



UNIVERSIDAD DE CUENCA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**“MODELO DE NEGOCIOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CENTRO
COMERCIAL GIRÓN EN UN MERCADO MUNICIPAL INTELIGENTE”**

AUTORES:

Mayra Alexandra Córdova Zhiña. C.I. 0106351505

Pedro Miguel Reibán Villa. C.I. 0104686290

DIRECTORA:

Eco. María Soledad Escandón Morales

C.I. 0102291507

*Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Ingeniero Comercial*

CUENCA - ECUADOR

2017

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



RESUMEN

El presente modelo de negocio tiene como fin aportar las directrices y herramientas que contribuyan a mejorar la gestión y el desarrollo económico del Centro Comercial Girón y por ende activar la economía del Cantón Girón al poseer un mercado Municipal Inteligente que atraerá a propios y extraños convirtiéndolo en un atractivo turístico, no solo por la presencia de innovación sino por la calidez de su gente y de los productos frescos, propiamente de la zona manteniendo la tradición. Además de contar con un espacio de recreación y encuentro.

Para que esto se convierta en una realidad es indispensable la adecuación no solo de la infraestructura sino también la adecuación organizativa y asociativa para cumplir con los lineamientos estratégicos y las necesidades de los clientes.

Todo esto hará posible competir ante los nuevos formatos comerciales y al comportamiento de compra del consumidor. Lo que generara sin duda un valor agregado al Mercado Municipal que favorecerá a la imagen comercial.

Palabras Clave: Modelo de Negocio, Directrices, Funcional, Activar la Economía, Atractivo Turístico, Adecuación, Valor Agregado, Imagen Comercial.



ABSTRACT

The present business model have as purpose to provide the guidelines and tools that contribute to improve the management and economic development of the “Centro Comercial Girón” and activate the economy of the Canton Girón to have an Intelligent Municipal Market that will attract own citizens and strangers making it tourist attraction, not only for the presence of innovation but also the cordiality of citizens and fresh products, proper to the zone keeping the tradition. Also have a recreation and meeting space.

For this to become a reality is indispensable not only to adapt the infrastructure but also the organizational and associative adequacy to meet the strategic guidelines and the customer needs.

All this will make possible to compete against new commercial formats and consumer behavior. Definitely will generate value added to the Municipal Market that will favor the commercial image.

Key Words: Business Model, Guidelines, Performance, Activate the Economy, Tourist Attraction, Value Added, Commercial Image.

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA

**ÍNDICE DE CONTENIDO**

RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	6
ÍNDICE DE ANEXOS.....	8
CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL.....	9
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.....	11
AGRADECIMIENTOS.....	13
DEDICATORIA.....	14
INTRODUCCIÓN.....	15
JUSTIFICACIÓN.....	17
PROBLEMATIZACIÓN.....	18
OBJETIVOS.....	18
DISEÑO METODOLÓGICO.....	20
CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA ENTIDAD.....	23
1.1 Antecedentes.....	23
1.2 Sector económico.....	24
1.3 Descripción del negocio.....	24
1.4 Aspectos Generales.....	24
1.5 Estructura Organizacional.....	30
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO COMERCIAL GIRÓN.....	33
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	33
2.1.1 Análisis Macro.....	33
2.1.2 Análisis Micro.....	44
2.1.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	44
2.2 Cadena de valor actual del negocio.....	49



CAPÍTULO III: MODELO DE NEGOCIO.....	51
3.1 Plan del modelo de negocio.....	51
3.2 Descripción del Modelo de Negocio.....	60
3.3 Plan estratégico.....	63
3.4 Plan de operación.....	70
3.5 Análisis de Marketing.....	72
3.6 Análisis Económico Financiero.....	77
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL PLAN DE TRAZABILIDAD Y COMUNICACIÓN SOCIAL.....	83
4.1 Justificación del plan de trazabilidad.....	83
4.2 Plan de trazabilidad propuesto.....	86
4.3 Plan de comunicación propuesto.....	89
4.4 Análisis de impacto y viabilidad del modelo.....	89
4.5 Análisis de riesgos del modelo.....	93
CAPÍTULO V: APOORTE ACADÉMICO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
5.1 Aporte académico hacia el desarrollo productivo de la ciudad y la región.....	94
5.2 CONCLUSIONES.....	94
5.3 RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	99
ANEXOS.....	102

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Distribución de puestos en las instalaciones internas.....	pág. 25
Tabla 2: Distribución de oficinas y locales en las instalaciones externas.....	pág. 25
Tabla 3: Horario de atención del Mercado Municipal.....	pág. 26
Tabla 4: Puestos arrendados y su actividad comercial.....	pág. 26
Tabla 5: PEA y PEI del Cantón Girón.....	pág. 39
Tabla 6: Sector Primario Cantón Girón.....	pág. 41
Tabla 7: Sector Secundario Cantón Girón.....	pág. 41
Tabla 8: Sector Terciario Cantón Girón.....	pág. 41



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 9: Créditos asignados.....	pág. 42
Tabla 10: Población: Necesidades básicas insatisfechas totales.....	pág. 43
Tabla 11: Cobertura de telefonía fija y celular.....	pág. 43
Tabla 12: Hogares con Internet.....	pág. 43
Tabla 13: Monto del canon de arrendamiento en el CCG.....	pág. 55
Tabla 14: Matriz EFI.....	pág. 66
Tabla 15: Matriz EFE.....	pág. 67
Tabla 16: Matriz FODA.....	pág. 68
Tabla 17: Objetivos y actividades del plan estratégico de acción.....	pág. 69
Tabla 18: Plan Operativo Anual 2018.....	pág. 71
Tabla 19: Clasificación del nivel de producto.....	pág. 72
Tabla 20: Presupuesto Plan Marketing.....	pág. 76
Tabla 21: Información para la publicidad en redes.....	pág. 77
Tabla 22: Activos fijos y depreciación.....	pág. 77
Tabla 23: Rol de Pagos.....	pág. 78
Tabla 24: Sueldos y Salarios Anuales.....	pág. 78
Tabla 25: Servicios Básicos.....	pág. 78
Tabla 26: Publicidad.....	pág. 78
Tabla 27: Gastos Generales.....	pág. 79
Tabla 28: Crecimiento Anual del PIB Promedio.....	pág. 79
Tabla 29: Ingresos Proyectados.....	pág. 79
Tabla 30: Plan de Inversión y Plan Operativo.....	pág. 80
Tabla 31: Flujo de Caja.....	pág. 81
Tabla 32: Relación Costo-Beneficio.....	pág. 82
Tabla 33: Indicadores de Impacto Esperados.....	pág. 91
Tabla 34: Posibles Riesgos y sus Medidas de Mitigación.....	pág. 93

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: Mapa de Girón y sus parroquias.....	pág. 23
Gráfico 2: Productos de venta en el Mercado Municipal.....	pág. 27
Gráfico 3: Edad y Género de los Comerciantes.....	pág. 27



Gráfico 4: Residencia y Nivel de Instrucción de los Comerciantes.....	pág. 28
Gráfico 5: Estudios y ampliación del Centro Comercial Girón.....	pág. 28
Gráfico 6: Centro Comercial Girón.....	pág. 30
Gráfico 7: Organigrama Funcional del GAD Municipal Girón.....	pág. 32
Gráfico 8: Población económicamente activa del Cantón Girón.....	pág. 40
Gráfico 9: Participación de cada sector productivo en la cabecera cantonal...	pág. 40
Gráfico 10: Compras en el CCG y en la competencia.....	pág. 44
Gráfico 11: Localidad de compra.....	pág. 44
Gráfico 12: Origen del capital de trabajo.....	pág. 45
Gráfico 13: Inversión semanal comerciantes.....	pág. 45
Gráfico 14: Venta semanal comerciantes.....	pág. 46
Gráfico 15: Productos adquiridos.....	pág. 47
Gráfico 16: Proveedores y Origen de los Productos.....	pág. 48
Gráfico 17: Frecuencia de compra y valor de compra.....	pág. 48
Gráfico 18: ANÁLISIS DE PORTER.....	pág. 49
Gráfico 19: Cadena de Valor del Centro Comercial Girón.....	pág. 49
Gráfico 20: Lienzo Canvas.....	pág. 52
Gráfico 21: Datos básicos sobre el segmento clientes del CCG.....	pág. 53
Gráfico 22: Aspectos a mejorar en el CCG.....	pág. 57
Gráfico 23: Aspectos a mejorar conjuntamente.....	pág. 58
Gráfico 24: Implementación tecnológica.....	pág. 58
Gráfico 25: Horario y temas para las capacitaciones.....	pág. 59
Gráfico 26: Otros bienes y servicios.....	pág. 60
Gráfico 27: Aspectos positivos percibidos por comerciantes.....	pág. 63
Gráfico 28: Aspectos positivos y negativos percibidos por los clientes.....	pág. 64
Gráfico 29: Clasificación de producto.....	pág. 72
Gráfico 30: Ciclo de vida del Mercado Municipal.....	pág. 73
Gráfico 31: Zonas de Carga y Descarga.....	pág. 73
Gráfico 32: Proyección de Ingresos.....	pág. 79
Gráfico 33: Estructura física de CCG.....	pág. 84
Gráfico 34: Diagrama de trazabilidad de los alimentos CCG.....	pág. 85



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Gráfico 35: Diagrama de recolección de desechos CCG.....	pág. 85
Gráfico 36: Circunstancias de Encuentro.....	pág. 89
Gráfico 37: Funciones básicas de monitoreo y evaluación.....	pág. 92
Gráfico 38: Indicadores de Monitoreo.....	pág. 92

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Inspección al Centro Comercial Girón con las autoridades del Cantón	pág. 103
Anexo 2. Inspección “Mercado 12 de abril” de la Ciudad de Cuenca.....	pág. 105
Anexo 3. Socialización del Modelo de negocio para la transformación del Centro Comercial Girón en un mercado Municipal Inteligente. (12/06/2017).....	pág. 108
Anexo 4. Encuesta de Percepción del Comerciante del Centro Comercial Girón	pág. 109
Anexo 5. Encuesta de Percepción del Cliente.....	pág. 111
Anexo 6. Lienzo Canvas.....	pág. 112
Anexo 7. Requerimientos del Plan de trazabilidad propuesto.....	pág. 113



UNIVERSIDAD DE CUENCA
**CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**



Universidad de Cuenca
Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional

Mayra Alexandra Córdova Zhiña en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "MODELO DE NEGOCIOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CENTRO COMERCIAL GIRÓN EN UN MERCADO MUNICIPAL INTELIGENTE", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 18 de Septiembre de 2017

Mayra Alexandra Córdova Zhiña

C.I: 010635150-5



UNIVERSIDAD DE CUENCA
**CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**



Universidad de Cuenca
Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional

Pedro Miguel Reibán Villa en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "MODELO DE NEGOCIOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CENTRO COMERCIAL GIRÓN EN UN MERCADO MUNICIPAL INTELIGENTE", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 18 de Septiembre de 2017

Pedro Miguel Reibán Villa

C.I.: 010468629-0



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Mayra Alexandra Córdova Zhiña, autor del trabajo de titulación "MODELO DE NEGOCIOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CENTRO COMERCIAL GIRÓN EN UN MERCADO MUNICIPAL INTELIGENTE", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 18 de Septiembre de 2017

Mayra Alexandra Córdova Zhiña

C.I: 010635150-5



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Pedro Miguel Reibán Villa, autor del trabajo de titulación "MODELO DE NEGOCIOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CENTRO COMERCIAL GIRÓN EN UN MERCADO MUNICIPAL INTELIGENTE", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 18 de Septiembre de 2017

Pedro Miguel Reibán Villa

C.I.: 010468629-0



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGRADECIMIENTOS

“Y todo lo que hacéis, sea de palabra o de hecho, hacedlo todo en el nombre del Señor Jesús, dando gracias a Dios Padre por medio de él” (Colosenses 3:17).

A Dios por proporcionarnos el conocimiento y mantenernos firmes en esta lucha constante por aprender que ha hecho posible alcanzar una meta más en nuestras vidas.

A nuestros padres por acompañarnos siempre en este largo camino de la vida, por sus consejos y dedicación en busca de hacer de nosotros mejores personas.

Agradecemos a nuestra tutora Economista María Soledad Escandón Morales por toda la dedicación, compromiso, y apoyo brindado a lo largo de su guía para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Girón por la apertura, confianza y apoyo en todos los aspectos a lo largo de este proyecto.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

A Dios, por su infinito amor, a mí amada madre por todos sus sacrificios, a mi padre por apoyarme siempre, a mi amado hijo Panchito por ser la luz que me ilumina, a mis hermanos Darío y Karla por ser parte fundamental de mi vida, a mi amada Tefy por ser mi mejor amiga y mi compañera de vida, a mi adorada abuelita quien me cuido y me enseñó desde mis primeros pasos, a mi familia y amigos que a lo largo de este camino llamado vida me han ayudado a crecer y vivir a plenitud.

Pedro R.

DEDICATORIA

"Toda la Escritura es inspirada por Dios, y útil para enseñar, para redargüir, para corregir, para instruir en justicia, a fin de que el hombre de Dios sea perfecto, enteramente preparado para toda buena obra." Timoteo 3:16-17

A Dios por su infinito amor, por mantener viva mi fe, fuerza y sabiduría, por enseñarme a sonreír, amar, compartir, perdonar y luchar por mis sueños, por poner a las personas indicadas en mi camino, quienes me han apoyado en la consecución de mis metas y han sido parte de la realización de mis sueños.

A mis padres Julián Córdova y Rosa Zhiña por enseñarme el significado de la perseverancia, la humildad y el respeto, por su apoyo incondicional y constante, ya que ellos han sido el motor que mueve mi vida y mi impulso para hacer realidad cada uno de mis objetivos.

A mis hermanas por su amor y apego en especial a Stefanny, mi hermanita y mejor amiga, por su admiración y enseñarme que la vida es más bella si ella está a mi lado.

A mis amigos y amigas porque juntos nos hemos levantado en las dificultades y hemos celebrado nuestros triunfos, gracias por hacer más divertida y entretenida mi vida universitaria.

Mayra C.

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



INTRODUCCIÓN

Los Mercados Municipales en el Ecuador han sido parte fundamental de la cultura, tradición y comercialización de alimentos propios de cada localidad; siendo así parte fundamental de la identidad de cada pueblo. En la actualidad se han visto sometidos a remodelaciones físicas, arreglos y mantenimiento, sin embargo no se ha considerado una gestión integral para llegar a tener un impacto de compra en los consumidores y como Mercado desarrollar una marca propia.

El presente trabajo de investigación se basa en la información pertinente concedida por los Comerciantes del Mercado Municipal, Consumidores del Mercado, el Centro de Emprendimiento de Girón y Departamento de Planificación y Desarrollo del GAD Municipal Girón; teniendo como objetivo primordial el diagnosticar y diseñar un Modelo de Negocio basado en el modelo canvas, que proporcione las directrices necesarias para la transformación del Centro Comercial Girón en un Mercado Municipal Inteligente.

En el Capítulo número uno se incluyen los antecedentes del cantón Girón, el sector económico a analizar, una breve descripción del negocio y los aspectos generales del Centro Comercial Girón; para llegar a vislumbrar el entorno organizativo en el que se desenvuelven.

A continuación en el Capítulo dos se desarrolla el diagnóstico de la situación del Centro Comercial Girón, profundizando en la observación del entorno a nivel Macro y Micro, fundamentado con información proporcionada por el GAD Municipal y el pertinente análisis de los resultados procedentes de las encuestas realizadas. Concluyendo en el análisis de Porter conjuntamente con la cadena de valor del Mercado.



Posteriormente en el Capítulo tres se presenta el modelo de negocio como tal; para cumplir este propósito se partió del Modelo Canvas, siendo tratado detalladamente en cada uno de sus nueve módulos con la información recolectada y analizada. Proseguida de la descripción del Modelo de Negocio planteado y a su vez la cadena de valor propuesta, para luego desarrollar el plan estratégico mediante un análisis FODA completo ultimado con el plan estratégico de acción, plan de operación, análisis de marketing y con el pertinente análisis financiero económico, y con los resultados esperados al ser implementado.

En el Capítulo cuatro se pudo establecer una propuesta de trazabilidad y de comunicación social, con sus respectivos objetivos y acciones a tomar en cuenta. Subsiguientemente se trabajó con el análisis de impacto y viabilidad del modelo, principalmente con los indicadores de impacto esperados, el plan de monitoreo y evaluación, finalizando con el análisis de riesgos considerando los posibles riesgos y sus medidas de mitigación.

Por último, en el Capítulo cinco trata sobre el aporte académico que representa el presente modelo para con la provincia y el país, finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron de acuerdo al trabajo realizado.



JUSTIFICACIÓN

El presente modelo de negocio pretende crear una nueva visión de lo que es un Mercado Municipal para con sus operativas internas de funcionamiento, dando paso a su actualización pues al hablar de un mercado municipal inteligente, se considera como un espacio en el que no sólo prevalecerá la tradición sino también la presencia tecnológica, transformando los mercados en un completo centro de servicios sostenibles, accesibles y eficaces.

Por lo tanto, la propuesta de un mercado municipal inteligente presentará innovación en dos puntos de vista distintos:

1. En la forma de atender a los clientes o compradores que visiten el mercado.
2. Asumiendo responsabilidad social, entendida como una relación directa con colectivos que presentan necesidades y demandas específicas que se debería cuidar singularmente.

Un mercado municipal tiene varias ventajas competitivas, ya que cuentan con un colectivo humano que sabe trabajar perfectamente el producto fresco y que saben dar un trato personal al consumidor. Se podría tener muchas más ventajas competitivas al añadir calidad en el servicio y la mejora de los equipamientos e instalaciones.

Por todo lo anterior expuesto, se debe considerar el transformar al Centro Comercial Girón en un Mercado Municipal Inteligente, por medio de este modelo de negocio que se adecúa a los nuevos hábitos de compra y consumo acorde a la demografía y estructura comercial, social y económica del Cantón Girón. Ya que el mercado municipal hoy se enfrenta a varios retos, entre los principales, adaptarse a los cambios en los patrones de compra y consumo de la demanda, las políticas de distribución comercial y sobre todo la necesidad de especialización de la oferta frente a los nuevos formatos de comercialización.



Es así que el futuro mercado inteligente se planea desarrollarlo en tres niveles:

1. El primer nivel es la experiencia de compra orientada hacia la consecución de una compra agradable y satisfactoria para el consumidor o nuestro cliente.
2. El segundo nivel se enfoca en los puestos de venta en los que se deberá encontrar y ofrecer soluciones reales de accesibilidad, de información nutricional, gastronómica o de seguridad alimentaria (trazabilidad).
3. El tercer nivel se relaciona directamente con el medio ambiente y la sostenibilidad del modelo de negocio.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (PROBLEMATIZACIÓN)

El Centro Comercial Girón al igual que muchos mercados municipales está teniendo problemas de adaptación a la época tecnológica presente, habiendo reducido notablemente su actividad. Ya que entre otras cosas se menoscaba la calidad del local municipal por su falta de servicio, mantenimiento, disposición u orientación, y es aquí, precisamente, donde radica la falla crítica: se constituye una infraestructura pero no se la complementa con un modelo de negocio que cambie la función de dicho centro de abastos.

En la parte externa de las instalaciones existen parqueaderos perimetrales ajenos al mercado, careciendo de una plataforma de carga para el abastecimiento, una área adecuada para la recolección de desechos y la debida señalización según normas técnicas. En su parte interna, no cuenta con el debido mantenimiento del lugar (luminaria, baterías sanitarias, puestos comerciales, señalizaciones, etc.).

Se llega a observar que en el área de cárnicos, embutidos y mariscos, no disponen del equipamiento para la conservación de los mismos, con lo cual los productos no reúnen las condiciones sanitarias para ser considerados de



calidad; con lo que existe contaminación cruzada entre productos del mar, pollos, frutas, y productos de abarroterías.

El Mercado Municipal Girón, como muchos otros, no cuenta con una imagen corporativa que le permita identificarse y promocionarse; de igual manera tampoco cuenta con campañas promocionales ni ofertas; todo esto sumado a la falta de compromiso y empoderamiento constituye una barrera para el crecimiento organizacional del Centro Comercial Girón.

Por lo que, más allá de una modernización física, requiere de una modernización funcional y operativa, sin dejar de lado la característica fundamental de un Mercado Municipal: la tradición de su gente.

Todo ello obliga a que ante la decisión de modernizar un mercado minorista, deba hacerse una propuesta de modelo de negocio que acoja una realidad de trabajo ordenado, disciplinado y estratégico, aprovechando las costumbres, las épocas y las necesidades; pero adaptado a los nuevos hábitos de compra y consumo, coherente y realista con la estructura demográfica, comercial, económica y social de la ciudad en la que se ubica dicho mercado.

LISTADO DE PROBLEMAS

- Deficiente aprovechamiento de las instalaciones por la falta de adecuación en distintos sectores del lugar.
- Carencia de un modelo de negocio que permita potenciar la actividad comercial del Centro Comercial Girón.
- Insuficiencia del esquema de trazabilidad en procedimientos alimenticios, su recolección y aprovechamiento de desechos.
- Carencia del posicionamiento del Mercado, por insuficientemente utilización de medios de comunicación social.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diagnosticar y diseñar un modelo de negocios basado en el modelo canvas, que proporcione las directrices para la transformación del Centro Comercial Girón en un Mercado Municipal Inteligente.



Objetivos Específicos

- a. Analizar la información obtenida en el diagnóstico para potenciar la actividad comercial del Centro Comercial Girón.
- b. Diagnosticar la situación actual del Centro Comercial Girón.
- c. Proponer un Plan de Trazabilidad que contribuya con la corrección de los procedimientos para con los alimentos, su manejo y eliminación de desechos.
- d. Desarrollar un Plan de Comunicación Social para el Mercado Municipal Inteligente.

DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología aplicada para la investigación que soportará el diseño del presente modelo de negocio, será en base al enfoque mixto en el cual prevalecerá el enfoque cuantitativo.

a) TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación a realizarse será de tipo:

Descriptiva.- Esta investigación se limita a señalar las características particulares de algún fenómeno o situación en particular.

Explicativa: Este tipo de estudio busca el por qué de los hechos, estableciendo relaciones de causa- efecto.

b) MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Métodos Teóricos:

Los métodos teóricos que se aplicaran en la observación son:

- **Inductivo:** Intenta alcanzar el conocimiento a partir de la generalización de los datos particulares obtenidos.
- **Deductivo:** Utiliza información general para manifestar una solución posible a un problema dado en la organización.

2. Métodos Empíricos:

- **Observación:** Los fenómenos son observados de manera sistémica y detallada para poder analizarlo.
- **Estadístico:** Método basado en la recopilación de datos cuantitativos que luego serán expresados en cifras o tasas.



c) POBLACIÓN Y MUESTRA

La población en una investigación es el universo particular que corresponde a un espacio o área geográfica a la que se va a dirigir la investigación; por lo que la población para la primera encuesta corresponde a la población adulta del Cantón Girón, ya que estos son quienes principalmente acuden al Centro Comercial Girón considerada una población infinita.

Mientras que para la segunda encuesta la población a considerar son los comerciantes del Centro Comercial Girón, la misma que se considera como una población finita.

Muestra

Para determinar la muestra de la oferta y de la demanda a la que se va a dirigir las encuestas se determinarán mediante el método de muestreo probabilístico:

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

Dónde:

N = Tamaño de la población

e^2 = Error tolerado en porcentaje

n=Tamaño de la muestra

En el caso de la oferta el tamaño de la población es de 155 comerciantes del Centro Comercial Girón, de acuerdo al catastro actualizado del mes de mayo del presente año y se la analiza como una población finita, con un nivel de error máximo permitido del 5%.

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

$$n = \frac{155}{(155 - 1) \cdot 0.05^2 + 1}$$

$$n = 111,91 \cong 112 \text{ comerciantes}$$

Para la encuesta aplicada a la demanda, la muestra se determinó en base a la población total del Cantón Girón y el promedio de integrantes del núcleo



familiar (4 personas) que conforman la unidad familiar; lo que indica que la población a estudiar es de aproximadamente 3289 familias del Cantón Girón lo que genera el siguiente resultado:

$$n = \frac{N}{(N - 1) \cdot e^2 + 1}$$
$$n = \frac{3289}{(3289 - 1) \cdot 0.05^2 + 1}$$
$$n = 356,72 \cong 357 \text{ Familias}$$

La muestra de demandantes a estudiar es de 357 familias del Cantón Girón; considerando un nivel de error máximo permitido del 5%.

d) MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Fuentes primarias. El personal que labora en todas las instalaciones, así como los comerciantes; quienes nos brindarán la información en cuanto a las necesidades por las cuales están siendo consultados.

Fuentes secundarias. Concretamente a los documentos administrativos proporcionados por la comisaria municipal y/o GAD Municipal de Girón; y demás escritos existentes en la entidad con el fin de establecer un modelo eficaz para la transformación del Mercado Municipal.

Herramientas:

- a. Encuestas. Se realizara dos encuestas descriptivas, la primera dirigida a los clientes y la segunda a los comerciantes del Centro Comercial Girón; para definir con mayor precisión el impacto que producirá el modelo.
- b. Observación Directa. Se llevará a cabo la observación directa durante el levantamiento de la información y en su continuo desarrollo.
- c. Datos Estadísticos. Los datos estadísticos proporcionaran el adecuado análisis e interpretación de los mismos.

De este modo se conocerá las situaciones por las que atraviesa la organización y como se debería mejorar; por lo que el modelo de negocio que se propondrá se sustentará directamente en los resultados que se obtenga de la investigación.



CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

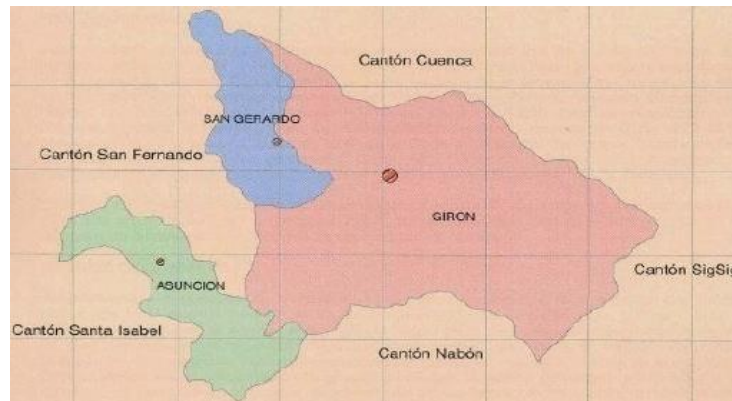
1.1 Antecedentes

Girón es un Cantón de la provincia del Azuay, ubicada a 36 km de la ciudad de Cuenca. Limita al oeste con San Fernando y Santa Isabel, al este con Cumbe, al sur este con Nabón, al noroeste con SigSig y con Cuenca.

Girón se divide en una parroquia urbana y dos rurales:

- Girón (urbana).
- La Asunción.
- San Gerardo.

Gráfico 1: Mapa de Girón y sus parroquias



Fuente: GAD Municipal Girón, 2001.

Según las proyecciones referenciales de población a nivel cantonal-parroquial (período 2010 – 2020) del INEC para el año 2016 la población de Girón es la siguiente:

- Área Urbana: 8805 habitantes
- Área Rural: 4352 habitantes
- Total: 13157 habitantes

El Centro Comercial Girón o Mercado Municipal está situada en el centro de la cabecera cantonal entre las calles García Moreno, Arturo Sandez, Juan Vintimilla y Abraham Barzallo. Fue construida en los años 2004 y 2006 durante las administraciones municipales 2000 – 2004 y 2005 – 2009 e inaugurada el 8 de octubre de 2006 desde entonces ha estado cargo del Comisario Municipal.

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



1.2 Sector económico

El Mercado Municipal corresponde al sector terciario, ya que produce servicios, principalmente la del sector comercial; como se verá en el siguiente punto con sus distintas actividades comerciales.

1.3 Descripción del negocio

Un mercado es un espacio donde se comercializán artículos de primera necesidad, comúnmente alimentos perecibles; conformado por puestos oferentes de distintos productos. Los consumidores asisten al sitio para adquirir dichos artículos a precios económicos a consideración de otros lugares.

El modelo de negocio que se pretende, es transformar la operación que mantiene hasta actuales momentos el mercado municipal, convirtiéndolo en un centro de servicios con innovación y competitividad en sus distintas directrices; generando impacto a sus participantes.

1.4 Aspectos Generales

El Centro Comercial Girón se encuentra muy bien ubicado, ya que a sus alrededores encontramos el “Parque Infantil o de la Escaramuza”, la Casa Municipal y otras instituciones públicas y privadas, la Estación de taxis, la Escuela “Juan José Flores”, y otros negocios; convirtiéndose en un espacio estratégico para el desarrollo comercial.

Además, tiene una capacidad para 157 puestos distribuidos en dos plantas internas 16 almacenes internos para abarrotes y artesanías; y 25 almacenes comerciales en el exterior de las instalaciones. Actualmente se encuentran ocupados 149 puestos, locales interiores y exteriores. Es decir, se está aprovechando el 95% de las instalaciones, de acuerdo al catastro 2017 elaborado por el Comisario Municipal.



En la parte interna de las instalaciones se encuentran las siguientes secciones:

Tabla 1: *Distribución de puestos en las instalaciones internas*

	SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
PLANTA BAJA	S1 y S2	Frutas y Verduras
	S3	Tubérculos
	S4	Carnes y Mariscos
	S5	Productos de la zona baja de Girón
	S6	Granos Cocinados
PLANTA ALTA	S7	Morocho y Jugos Nutritivos
	S8	Patio de Comidas
	S9	Comida
	S10	Hornado y Pescado frito

Fuente: Datos provenientes del Comisario Municipal.
Elaborado por: Autores

En la parte externa de las instalaciones se encuentran oficinas que prestan servicios públicos y a su vez locales complementarios, distribuyéndose de la siguiente manera:

Tabla 2: *Distribución de oficinas y locales en las instalaciones externas*

	# LOCAL	DESCRIPCIÓN
SERVICIOS PÚBLICOS	1	Matriculación Vehicular
	2	Registro de la propiedad
	3	Consejo de la niñez y adolescencia del Cantón Girón (COCPINAG)
	4	Acción Social Municipal
	5	Junta de protección de derechos de la niñez y adolescencia
LOCALES COMPLEMENTARIOS	6	Tienda de Enseres #1
	7	Tienda de Enseres #2
	8	Tienda de CD's
	9	Cabinas telefónicas e internet
	10	Local de venta y confección de blusas y polleras
	11	Bazar
	12	Boutique

Fuente: Datos provenientes del Comisario Municipal.
Elaborado por: Autores

Entre otros puntos clave, el Mercado está compuesto por:

- a. Estacionamiento vehicular con 40 lugares
- b. Zona de carga, en la parte posterior del complejo.



- c. Zona de residuos, la cual podría mejorar.
- d. Señalización adecuada a la sectorización del Centro Comercial.

Con respecto al horario de atención del Mercado Municipal de lunes a domingo se encuentra de la siguiente manera:

Tabla 3: *Horario de atención del Mercado Municipal*

HORARIO	
Lunes	Cerrado
Martes	Cerrado
Miércoles	Cerrado
Jueves	6am – 6pm
Viernes	6am – 6pm
Sábado	6am – 6pm
Domingo	6am – 8pm

Fuente: Ordenanza Mercado Municipal, 2011.
Elaborado por: Autores

En el espacio interior se suelen realizar las siguientes actividades:

- Bailoterapia, de lunes a viernes de 7pm a 8pm.
- Reuniones de la asociación de comerciantes del Centro Comercial Girón que se realizan los días lunes a las 2 pm.
- Agasajos a la población, entre otros.

Las actividades comerciales en las instalaciones actualmente están atendidas de la siguiente manera:

Tabla 4: *Puestos arrendados y su actividad comercial*

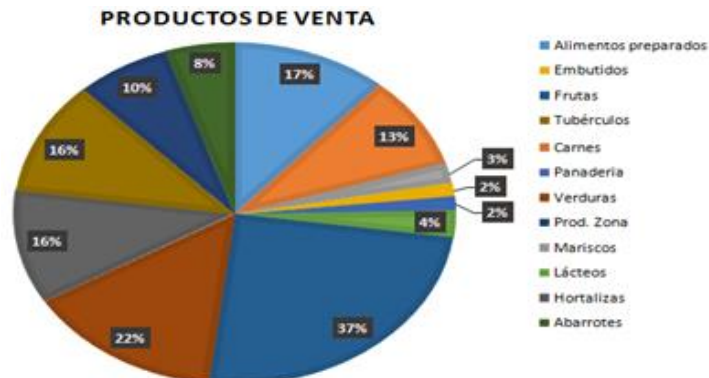
ACTIVIDADES	NO. DE PUESTOS	% de Participación
ALMACENES EXTERIORES	12	8,05%
ARTESANIAS	5	3,36%
EMBUTIDOS Y LACTEOS	4	2,68%
FRITURAS	6	4,03%
FRUTAS	9	6,04%
GRANOS COSIDOS	4	2,68%
GRANOS SECOS	3	2,01%
HORTALIZAS – SIERRA	1	0,67%
PANADERIAS	3	2,01%
PRODUCTOS DE LA ZONA	1	0,67%
PUESTO DE FRITADA Y HORNADO	3	2,01%
PUESTO DE JUGOS	4	2,68%
TERCENA	18	12,08%
TIENDA- ABARROTES	6	4,03%
TUBERCULOS Y SIMILARES	5	3,36%
VENTA DE COMIDA	7	4,70%
VENTA DE HORTALIZAS Y VERDURAS	56	37,58%
VENTA DE MARISCOS	2	1,34%
TOTAL	149	100,00%

Fuente: Datos del catastro de arriendos actualizado, 2017.
Elaborado por: Autores



Los productos que más se comercializan de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada son: las frutas (37%), verduras (22%) y alimentos preparados (17%). Mientras que la venta de hortalizas, tubérculos, cárnicos, mariscos, embutidos, lácteos y panadería son los de mínima oferta.

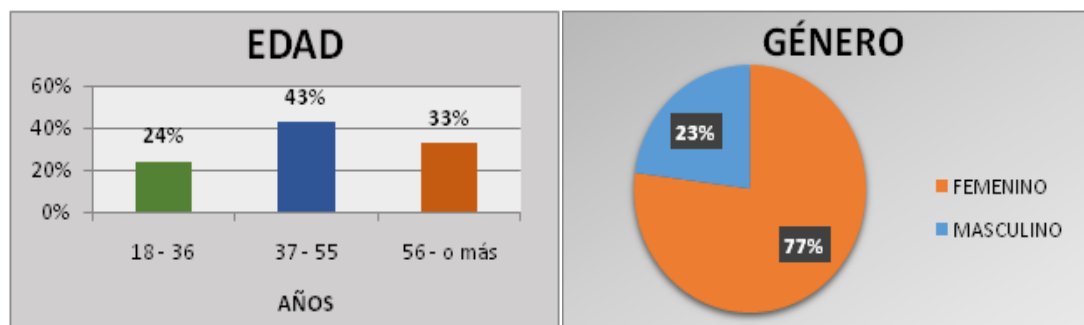
Gráfico 2: Productos de venta en el Mercado Municipal



Fuente: Encuesta Comerciantes.
Elaborado por: Autores

En consideración a la información de los comerciantes encuestados del Mercado Municipal de Girón se obtuvo las siguientes generalidades:

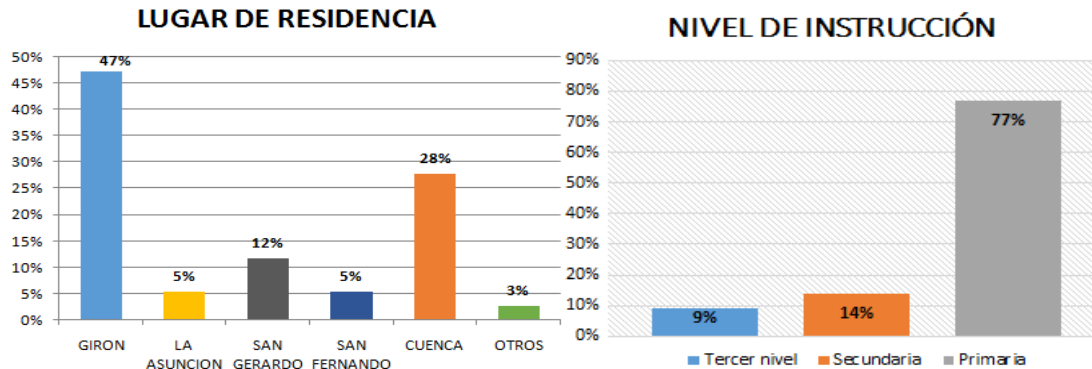
Gráfico 3: Edad y Género de los Comerciantes



Fuente: Encuesta Comerciantes.
Elaborado por: Autores

La edad de los mismos oscila entre los 18 a los 72 años, siendo en su mayoría personas de edad adulta (entre 37 y 55 años). Y de los cuales el 77% son mujeres a comparación de un 23% de hombres.

Gráfico 4: Residencia y Nivel de Instrucción de los Comerciantes



Fuente: Encuesta Comerciantes.
Elaborado por: Autores

Los comerciantes residen mayoritariamente en Girón (47%), en Cuenca (28%) y en San Gerardo (12%), siendo estas las más significativas. Dichos comerciantes en su nivel de instrucción reflejan un 77% de nivel primario, 14% secundaria y tan solo un 9% de tercer nivel.

Cabe mencionar que en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Girón (PDyOT) 2014 – 2019 se presenta el proyecto “Estudios y ampliación del Centro Comercial de Girón”, con el fin de activar el circuito económico del Cantón; tal como se presenta en el perfil del proyecto:

Gráfico 5: Estudios y ampliación del Centro Comercial Girón

Programa	SEGURIDAD Y SOBERANÍA ALIMENTARIA		
Proyecto	Estudios y ampliación del Centro Comercial de Girón.		
Descripción del proyecto	<p>Justificación</p> <p>La dinamización de la economía en el cantón como resultado de procesos migratorios, de los emprendimientos productivos, de los atractivos turísticos, demandan de espacios de encuentro e intercambio de bienes y servicios. La capacidad instalada actual del Centro Comercial se ve limitada para acoger a emprendedores y comerciantes que requieren vender sus productos.</p>		
	<p>Objetivos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear y fortalecer mecanismos de encadenamiento productivo de la agricultura familiar campesina y medios alternativos de comercialización, promoviendo y fortaleciendo la asociatividad y la soberanía alimentaria. 2. Ampliar la oferta de productos de consumo masivo para el cantón. 3. Ampliar la densidad de infraestructura destinada a la comercialización. 4. Brindar un espacio cómodo y acogedor a todos los usuarios. 5. Fomentar la economía local. 6. Contar con otras alternativas y servicios turísticos. 		
	Hitos (metas intermedias)	Componentes (entregables)	% relevancia
	31-dic-15	1. Estudios Técnicos	30%
	31-dic-17	2. Construcción de la estructura.	70%
	<p>Actividades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asambleas con los usuarios del Centro Comercial. 2. Estudio de Factibilidad. 3. Estudio Técnico. 4. Estudio económico / Fuentes de Financiamiento. 5. Ejecución de la obra física. 6. Socialización y difusión 		
<p>Resultados esperados</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las Organizaciones de productores cuentan con espacios adecuados para la comercialización de sus productos. 2. Clientes del Cantón y visitantes disponen de un lugar acogedor para la adquisición de productos. 			

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



Presupuesto	500.000,00		Fuentes de financiamiento	GAD de Girón
Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo (PNBV)	Objetivo 2.11. Garantizar el Buen Vivir rural y la superación de las desigualdades sociales y territoriales, con armonía entre los espacios rurales y urbanos Objetivo 10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.			
Objetivo Estratégico PDYOT	1.2.3.1 Fortalecer el desarrollo productivo, sostenible y sustentable del cantón mediante el fortalecimiento de actividades productivas que permitan la integración y la dinamización de la economía popular y solidaria para garantizar la seguridad y la soberanía alimentaria.		Política Local/Estrategia de Articulación	Planeación y gestión territorial que asegure un crecimiento ordenado y sustentable y, que permita a las familias el acceso a servicios básicos y a una vida con dignidad.
Área de intervención	Cabecera cantonal	x	Población beneficiaria	Organizaciones de productores del Cantón. Comerciantes. Clientes del cantón y visitantes.
	Urbano	x		
	Rural	x		
Indicador del proyecto	A diciembre del 2017, se cuenta con el 100% de avance de las obras a ejecutarse.			
Instituciones Responsables	GAD de Girón		Definición de actividades por responsabilidad	GAD de Girón: Estudios, construcción de la estructura.

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Girón 2014-2019

Su mercado potencial está integrado tanto por la zona urbana como por la zona rural, es decir, toda la población del Cantón pues los días Domingos, día de mayor movimiento comercial se concentra la población de la zona rural en la cabecera cantonal.

En cuanto a la logística del abastecimiento, se cuenta con una plataforma de carga y descarga que sirve totalmente como parqueadero de los propios comerciantes y el aprovisionamiento de los productos lo tienen que realizar por lo general utilizando los parqueaderos perimetrales del mercado.

En cuanto a la tecnología, en el caso del Centro Comercial Girón, existe un claro alejamiento con la tecnología aplicada a su actividad comercial, ni el municipio ni los comerciantes vislumbran la necesidad y urgencia de utilizar estrategias comunicativas, sanitarias, tecnológicas, etc., tal es el caso que el del área de cárnicos, embutidos y mariscos que no dispone de equipos idóneos para la refrigeración y conservación de sus productos, cada comerciante lo hace de acuerdo a sus posibilidades y en sus propios



UNIVERSIDAD DE CUENCA

puestos de trabajo, en la mayoría de las ocasiones en equipos que no reúnen las condiciones técnicas ni sanitarias; a nivel general el mercado no cuenta siquiera con extractores de olor para descontaminar el ambiente, existe contaminación cruzada entre productos del mar, pollos, frutas, y productos de abarroterías.

A todo ello se suma que el Mercado Municipal no cuenta con una imagen corporativa que le permita identificarse y promocionarse. Así también, la visión individualista de los comerciantes que no acaban de entender el desarrollo de campañas promocionales, ofertas, gestión y branding de forma conjunta, todo esto sumado a la falta de compromiso y empoderamiento constituye una barrera para el posicionamiento del Centro Comercial Girón.

Gráfico 6: *Centro Comercial Girón*



Elaborado por: Autores

1.5 Estructura Organizacional

En el organigrama estructural del GAD Girón no se encuentra el Mercado Municipal como parte de su estructura definida, sin embargo se ha manejado en base a la línea organizacional del municipio mediante el art. 264 de la Constitución Política del Ecuador que le atribuye la organización, funcionamiento, ocupación y control del Mercado Municipal de Girón.

La administración del Mercado Municipal, en base a la ordenanza reglamentaria actual Art. 3 sobre la organización y funcionamiento, designa a la Autoridad del Comisario Municipal como el responsable de la administración del centro comercial girón (CCG); cuyas funciones son:

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA

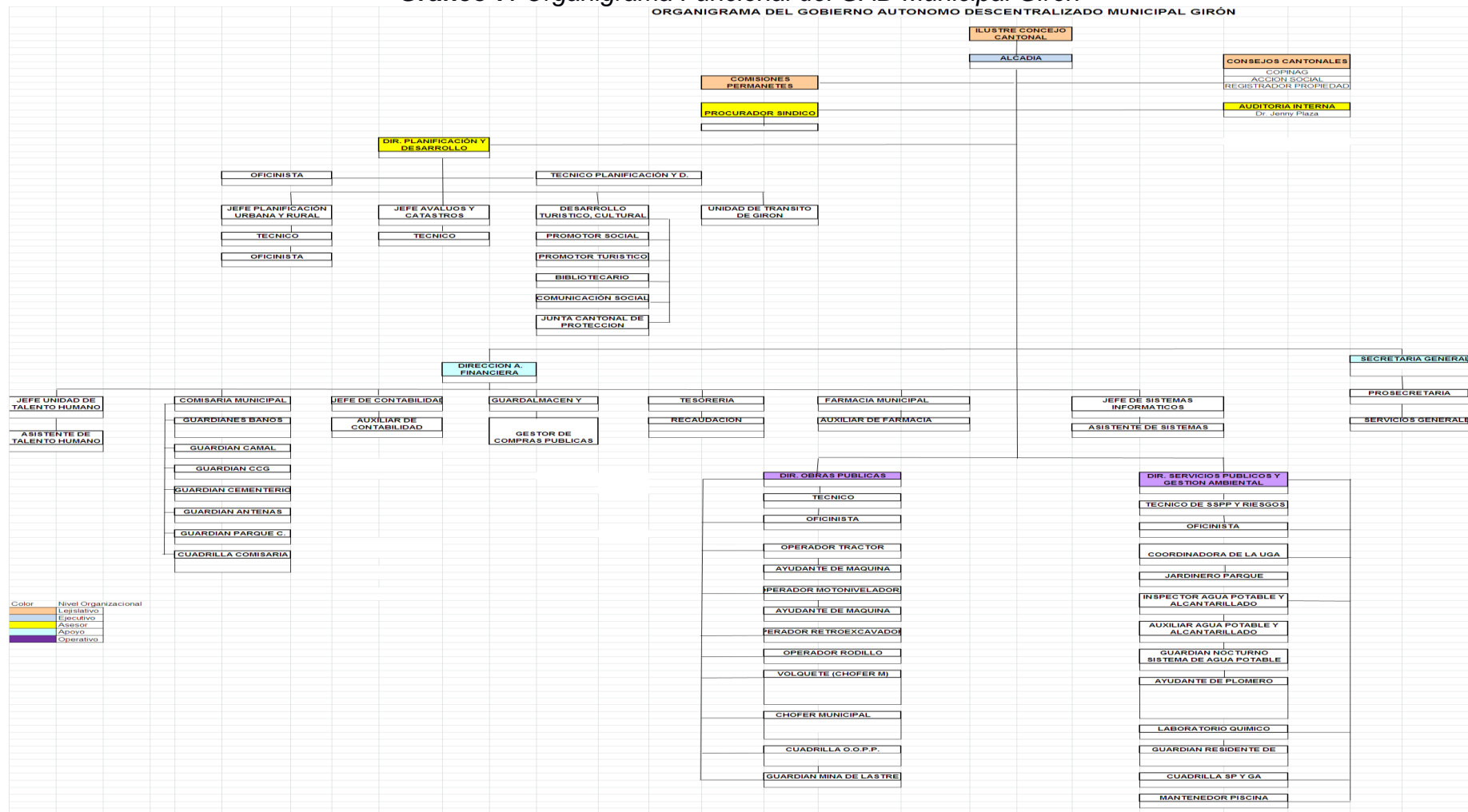


1. Control de la apertura de los locales de CCG y de los horarios de atención de los mismos.
2. Hacer cumplir las ordenanzas municipales para el uso de los locales del CCG.
3. Sancionar a los infractores de las ordenanzas que estipulan el Funcionamiento del Centro Comercial Girón.
4. Realizar juzgamiento de los infractores de acuerdo a lo estipulado en la ley y ordenanzas.
5. Controlar el ordenamiento de vendedores para ubicarlos en puestos de acuerdo al producto a expender.
6. Controlar a los vendedores Ambulantes que ingresen o estén próximos al CCG.
7. Supervisar y controlar los mantenimientos y aseo del CCG.
8. Promocionar locales de arrendamiento que disponga el CCG.
9. Control de pesas y medidas.
10. Exhibición de precios de artículos de primera necesidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Gráfico 7: Organigrama Funcional del GAD Municipal Girón

ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL GIRÓN



Fuente: GAD Municipal Girón, 2015.

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
 PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO COMERCIAL GIRÓN.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1.1 Análisis Macro

Entorno Político - Legal

Constitución Política de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador aprobada en el 2008 establece en el Art. 283 y 284 que:

El régimen de desarrollo considera al sistema económico como social y solidario; y reconoce en el sistema económico diferentes formas de organización entre ellas las públicas, privadas, mixtas, popular y solidaria, entre otras. Entre sus objetivos constan el garantizar la producción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir; el contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria e Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).¹

Derechos del Buen Vivir

En el Capítulo Segundo de nuestra Constitución se reconocen los Derechos del Buen Vivir entre los cuales se contempla en el Art. 13 y Art 14 que:

Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. Del mismo modo, se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumakkawsay*.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).²

¹Constitución de la República del Ecuador (2008). Pág. 140

²Constitución de la República del Ecuador (2008). p. 24.

Soberanía Alimentaria

De acuerdo a la Constitución del Ecuador en el Art. 281:

La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

Por ello será responsabilidad del Estado:

- Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
- Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
- Precautelar que los animales destinados a la alimentación humana estén sanos y sean criados en un entorno saludable.
- Prevenir y proteger a la población del consumo de alimentos contaminados o que pongan en riesgo su salud o que la ciencia tenga incertidumbre sobre sus efectos. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).³

Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (LORSA)

El régimen de la soberanía alimentaria:

Es el encargado de regular el ejercicio de los derechos del buen vivir [...] por el conjunto de normas destinadas a establecer en forma soberana las políticas para fomentar la producción suficiente y la adecuada conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de alimentos sanos, nutritivos, [...] respetando y protegiendo la agrobiodiversidad, los conocimientos y formas de producción tradicionales y ancestrales, bajo los principios de equidad, solidaridad, inclusión, sustentabilidad social y ambiental.(LORSA, 2010)⁴

³Ibid., p. 138.

⁴LORSA (2010). p. 1



Es así que el Art. 21 de la LORSA expresa:

El Estado [...] establecerá mecanismos de apoyo a la negociación directa entre productores y consumidores, e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización. [...] Fomentará mecanismos asociativos de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores de alimentos, para protegerlos de la imposición de condiciones desfavorables en la comercialización de sus productos, respecto de las grandes cadenas de comercialización e industrialización. Los gobiernos autónomos descentralizados proveerán de la infraestructura necesaria para el intercambio y comercialización directa entre pequeños productores y consumidores, en beneficio de ambos, como una nueva relación de economía social y solidaria. (LORSA, 2010)⁵

LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (LOEPS)

[...]Se entiende por economía Popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.(LOEPS, 2011).⁶

El Título V que hace referencia al Fomento, promoción e incentivos señala en los Artículos 133, 134 y 135 que:

Los gobiernos autónomos descentralizados, en ejercicio de la competencia de fomento de la economía popular y solidaria deben incluir en su planificación y presupuestos anuales la ejecución de programas y proyectos socioeconómicos orientados al fomento y

⁵Ibid., p. 7.

⁶LOEPS (2011). p. 3

fortalecimiento de las personas y organizaciones amparadas por esta Ley, e impulsarán acciones para la protección y desarrollo del comerciante minorista a través de la creación, ampliación, mejoramiento y administración de centros de acopio de productos, centros de distribución, comercialización, pasajes comerciales, recintos feriales y mercados u otros. Por lo que, las Municipalidades, podrán construir mercados, centros de acopio, silos y otros equipamientos de apoyo a la producción y comercialización de productos y servicios. (LOEPS, 2011).⁷

CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍAS Y DESCENTRALIZACIÓN. (COOTAD)

Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio en los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. (COOTAD, 2010)⁸

En el Art. 134 se establece que el fomento de la seguridad alimentaria corresponde a los GAD regionales quienes garantizarán la soberanía alimentaria, [...] por lo que les concierne:

- Implementar la producción sustentable de alimentos, en especial los provenientes de la agricultura, actividad pecuaria, pesca, acuicultura y de la recolección de productos de medios ecológicos naturales; garantizando la calidad y cantidad de los alimentos necesarios para la vida humana;
- Planificar y construir la infraestructura adecuada [...] respetando y protegiendo la agrobiodiversidad, los conocimientos y formas de producción tradicional y ancestral. Complementariamente, la planificación y construcción de las redes de mercados y centros de transferencia de las jurisdicciones cantonales serán realizadas por el GAD Municipal.(COOTAD, 2010)⁹

⁷Ibid., p.29

⁸COOTAD (2010). p. 7

⁹COOTAD (2010). p. 75.



Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del Cantón Girón (PDyOT) 2014 – 2019

Entre los objetivos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Girón 2014-2019, construido como una herramienta de gestión participativa y consensuada entre los actores locales; se plantean como objetivos en el ámbito Económico Productivo con respecto a Infraestructura productiva, emprendimientos, encadenamientos productivos:

- Fortalecer el desarrollo productivo, sostenible y sustentable del cantón mediante el fortalecimiento de actividades productivas que permitan la integración y la dinamización de la economía popular y solidaria para garantizar la seguridad y la soberanía alimentaria.
- Fomentar la profesionalización y la especialización de los emprendimientos productivos, en generación de valor agregado y prestación de servicios en el marco de una política de desarrollo económico sostenible y sustentable.¹⁰

Ordenanza Sustitutiva a la Ordenanza que Reglamenta la Organización, Funcionamiento, Ocupación y Control del Mercado Municipal de Girón.

La presente ordenanza tiene como finalidad regular el uso, control, administración y arrendamiento de los locales del Centro Comercial, para las actividades propias del mismo. Se establece, en su denominación que para todos los aspectos legales el Mercado Municipal de Girón llevara la denominación de CENTRO COMERCIAL GIRÓN. Así también, se instaure que el Centro Comercial Girón estará destinado a la comercialización de productos alimenticios de primera necesidad, expendio de comidas; así como al comercio de línea blanca, agrícola, ganadera, ropa, muebles, prestación de servicios entre otros. Del mismo modo se establece que la organización, funcionamiento, ocupación y control del Centro Comercial Girón, estará a cargo del Comisario Municipal quien se regirá por la presente ordenanza.(Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).¹¹

¹⁰ PDyOT (2015). pp. 11 - 154

¹¹Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010).



A continuación se presentan los capítulos y sus respectivas extensiones, de la presente ordenanza:

CAPITULO I

Art. 1 y 2: De la Denominación

CAPITULO II

Art. 3 al Art. 8: De la organización y funcionamiento

CAPITULO III

Art. 9 al Art.20: De la Simbología y Ocupación del Centro Comercial

CAPITULO IV. De los derechos, obligaciones, prohibiciones y horario de los arrendatarios.

Art. 21.- Derechos de los arrendatarios

Art.22.- Obligaciones de los arrendatarios

Art. 23.- Prohibiciones

Art. 24.- De los Horarios

CAPITULO V

Art. 25. - Las sanciones

Art. 26. - Cancelación de Contratos

Art. 27.- Clausura del puesto de trabajo

Art. 28, 29 y 30.- Decomiso de, mercaderías en general

Art. 31, 32, 33, 34.- De las ventas ambulantes

Entorno Económico

De acuerdo al último censo de población y vivienda realizado en el año 2010 en el Cantón Girón existen 10.035 personas; de las cuales 5.023 personas están en capacidad y disponibilidad de trabajar o generar producción mientras que 5.012 son personas inactivas, es decir no generan un ingreso económico pues no están en disponibilidad o capacidad de trabajar.

Tabla 5: PEA y PEI del Cantón Girón

		SEXO	PEA	PEI	Total
			Hombre	729	413
GIRÓN	LA ASUNCIÓN	Mujer	420	890	1.310
		Total	1.149	1.303	2.452
		SEXO	PEA	PEI	Total
	GIRÓN	Hombre	1.884	1.074	2.958
		Mujer	1.576	2.173	3.749
		Total	3.460	3.247	6.707
	SAN GERARDO	SEXO	PEA	PEI	Total
		Hombre	232	163	395
		Mujer	182	299	481
	TOTAL CANTONAL	Total	414	462	876
		SEXO	PEA	PEI	Total
		Hombre	2.845	1.650	4.495
Mujer		2.178	3.362	5.540	
	Total	5.023	5.012	10.035	

Fuente: INEC – Censo de población y vivienda 2010.

Según lo expuesto en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial del Cantón Girón 2014 – 2019 en concordancia con los datos arrojados por el Censo 2010:

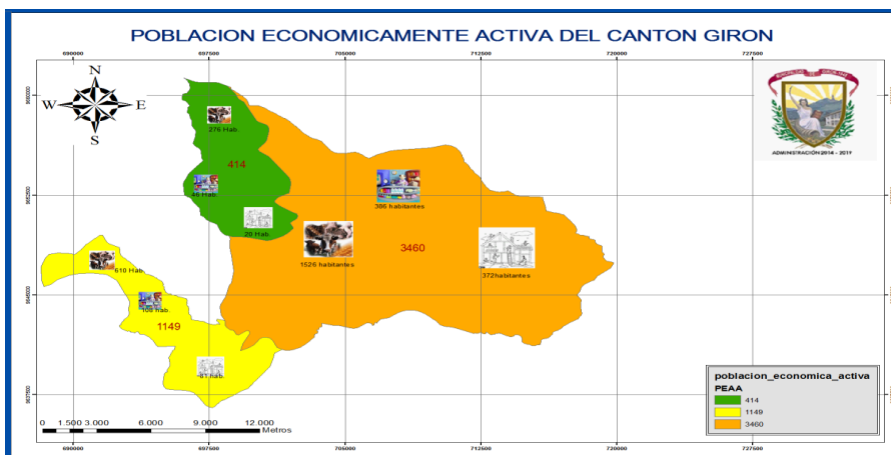
En el sector primario de la economía principalmente en actividades de agricultura y ganadería, en las tres parroquias, ocupa la mayor cantidad de mano de obra, poniendo de manifiesto que se constituye en una de las fuentes fundamentales de empleo en el cantón Girón; privilegiando la ocupación del 48% de la PEA a la agricultura y ganadería.

En cuanto al sector secundario de la economía es la manufactura y la construcción las principales actividades, pues se ocupan el 10.8% a esta actividad al ser la mejor remunerada. A esta población también se incorpora parte del sector rural, que se constituye en un sector muy dinámico para la edificación de viviendas, financiadas por las remesas de los migrantes.

Con respecto al sector terciario de la economía del cantón en sus tres parroquias es el comercio al por mayor y menor pues a esta actividad se dedica el 9.4% de la población económicamente activa.

Se destacan las típicas tiendas de barrio. Se encuentran también los servicios, doméstico, transporte y otros, que en las cifras son menores pero no son menos importantes. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).¹²

Gráfico 8: Población económicamente activa del Cantón Girón



Fuente: PD y OT del Cantón Girón 2014-2019.

El gráfico que se presenta a continuación se puede observar que en la cabecera cantonal, el sector terciario ocupa mayoritariamente los sectores productivos con un 91%, sector destinado a los servicios con lo cual los sectores primario y secundario cuentan con una participación del 2% y 7% respectivamente.

Gráfico 9: Participación de cada sector productivo en la cabecera cantonal



Fuente: GAD Municipal Girón, 2016.

Por lo tanto, y como ya se estableció, el Mercado Municipal se encuentra en el sector con mayor dinamismo de la economía del Cantón y siendo este el foco de concentración para la participación de los demás sectores.

¹²Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010).

Sector Primario.- Dentro de este sector se encuentran las actividades agrícolas existentes en el cantón girón.

Tabla 6: Sector Primario Cantón Girón

1	Cría de ganado vacuno
2	Cultivo de productos agrícolas en general

Fuente: GAD Municipal Girón, 2016.

Los cultivos son de clima templado y frío como maíz, papas, achira, cebada, legumbres, hortalizas, caña de azúcar, plátano, entre otros. Cabe destacar la elaboración de quesos.

Sector Secundario.- En este sector las actividades industriales existentes en el cantón girón que se encuentran activas son:

Tabla 7: Sector Secundario Cantón Girón

1	Fabricación de bloques
2	Actividades de confección de prendas de vestir y venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas
3	Confección de ropa a la medida
4	Panadería
5	Venta al por menor de ropa confeccionada

Fuente: GAD Municipal Girón, 2016.

Sector Terciario.- Las actividades de servicios existentes en el cantón girón que se encuentran activas son las siguientes:

Tabla 8: Sector Terciario Cantón Girón

1	Acondicionamiento de edificios.	23	Servicios de lavandería de prendas de vestir
2	Actividades billares y licores	24	Servicios prestados
3	Actividades de belleza y cosmetología	25	Servicios profesionales
4	Actividades de confección de prendas de vestir y venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas	26	Servicios profesionales
5	Actividades deportivas y otras actividades de spa	27	Tienda de víveres
6	Actividades veterinarias.	28	Venta al por menor de bebidas no alcohólicas(para el consumo fuera del lugar de venta)
7	Actividades realizadas en salón de billar	29	Venta al por mayor y menor de agroquímicos
8	Agencia de envíos	30	Venta al por mayor y menor de artículos de bazar
9	Alquiler de internet	31	Venta al por mayor y menor de granos y semillas
10	Bar	32	Venta al por mayor y menor de productos farmacéuticos y medicinales
11	Bazar	33	Venta al por menor de alimentos en tienda de abarrotes
12	Bazar y novedades	34	Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en tienda de abarrotes
13	Centro comercial	35	Venta al por menor de artículos de papelería
14	Fabricación de bloques	36	Venta al por menor de artículos ópticos
15	Mantenimiento de vehículos automotores	37	Venta al por menor de bebidas alcohólicas
16	Mecánica	38	Venta al por menor de bebidas alcohólicas para llevar
17	Otras actividades de tipo servicio.	39	Venta al por menor de discos
18	Otros	40	Venta al por menor de insumos agrícolas
19	Reparación de vehículos automotores	41	Venta al por menor de prendas de vestir
20	Restaurantes	42	Venta de comidas y bebidas en picantería
21	Restaurantes, bares y cantinas.	43	Venta de lentes y servicios oftalmológicos
22	Servicios de internet	44	Ventas al por menor de artículos en bazar

Fuente: GAD Municipal Girón, 2016.

Con respecto a los créditos asignados por el sector financiero se puede observar que la mayor parte de ellos están destinados al consumo, seguido del crédito a microempresas y en una mínima cantidad están dirigidos al sector agrícola y ganadero.

Tabla 9: Créditos asignados

DESTINO DEL CREDITO	MONTO	%
Consumo	\$ 17.784.955,40	55,33%
Microempresarial	\$ 7.793.016,09	24,24%
Ganadero	\$ 2.995.945,84	9,32%
Comercial	\$ 2.602.905,08	8,10%
Pequeños negocios	\$ 550.457,64	1,71%
Agrícola	\$ 399.703,82	1,24%
Otros	\$ 16.350,00	0,05%
TOTAL	\$ 32.143.333,87	100%

Fuente: PD y OT del Cantón Girón 2014-2019.

Entorno Sociocultural

El entorno social comprende la dinámica poblacional, las características demográficas, las formas de organización de las y los actores sociales, el aporte a la cogestión del territorio; lo cultural se refiere al conjunto de valores que componen las identidades y culturas de los grupos poblacionales. Apunta a la identificación de las desigualdades de los diferentes grupos poblacionales asentados en los territorios respecto al ejercicio de sus derechos sociales, políticos y culturales, mostrando problemas específicos para hacer visibles patrones de discriminación y exclusión. (SENPLADES, 2011).¹³

Migración

Según el informe realizado por SIISE (Sistema Integrado de Indicadores Sociales de Ecuador) y el INEC en el año 2001, Girón forma parte de los 20 cantones de Ecuador con mayor nivel de migración con el 8,49 % respecto a la población total del Cantón. La población que migra es joven, de allí que en las diferentes comunidades se ven niños y adultos. (Baculima; "Colectivo de Mi Ecuador", 2015)

¹³Guía de contenidos y procesos para la formulación de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Provincias, Cantones y Parroquias. SENPLADES, Documento de Trabajo, v 1.1., Quito 2011.

Población según nivel de pobreza

Según las necesidades básicas insatisfechas (NBI) de los cantones de la cuenca del Jubones se puede observar los siguientes datos:

Tabla 10: Población: Necesidades básicas insatisfechas totales

CANTON	PARROQUIA	POBLACIÓN SEGUN NIVEL DE POBREZA			POBLACIÓN SEGUN NIVEL DE POBREZA	
		POBLACIÓN NO POBRES	POBLACIÓN POBRES	Total	% POBLACIÓN NO POBRES	% POBLACIÓN POBRES
Girón	Girón	3,557	4,778	8,335	42.7%	57.3%
	Asunción	719	2,297	3,016	23.8%	76.2%
	San Gerardo	271	799	1,07	25.3%	74.7%
	Total	4,547	7,874	12,421	36.6%	63.4%

Fuente: PD y OT del Cantón Girón 2014-2019.

Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico considera las telecomunicaciones, concretamente en el Cantón Girón la telefonía fija es del 38.9%, siendo considerado un valor bajo a comparación de la telefonía celular con el 53.6%. La cobertura del servicio de telefonía celular es regular y en varios lugares la señal es intermitente (cabeceras parroquiales de La Asunción, San Gerardo y comunidades de los alrededores)

Tabla 11: Cobertura de telefonía fija y celular

COBERTURA DE TELEFONÍA FIJA				COBERTURA DE TELEFONÍA CELULAR			
PARROQUIA	Total de viviendas	Disponibilidad de Teléfono	Cobertura	PARROQUIA	Total de viviendas	Disponibilidad de Teléfono	Cobertura
Girón	2,293	966	42.1%	Girón	2,344	1,247	53.2%
La Asunción	839	261	31.1%	La Asunción	848	506	59.7%
San Gerardo	286	103	36.0%	San Gerardo	289	113	39.1%
TOTAL	3,418	1,33	38.9%	TOTAL	3,481	1,866	53.6%

Fuente: INEC – CENSO 2010.

En el centro urbano de Girón la cobertura de Internet es total, sin embargo solo 62 hogares afirman contar con el servicio. Las operadoras de celular ofrecen Internet banda ancha, dicho servicio es requerido en su mayoría por la población joven de la zona.

Tabla 12: Hogares con Internet

HOGARES CON INTERNET			
PARROQUIA	Total de viviendas	Disponibilidad de Internet	Cobertura
Girón	2,344	62	2.6%
La Asunción	848	15	1.8%
San Gerardo	289	-	0.0%
TOTAL	3,481	77	2.2%

Fuente: INEC – CENSO 2010.

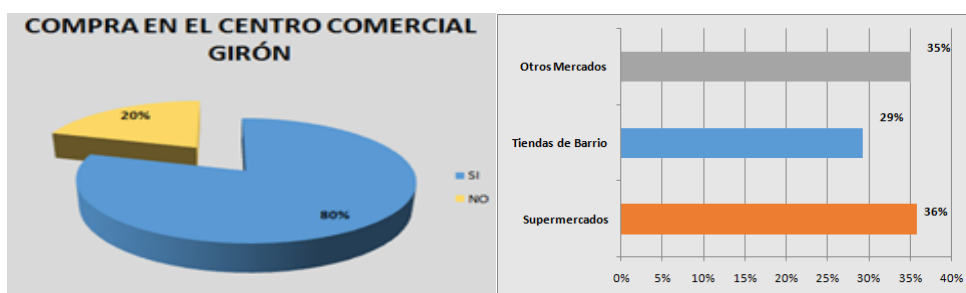
2.1.2 Análisis Micro

2.1.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

1. Rivalidad entre Competidores (ALTO)

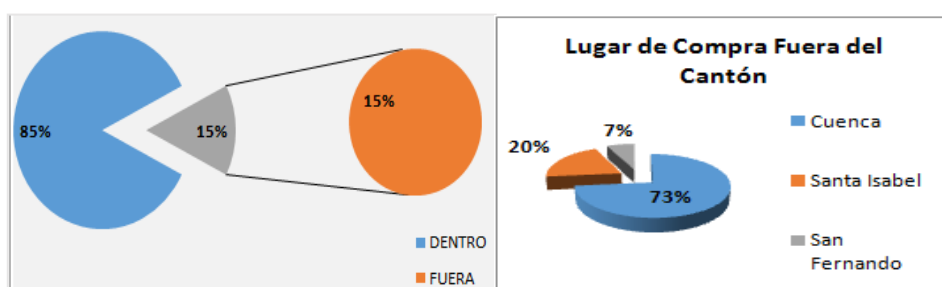
El Centro Comercial Girón tiene un alto nivel de competencia en su actividad económica, ya que existen, tiendas de barrio, tercenas y otros formatos comerciales que afectan directamente al nivel de ingresos. Por lo que, se considera como competidores a otros formatos comerciales, de acuerdo a un sondeo realizado y a la observación directa, a “Coral Hipermercados” en Cuenca al que acuden principalmente fines de semana, ya que ofrece productos de la misma línea que un mercado pero con una mejor presentación y empaque que hace más atractivo al producto; dentro del Cantón se encuentra una Tienda de barrio (sin razón social), “Elita’sSuperMarket” y la “Tercena Girón”.

Gráfico 10: *Compras en el CCG y en la competencia*



Fuente: Encuesta Clientes
Elaborado por: Autores

Gráfico 11: *Localidad de compra*



Fuente: Encuesta Clientes
Elaborado por: Autores

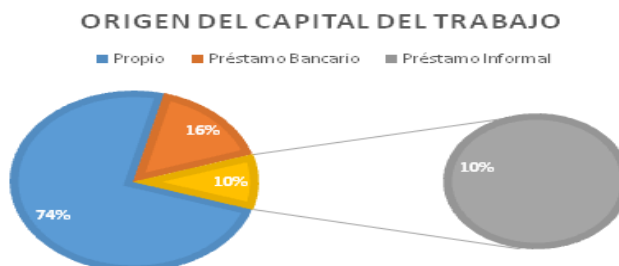
De igual manera otros mercados, que aunque no pertenezcan al Cantón representan una competencia potencial, tal es el caso del Mercado “El Arenal” (al cual acuden el 73% de las personas que realizan sus compras fuera del Cantón) y el Mercado de Santa Isabel.

2. Entrada potencial de Nuevos Competidores (BAJO)

El Centro Comercial Girón se encuentra ante una inevitable competencia continua y fuerte, lo que exige construir una ventaja competitiva y valor agregado para que el Mercado municipal pueda sobrevivir a los constantes cambios que se presentan en el mercado, como lo es comportamiento de compra del consumidor.

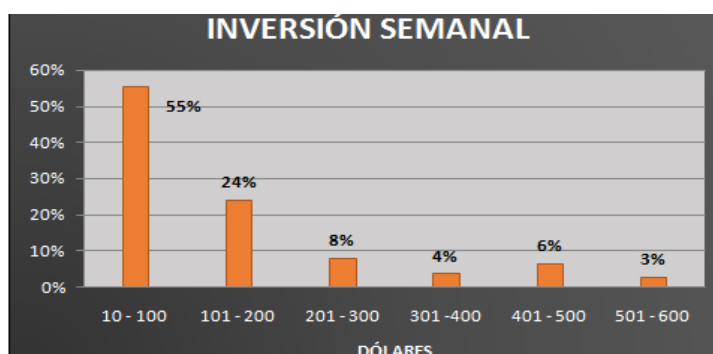
En la encuesta se determinó que el origen del capital de trabajo con el que cuentan los comerciantes; mayoritariamente es de propio con un 74% ya que el valor de inversión semanal que los comerciantes destinan a la compra de sus productos oscila entre \$10,00 y \$100,00. Se puede observar que para quienes son vendedores propietarios, su inversión se basa en costos para sus cultivos cuyo valor mínimo es de \$10,00 semanalmente. Lo que confirma lo expuesto anteriormente ya que en efecto no se requiere una mayor inversión y se tiene el poder adquisitivo para realizar esta actividad comercial sin problema.

Gráfico 12: *Origen del capital de trabajo*



Fuente: Encuesta Comerciantes
Elaborado por: Autores

Gráfico 13: *Inversión semanal comerciantes*

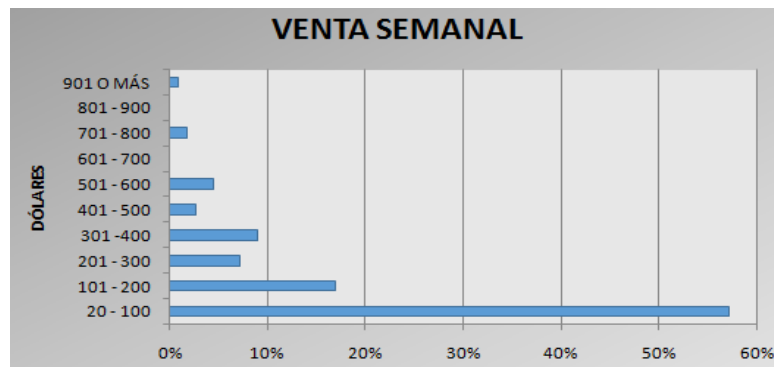


Fuente: Encuesta Clientes
Elaborado por: Autores

Del mismo modo, el valor de las ventas semanales guarda relación con la inversión ya que la mayoría de comerciantes vende a la semana máximo \$100,00, el valor de venta mínimo de un comerciante es de \$20,00, sin considerar a quienes tienen su puesto de terciena, los cuales invierten \$600,00 y venden \$950,00 aproximadamente. Es decir, se vende casi en la misma proporción, tomando en cuenta que el margen de ganancia no es muy significativo.

Todo esto refleja el efecto de una barrera de entrada débil para competidores con nuevos formatos comerciales que afectan a los expendedores del Centro Comercial Girón.

Gráfico 14: *Venta semanal comerciantes*



Fuente: Encuesta Comerciantes
Elaborado por: Autores

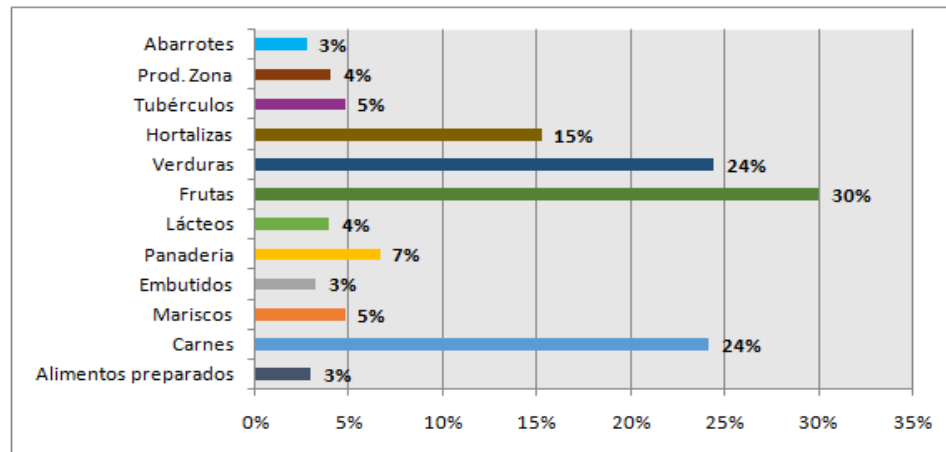
3. Desarrollo potencial de Productos Sustitutos (BAJO)

Al analizar el desarrollo potencial de productos sustitutos, se puede observar que este es bajo, puesto que una de las conclusiones del “Estudio de Vulnerabilidad actual a los riesgos climáticos en el sector de los recursos hídricos en las cuencas de los ríos Paute, Jubones, Catamayo, Chone, Portoviejo y Babahoyo” (MAE-PACC, 2009), expone que los sectores de la parte alta de la cuenca del Jubones es propensa a sequías pero el predominio de cisternas comunitarias, acequias, y fuentes de agua naturales que fluyen por la zona, ha mantenido los cultivos en constante riego ante los períodos con escasez de lluvias; de tal modo que los productos de la zona se han mantenido en comercialización.

De igual manera los productos provenientes de otras zonas del país llegan por distintas vías que conectan al Cantón, por lo que no existe desabastecimiento. La prefectura del Azuay cada seis meses realiza actividades de mantenimiento de la capa asfáltica en las vías de la provincia, principalmente la del Cantón Girón por ser una de las rutas más transitadas.

De los productos que más adquieren las familias del Cantón Girón son frutas, verduras y carnes, los cuales son cultivados y criados dentro del Cantón. Por lo que, los productos frescos y la tradición, son las principales razones por las que se compra en el Mercado Municipal.

Gráfico 15: Productos adquiridos

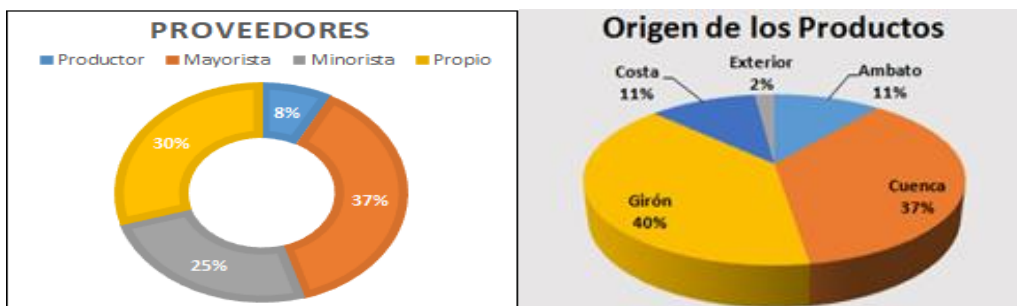


Fuente: Encuesta Clientes
Elaborado por: Autores

4. Poder de negociación de los Proveedores (BAJO)

El Centro Comercial Girón tiene muchos proveedores que ofrecen diversos productos, por lo que existe un poder bajo de negociación del proveedor. Motivo por el cual es fundamental mantener y conservar estrechas relaciones comerciales. Los principales proveedores son Mayoristas con una participación del 37%, seguido de vendedores propietarios con un 30%.

Gráfico 16: Proveedores y Origen de los Productos



Fuente: Encuesta Comerciantes
Elaborado por: Autores

El 40% de los productos comercializados por parte de los proveedores son proporcionados por el mismo Cantón Girón, mientras Cuenca aporta con el 37% de los productos siendo estos dos lugares los principales proveedores.

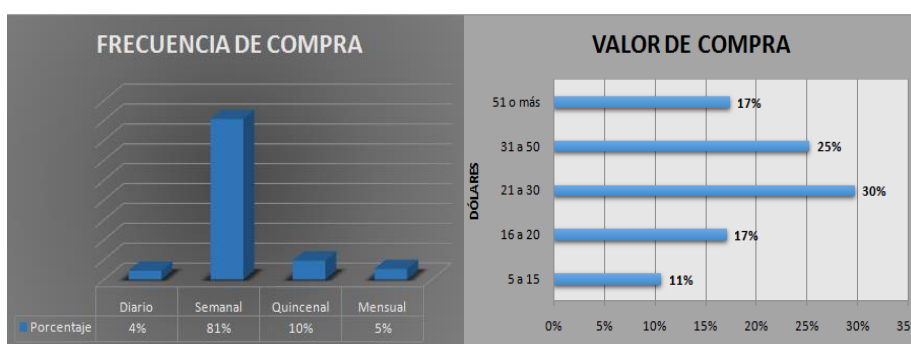
5. Poder de negociación de los Consumidores (ALTO)

El poder de negociación de los consumidores es alto, debido a la diversidad de formatos comerciales similares a los de un mercado de abastos, por lo cual los clientes eligen donde adquirir sus alimentos (tiendas, mini mercado, supermercados, entre otros).

Otro punto importante es que dichos clientes son sensibles a los precios de los productos que consumen; es decir, si los precios son altos, optarán por comprar en otros lugares donde sea más barato.

Los consumidores acuden al Mercado una vez por semana en un 81% y generalmente su consumo oscila entre los \$21,00 y \$30,00.

Gráfico 17: Frecuencia de compra y valor de compra



Fuente: Encuesta Clientes
Elaborado por: Autores

Gráfico 18: ANÁLISIS DE PORTER

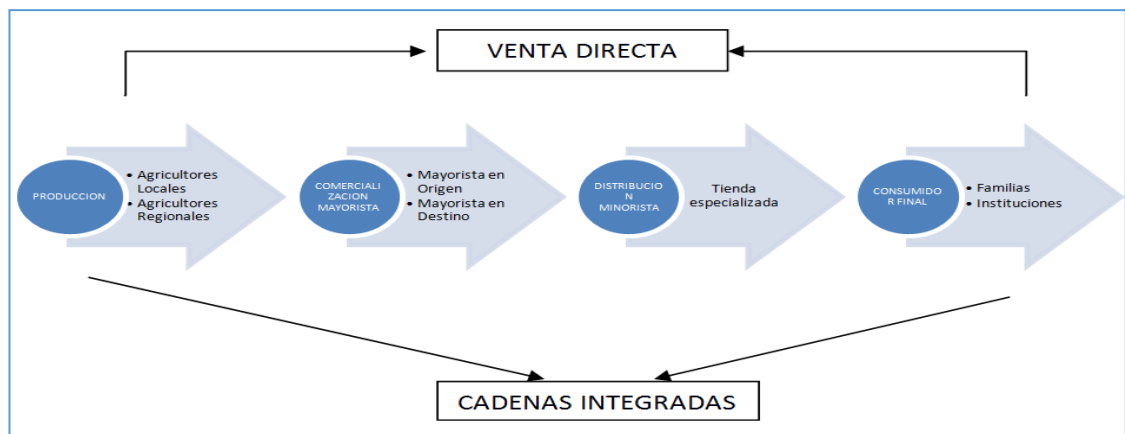


Elaborado por: Autores

2.2 Cadena de valor actual del negocio.

La cadena de valor del Centro Comercial Girón se presenta en la siguiente estructura general y la descripción de las cadenas de valor:

Gráfico 19: Cadena de Valor del Centro Comercial Girón



Elaborado por: Autores



1. **Producción:** Son los agricultores locales o regionales quienes se encargan de la siembra y cosecha de diversos productos agrícolas. En muchas ocasiones el mismo productor es quien expende sus productos al consumidor final. Es decir, se realiza la venta directa Productor – Consumidor final.
2. **Comercialización Mayorista:** Dentro de estos tenemos dos tipos de mayoristas que interactúan en esta cadena de valor:
 - Mayoristas en origen: Quienes compran directamente al productor, es el intermediario entre el productor y el mayorista en destino. Es quien vende a los comerciantes minoristas.
 - Mayoristas en destino: Estos son los que adquieren los productos a los mayoristas en origen y los venden a los minoristas que generalmente están ubicados en los mercados.
3. **Distribución minorista:** Aquí tenemos a las tiendas especializadas que son aquellas que se encargan de la venta al consumidor final, en este caso son los que venden en el mercado municipal del Cantón Girón.
4. **Consumidor final:** Estos son el segmento de mercado al que se dirige el producto en cuestión. Es decir las Familias del Cantón Girón.



CAPÍTULO III

MODELO DE NEGOCIO

3.1 Plan del modelo de negocio

Partiendo de una propuesta de valor del negocio; el propósito de dicho modelo es la innovación y a su vez establecer las relaciones con los agentes externos e internos; con lo que se pretende transformar algunos elementos en sectores tradicionales para poder ajustarse a los constantes cambios en el comportamiento de compra de los consumidores, y dar un paso de evolución en beneficio de todos los artífices que conforman el Centro Comercial Girón.

El modelo de negocio, se diseñará en base al Modelo De Negocio CANVAS creado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, ya que como lo indican en el libro Generación de Modelos de Negocio, “la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos, las cuales cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica”.

Partimos del lienzo Canvas, el cual es elaborado de derecha a izquierda, esto se lo realiza de tal manera que se dé a conocer y analizar el entorno de operación, a quien va dirigido y que se va a ofrecerles, cómo se va a llegar a ellos, su relación y su financiamiento.

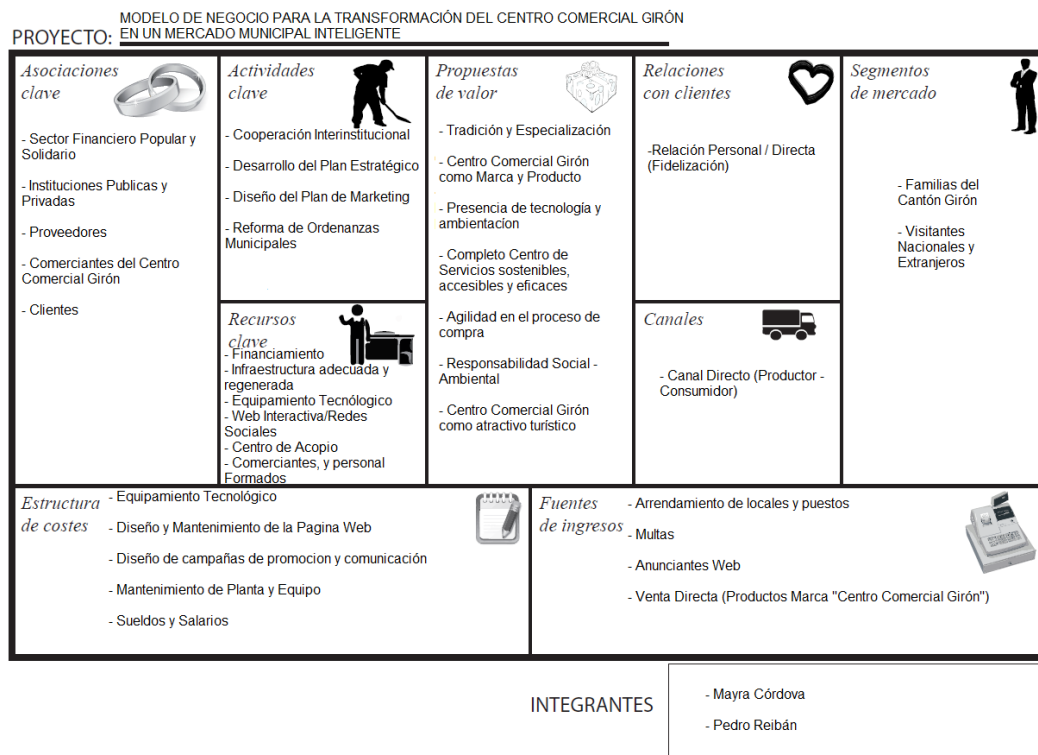
A continuación, se detalla cada módulo según la información pertinente al modelo:

1. Segmentos de clientes. Se debe definir a los clientes, el segmento del mercado al que está dirigido la propuesta y qué necesidades se satisfarán.
2. Propuestas de valor. En este paso se debe especificar el valor creado para los clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno.
3. Relación con el cliente. En este punto hay que considerar los tipos de relaciones que se establecerán con los clientes, identificando la manera más efectiva a largo plazo.

4. Canales. En esta sección se resuelve el modo de contacto con los clientes.
5. Fuentes de ingresos. Aquí se evalúa la cantidad de aportación monetaria que hace cada grupo y saber de dónde provienen.
6. Actividades clave. Se debe definir las actividades internas que permitirán entregar la propuesta de valor, centrándose en la empresa.
7. Recursos clave. En la planificación estratégica se definirá cuáles son los procesos esenciales, recursos humanos, infraestructuras, etc.
8. Socios claves. Es importante fundamentarlas posibles alianzas estratégicas entre empresas, emprendimientos, gobierno, proveedores, etc.
9. Estructura de costos. Consiste en definir los costos de la empresa para la confección del modelo de negocio.

Para su elaboración se ha tomado en consideración el estudio de línea base, lo que ha permitido consolidar el presente Modelo de Negocio.

Gráfico 20: Lienzo Canvas

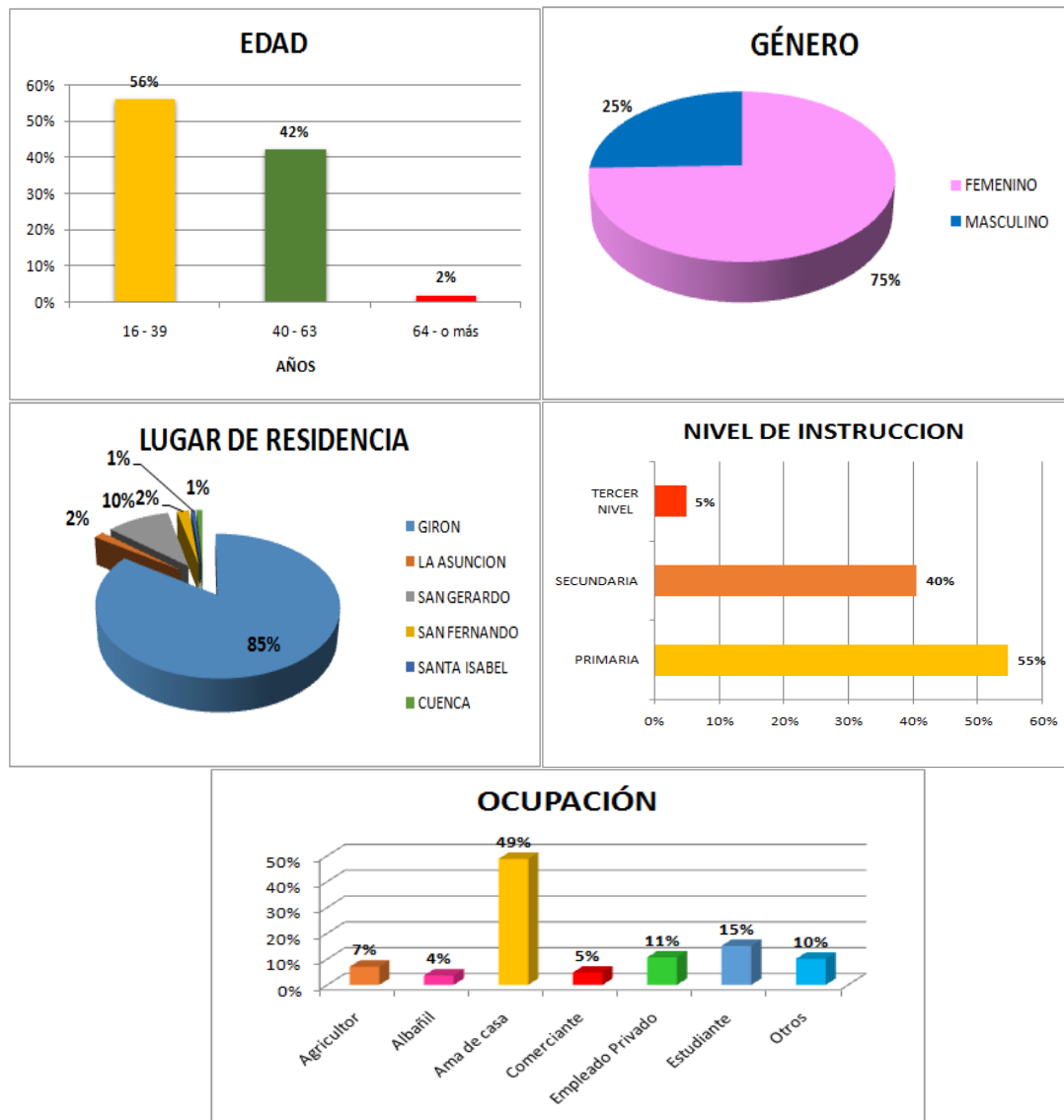


Elaborado por: Autores

1. SEGMENTO DE CLIENTES

El segmento de mercado al cual se dirige el Centro Comercial Girón son a las Familias Jóvenes pues están integradas por Mujeres de entre 16 y 39 años con un nivel de instrucción primaria que son Amas de Casa pertenecientes al Cantón Girón, de acuerdo a la encuesta aplicada a los clientes del Mercado Municipal.

Gráfico 21: Datos básicos sobre el segmento clientes del CCG



Fuente: Encuesta Clientes
Elaborado por: Autores



2. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor va descrita en el modelo, por lo cual la transformación para llegar a ser un Mercado Inteligente se tomará en consideración para crear valor:

- Dar a los clientes la sensación de tradición con la especialización de un Mercado Inteligente.
- Centro Comercial Girón como Marca y Producto.
- Presencia de tecnología y ambientación. Es decir, buscar placer y disfrutar comprando no solo productos sino la experiencia también. Así como uso de las instalaciones como un centro de encuentro entre familia y amigos.
- Transformar al Centro Comercial Girón en un Completo Centro de servicios, sostenibles y eficaces para generar constantes impactos de compra en el cliente.
- Agilidad en el proceso de compra gracias a la especialización adquirida a través de la aplicación de un plan de capacitaciones y facilidad para estacionar debido a la presencia de un agente y guardia de estacionamiento.
- Generar un sentido de Responsabilidad Social. Cuidado del Medio Ambiente y buscar la sostenibilidad, dos aspectos que generaran valor agregado al sector del comercio minorista.

3. RELACIONES CON LOS CLIENTES

El Mercado Municipal Inteligente pretende ganar la confianza con los clientes, para que se sientan efectivamente satisfechos y atendidos, por lo cual las capacitaciones que se tienen previstas incluirán como mejorar las ventas mediante la relación con la clientela ya que este es un tema que los comerciantes quieren mejorar de acuerdo a las encuestas a ellos aplicadas.

4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución a través del cual se pretende llegar a los clientes para comunicarse con ellos y ofrecer la propuesta de valor es de carácter directo.

5. FUENTES DE INGRESOS

Al ser un espacio público perteneciente al GAD Municipal de Girón los ingresos provienen principalmente de la concesión o arrendamiento de los puestos y locales en el Centro Comercial Girón, cuyo valor del canon mensual está establecido en la ordenanza vigente, de acuerdo al giro del negocio y de los almacenes por metro cuadrado; que se distribuyen de la siguiente manera:

- Puestos del Mercado: Entre \$5,00 y \$8,00
- Locales internos: \$10,00
- Almacenes exteriores: Entre \$30,00 y \$40,00

Tabla 13: *Monto del canon de arrendamiento en el CCG*

No. Puestos	Giro del Negocio	Area m2	Canon Mensual	Mensual / Puesto
16	Hortalizas	4,80	5,00	80,00
9	Granos Secos	4,80	5,00	45,00
13	Verduras	4,80	5,00	65,00
5	Frutas y plantas medicinales	4,80	5,00	25,00
16	Legumbres	4,80	5,00	80,00
12	Tubérculos	4,80	5,00	60,00
16	Frutas	4,80	5,00	80,00
3	Granos cocidos	4,80	5,00	15,00
6	Embutidos y Lácteos	9,80	8,00	48,00
15	Carnes	8,50	8,00	120,00
4	Mariscos	6,50	8,00	32,00
8	Comidas preparadas	7,80	8,00	64,00
4	Hornado	7,80	8,00	32,00
4	Frituras	5,60	8,00	32,00
3	Refrescos	5,60	8,00	15,00
9	Artesanías	5,75	10,00	90,00
7	Abarrotes	9,20	10,00	70,00
5		16,00	30,00	150,00
2		19,80	35,00	70,00
5		23,00	40,00	200,00
1	Almacenes	14,50	30,00	30,00
5		15,00	30,00	150,00
2		14,00	30,00	60,00
5		17,00	35,00	175,00

Fuente: Datos del catastro de arriendos actualizado, 2017.
Elaborado por: Autores



En conclusión se genera un ingreso aproximado de \$1.788,00 mensuales. En el caso de multas estas oscilan desde \$5,00 hasta \$60,00, dependiendo de la gravedad de la falta y de las características y volumen del negocio.

Con el presente modelo de negocio se planea generar ingresos adicionales a través de anunciantes web de la página del Centro Comercial Girón como de las pantallas informativas que en ella se equipen. Del mismo modo un importante ingreso económico se puede crear de la venta de los productos con marca Centro Comercial Girón que se pretende ofrecer a los supermercados más reconocidos de la Ciudad de Cuenca principalmente, para esto es importante considerar la posible creación de un centro de acopio que se ha venido planteando la actual administración del Cantón.

Cabe resaltar que el beneficio del proyecto será para todos los colaboradores y la clientela en general. Así también, se reactivara el circuito económico del Cantón Girón al convertir al Centro comercial Girón en un Atractivo Turístico, a través de ferias gastronómicas donde se exhiban platillos preparados con productos de la zona como la achira y el muy reconocido pescado frito que se vende en el Mercado Municipal.

6. ACTIVIDADES CLAVE

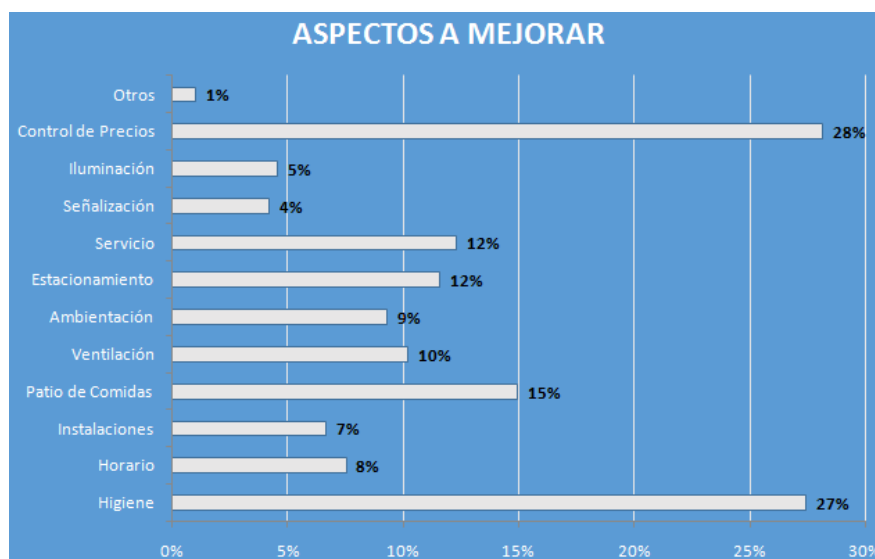
Al consumidor se le entregará un espacio de encuentro óptimo, para la realización de sus compras a través de un excelente servicio.

Dentro de las actividades clave se contempla:

- Garantizar una cooperación interinstitucional; así como la de todos los que hacen el Mercado Municipal.
- Creación de un plan de marketing para promocionar la visita al lugar mediante redes sociales y página web, convirtiéndolo en un atractivo turístico.

- Generar un Plan Estratégico y un modelo de gestión acorde a las necesidades del Mercado Municipal y con estrategias para una mejora continua en el proceso de venta, considerando a la formación y especialización como un factor clave que se refleje en el producto y el servicio brindado.
- Reforma de las ordenanzas municipales del Mercado Municipal en base a los cambios en el entorno existentes.

Gráfico 22: Aspectos a mejorar en el CCG



Fuente: Encuesta Clientes

Elaborado por: Autores

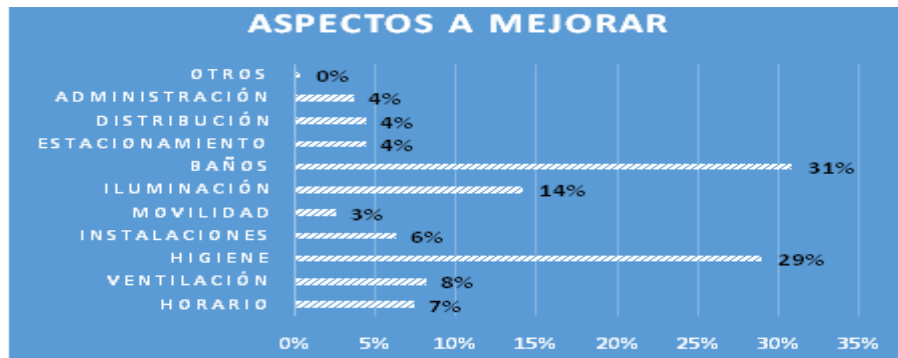
Dichas actividades serán objetivas para satisfacer a la demanda presente (2.616 familias aproximadamente) y futura, tomando en consideración los aspectos que se precisan prioritariamente: el control de precios (28%), la higiene del lugar (27%) y el patio de comidas (15%).

7. RECURSOS CLAVE

Físicos

- Infraestructura regenerada en base a los puestos designados según los productos a vender. Creación de un Centro de Acopio.
- Señalización, ambientación e iluminación, baños y patio de comidas adecuados y aseados.

Gráfico 23: Aspectos a mejorar conjuntamente



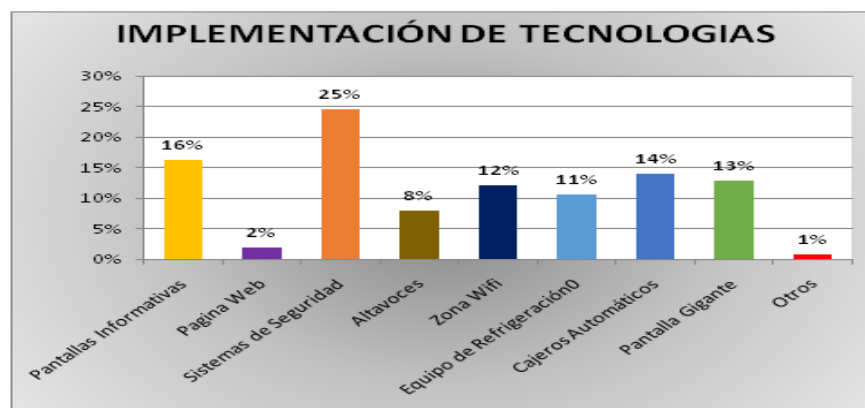
Fuente: Encuesta Comerciantes

Elaborado por: Autores

Tecnológicos

- Equipo de refrigeración para la conservación de productos principalmente cárnicos y embutidos.
- Pantallas informativas, las cuales pueden ser aprovechadas para obtener ingresos de anunciantes.
- Web interactiva como presencia en redes sociales.
- Implementación de sistemas de seguridad.
- Zona Wi-Fi, pantalla gigante para entretenimiento.

Gráfico 24: Implementación tecnológica



Fuente: Encuesta Comerciantes

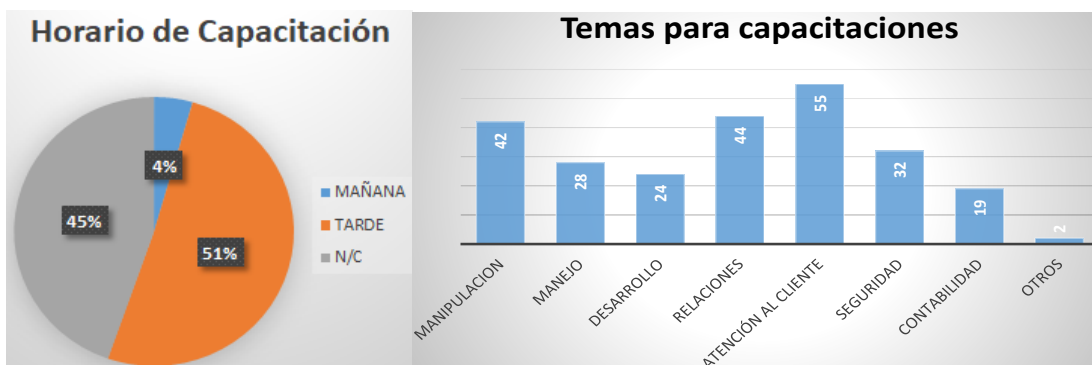
Elaborado por: Autores

Humanos

- Vendedores capacitados en el manejo y manipulación de alimentos, en el buen servicio y con educación financiera.

- Personal efectivo para la administración, control y manejo de instalaciones, cuyas funciones son responsabilidad del Comisario Municipal.

Gráfico 25: Horario y temas para las capacitaciones



Fuente: Encuesta Comerciantes

Elaborado por: Autores

Financieros

- Presupuesto definido en el POA
- Participación financiera de entidades gubernamentales y privadas

En la planificación estratégica se desarrollará los recursos claves más detalladamente según las especificaciones.

8. SOCIOS CLAVE

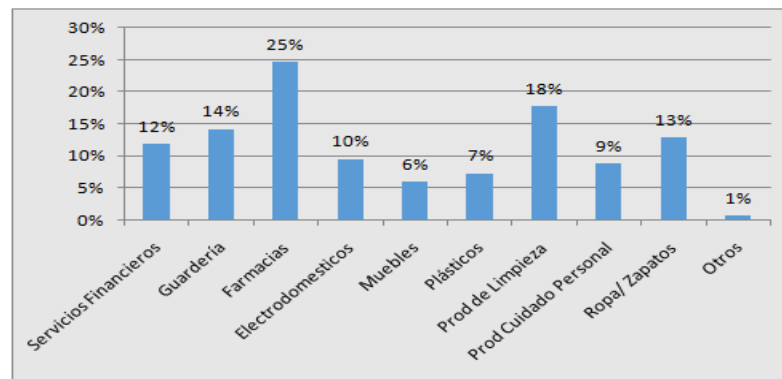
La relación con entidades financieras son claves para proporcionar ayuda y educación financiera a los vendedores del Mercado (se considerará a entidades bancarias y a cooperativas que hayan aportado al progreso de comunidades por medio de programas de economía popular y solidaria).

Las alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales que ayuden a las personas a mejorar a través de capacitaciones o asistencia técnica para el mejoramiento de procesos.

Los proveedores de los comerciantes como en el caso de los expendedores de carnes y embutidos pueden contribuir a la imagen de los locales en cuanto a publicidad y equipo a través de alianzas estratégicas.

Los comerciantes minoristas del Centro Comercial Girón quienes pueden contribuir de más de una forma al crecimiento y activación del Centro Comercial Girón. Y por último a los clientes, preferentemente con micro emprendimientos, que son la razón para el flujo de la economía en el sector.

Gráfico 26: *Otros bienes y servicios*



Fuente: Encuesta Clientes

Elaborado por: Autores

9. ESTRUCTURA DE LOS COSTES

En el PDyOT (2014 -2019) se ha establecido destinar \$500.000,00 dólares en el Estudio y Ampliación del Centro Comercial Girón.

- Los costos fijos son los salarios del Comisario Municipal, de la Guardia del Mercado, de los Agentes de Control Ciudadano; así como los gastos de mantenimiento de planta.

- Los costos variables son los servicios básicos (agua, luz eléctrica),

Para el próximo año en el POA se destinará el valor definido para los perfeccionamientos de equipamientos, infraestructura, adecuaciones necesarias para hacer realidad el modelo; por tal motivo el POA será expuesto a detalle posteriormente.

3.2 Descripción del Modelo de Negocio

Un mercado inteligente es un lugar donde la tecnología y la tradición se dan la mano, transformando los mercados en un completo centro de servicios sostenibles, accesibles y eficaces.

Se trata por tanto de innovar en la creación de nuevos espacios comerciales y nuevos puntos de venta. Cuando se habla de la necesidad de innovar no sólo se refiere a innovaciones en tecnología, en operativas internas de funcionamiento, sino en nuevas formas de segmentación de los clientes, en cómo enfocar las experiencias con ellos, o cómo poder ofrecerles nuevos servicios a aquellos que no son actualmente clientes. (Gordón, 2010).¹⁴

Los mercados municipales pueden generar innovación en dos horizontes:

- 1) En su forma de atender a sus clientes o a quienes visitan el mercado:
 - Mejorando la ambientación. Buscar el deleite, a disfrutar comprando no sólo del producto sino también de todo lo que nos rodea.
 - Brindando información que ofrecen los comerciantes, hasta soluciones más tecnológicas, como la disposición de pantallas de plasma con información sobre novedades, ofertas y anunciantes.
 - Nueva arquitectura y nuevos diseños para el mercado, cambiando la distribución de los puestos de ventas, de acuerdo a los tipos y características de los productos de venta pero con constante mantenimiento y limpieza.
 - Agilizando el proceso de compra a través de la especialización del comerciante y la facilidad para estacionar gracias a la existencia de un guardia de estacionamiento y la señalización pertinente.
 - Participación y colaboración en el desarrollo de eventos culturales.
 - Implementando sistemas de seguridad, equipos de refrigeración, centro de acopio, gestión de residuos, climatización y ambientación; nuevos sistemas de iluminación led, etc.

- 2) La responsabilidad social, entendida como una relación directa con ciertos colectivos que presentan unas necesidades y demandas específicas que se debe cuidar singularmente.

¹⁴Gordón, R.A. (2010). Mercados municipales inteligentes: una respuesta eficiente a las demandas de los consumidores. Distribución y Consumo. Vol. 1. 5-12.



Los mercados municipales tiene varias ventajas competitivas frente a otros formatos de comercialización, ya que cuentan con un colectivo humano que sabe trabajar perfectamente el producto fresco, aportan trato personal al consumidor, sin que ello suponga una renuncia al trato personal o a su cultura; y se podría tener muchas más ventajas competitivas si a esto se suma el servicio y calidad, la mejora de los equipamientos y las instalaciones.

Por todo lo anterior expuesto, es necesario transformar al Centro Comercial Girón en un Mercado Municipal Inteligente ya que Girón a pesar de ser uno de los cantones más antiguos y tradicionales de la provincia del Azuay, no ha podido desarrollar su potencial y vive un letargo en temas de desarrollo integral.

De este modo el mercado municipal hoy se enfrenta a varios retos, entre los principales, adaptarse a los cambios en los patrones de compra y consumo de la demanda, las políticas de distribución comercial y sobre todo la necesidad de especialización de la oferta frente a los nuevos formatos de comercialización.

Todo esto exige diferenciarse y destacar por encima de los competidores; para lo cual debe asumir un cambio completo en estrategia y modelo de negocio que se adapte a los nuevos hábitos de compra y consumo acorde a la demografía y estructura comercial, social y económica del Cantón Girón.

El presente modelo pretende lograr, un mercado innovador en el que se aprovechen efectivamente los recursos y darle un nuevo enfoque a lo que es un mercado municipal y que este sea un ejemplo frente a otros mercados municipales de la provincia y del país.

Es así que el futuro mercado inteligente se planea desarrollarlo en tres niveles:

1. El primer nivel es la experiencia de compra a partir de la cual la iluminación, el diseño y la ambientación del mercado y especialmente de sus puestos y locales de venta, se orientan hacia la consecución de una compra agradable y satisfactoria para el consumidor.
2. El segundo nivel se centra en los puestos de productos frescos del mercado en los que debería encontrarse y ofrecer soluciones reales de accesibilidad, de información nutricional, gastronómica o de seguridad alimentaria (trazabilidad).
3. El tercer nivel se relaciona directamente con el medio ambiente y la sostenibilidad, dos aspectos que sin duda en un breve periodo de tiempo, aportarán un valor agregado al sector del comercio minorista. Actualmente se está considerando vincular este modelo de negocio al proyecto que se está desarrollando denominado “Huertos Urbanos”, el mismo que se encuentra bajo la dirección del Departamento de Planificación y Desarrollo Cantonal del GAD Municipal de Girón, con el que se pretenderá generar responsabilidad ambiental.

3.3 Plan estratégico

ANÁLISIS FODA

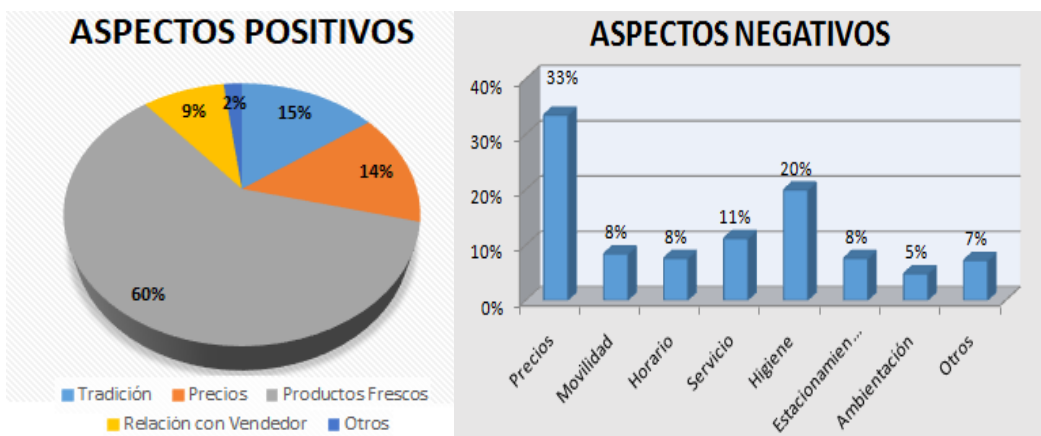
La principal herramienta para el análisis interno y externo es un FODA del Mercado Municipal; por lo cual este FODA es determinado por factores claves de éxito externos e internos tomando opiniones de los grupos de interés (a través del estudio de línea base) y a su vez por parte del equipo técnico del plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Girón.

Gráfico 27: Aspectos positivos percibidos por comerciantes



Fuente: Encuesta Comerciantes
Elaborado por: Autores

Gráfico 28: Aspectos positivos y negativos percibidos por los clientes



Fuente: Encuesta Clientes

Elaborado por: Autores

A más de las generalidades desarrolladas en los capítulos anteriores y reseñas relevantes que fomentaran la construcción de este análisis FODA, los aspectos positivos como negativos percibidos los clientes y por los comerciantes del Centro Comercial Girón (CCG) manifiestan los factores externos e internos respectivamente a tomar en cuenta:

Factores Externos=

OPORTUNIDADES

- Plan de promoción del turismo interno.¹⁵
- Guía turística y los lugares para visitar.²
- Dinamización del Sector Terciario.¹⁶
- Publicidad del GAD Municipal de Girón.²
- Activación de nuevos emprendimientos por parte del Centro de Emprendimientos del GAD Municipal de Girón.¹⁷
- Cultura y tradición
- Preferencia de consumo por alimentos naturales y frescos.¹⁸

¹⁵Plan de Turismo – Agenda o Marco Regulatorio para la gestión del GAD Girón.

¹⁶Fuente:<http://www.elcomercio.com/actualidad/leninmoreno-compromiso-sectorproductivo-ecuador-apertura.html>

¹⁷ Fuente: Centro de Emprendimiento GAD Girón

¹⁸ Fuente:<http://www.eluniverso.com/opinion/2017/04/30/nota/6159880/cambio-matriz-nutritiva>



AMENAZAS

- Preferencia de compra a mercados competidores.
- Inclencias climáticas en la zona.¹⁹
- Promoción de la competencia.
- Barrera de entrada débil para nuevos competidores.
- Variedad de productos sustitutos que ofrece la competencia.

Factores Internos=

FORTALEZAS

- Ubicación estratégica.
- Buena relación con el cliente.
- Producción y comercialización de productos de la localidad.
- Próxima ampliación y remodelación de la infraestructura.
- Buena comunicación con los departamentos del GAD de Girón.
- Frecuentes capacitaciones que reciben los comerciantes.
- Infraestructura en buen estado.

DEBILIDADES

- Deficiente sistema de comunicación con los colaboradores del CCG.
- Escaso aseo y ventilación de olores en distintas áreas del mercado.
- Vendedores no afiliados a la asociación de comerciantes del CCG.
- Desmotivación personal de algunos colaboradores.
- Insuficiente mantenimiento regular de las instalaciones.
- Vendedores externos al mercado (informales).
- Inexistencia de un plan de marketing.
- No existe control de precios
- Incumplimiento a la Ordenanza Municipal.
- Carencia de un sistema de seguridad.
- Exigua imagen y marca corporativa.

¹⁹Fuente:<http://www.eluniverso.com/noticias/2017/02/24/nota/6062392/accidente-giron-pasaje-deja-muerto-15-heridos>

Matriz de evaluación de factores internos (Matriz EFI)

Esta matriz “resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas”²⁰

Para ello se siguen los siguientes pasos:

1. Listar las principales fortalezas y debilidades.
2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el total de los pesos debe ser de 1.0.
3. Establecer una calificación entre 1 (irrelevante) y 4 (muy importante)
4. Efectuar la ponderación entre el peso y la calificación, realizando posteriormente una suma de las mismas.

Tabla 14: Matriz EFI

Factores de éxito	PESO	CALIF.	POND.
FORTALEZAS			
1 Ubicación estratégica	0,08	3	0,24
2 Buena relación con el cliente	0,05	3	0,15
3 Producción y comercialización de productos de la localidad	0,04	2	0,08
4 Próxima ampliación y remodelación de la infraestructura	0,07	2	0,14
5 Buena comunicación con los departamentos del GAD de Girón	0,04	1	0,04
6 Frecuentes capacitaciones que reciben los comerciantes	0,06	4	0,24
7 Infraestructura en buen estado	0,05	2	0,10
Total de Fortalezas	0,39		0,99
DEBILIDADES			
1 Deficiente sistema de comunicación con los colaboradores del CCG	0,04	3	0,12
2 Escaso aseo y ventilación de olores en distintas áreas del mercado	0,07	4	0,28
3 Vendedores no afiliados a la asociación de comerciantes del CCG	0,04	3	0,12
4 Desmotivación personal de algunos colaboradores	0,04	2	0,08
5 Insuficiente mantenimiento regular de las instalaciones	0,06	3	0,18
6 Vendedores externos al mercado (informales)	0,04	2	0,08
7 Inexistencia de un plan de marketing	0,08	3	0,24
8 No existe control de precios	0,06	2	0,12
9 Incumplimiento a la Ordenanza Municipal	0,06	3	0,18
10 Carencia de un sistema de seguridad	0,06	3	0,18
11 Exigua imagen y marca corporativa	0,06	3	0,18
Total de Debilidades	0,61		1,76
TOTAL	1,00		2,75

Elaborado por: Autores

Interpretación de resultados:

1. Debilidad mayor.
2. Debilidad menor.
3. Fortaleza mayor.
4. Fortaleza menor.

²⁰Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica, México DF, México: PEARSON EDUCACIÓN.

La ponderación final es de 2,71 la cual se interpreta en que las estrategias actuales se han mantenido afines a las necesidades internas. Sin embargo en la ponderación de las fortalezas se observa un 0,99 contra un 1,76 de sus debilidades, siendo una de las principales el escaso aseo en distintos áreas y la inexistencia de un plan de marketing; y entre las principales fortalezas se observan que la ubicación estratégica y las frecuentes capacitaciones.

Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE)

Esta matriz analiza la influencia de los factores del macro entorno para determinar el poder de respuesta con respecto al entorno del mercado.

El procedimiento es muy similar a la Matriz EFI, con pequeños detalles que se tomaran en cuenta.

Tabla 15: Matriz EFE

Factores de éxito	PESO	CALIF.	POND.
OPORTUNIDADES			
1 Plan de promoción del turismo interno.	0,08	3	0,24
2 Guía turística y los lugares para visitar	0,06	2	0,12
3 Dinamización del Sector Terciario	0,12	3	0,36
4 Publicidad del GAD Girón	0,10	4	0,40
5 Activación de nuevos emprendimientos por el Centro de Emprendimientos	0,12	3	0,36
6 Cultura y tradición	0,06	2	0,12
7 Preferencia de consumo por alimentos naturales y nutritivos	0,12	4	0,48
Total de Oportunidades	0,66		2,08
AMENAZAS			
1 Preferencia de compra a mercados competidores	0,08	3	0,24
2 Inclemencias climáticas en la zona	0,06	1	0,06
3 Promoción de la competencia	0,07	2	0,14
4 Barrera de entrada débil para nuevos competidores	0,06	2	0,12
5 Variedad de productos sustitutos que ofrece la competencia	0,07	3	0,21
Total de Amenazas	0,34		0,77
TOTAL	1,00		2,85

Elaborado por: Autores

Interpretación de resultados:

1. Amenaza mayor.
2. Amenaza menor.
3. Oportunidad mayor.
4. Oportunidad menor.

La ponderación final es de 2,85 la cual se interpreta que el Mercado ha sabido a aprovechar las oportunidades, dándose una amenaza menor. Concluyendo que las oportunidades a tomar en cuenta son la publicidad del GAD Girón y los nuevos emprendimientos y aunque las amenazas son mínimas se deben tomarlas en consideración.

Matriz FODA para el Mercado Municipal Inteligente

Para adecuar los factores internos y externos la matriz desarrolla cuatro tipos de estrategias según lo estipulado por Fred David (1997):

- Estrategias Ofensivas FO.- Para poder potenciar las fortalezas de la organización por medio del beneficio de las oportunidades del entorno.
- Estrategias de Orientación DO.- Para superar debilidades internas mediante las oportunidades externas claves.
- Estrategias Defensivas FA.- Para minimizar el impacto de las amenazas.
- Estrategias de Supervivencia DA.- Para combatir las amenazas externas mediante tácticas defensivas y a su vez reducir debilidades internas.

La matriz está conformada de la contraposición de los factores internos y externos, formando cuatro celdas internas para las estrategias FO, DO, FA, DA las cuales serán completadas en base al criterio del presente estudio:

Tabla 16: Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1 Ubicación estratégica 2 Buena relación con el cliente 3 Producción y comercialización de productos de la localidad 4 Próxima ampliación y remodelación de la infraestructura 5 Buena comunicación con los departamentos del GAD de Girón 6 Frecuentes capacitaciones a comerciantes 7 Infraestructura en buen estado
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1 Plan de promoción del turismo interno 2 Guía turística y los lugares para visitar 3 Dinamización del Sector Terciario 4 Publicidad del GAD Girón 5 Activación de nuevos emprendimientos por el Centro de Emprendimientos 6 Cultura y tradición 7 Preferencia de consumo por alimentos naturales y nutritivos	1. Aprovechar la ubicación estratégica y capacidades en servicios para direnciarse de otros mercados (F1,F4,F6,F7,O5,O7) 2.Utilizar un plan de marketing que demuestre los servicios que presta el CCG son mejores que los de otros mercados (F2,F5,O1,O4) 3. Potenciar al Centro Comercial Girón como atractivo turístico (F1,F7,O1,O2,O6) 4. Formar alianzas estratégicas y acuerdos con proveedores para el equipamiento de las tercenas del CCG. (F3, F5,O3,O5,O7) 5. Especializarse en calidad, variedad y conocimiento de los productos de venta (F3,F4,F6,O3,O6,O7)	1. Ampliación y ambientación de las instalaciones (D2,D5,D6,O3,O5) 2.Agenda de actividades anualmente sobre fiestas y eventos en el Mercado (D7,D9,D10,O1,O2,O4,O6) 3. Gestionar las actividades de orientación hacia la mejora de un Mercado Municipal Inteligente (D1,D3,D4,D8,D9,D10,D11,O3,O5,O6) 4. Hacer uso de acuerdos interinstitucionales para la formación de los comerciantes, así como del personal a cargo del Centro Comercial Girón (D1,D4,D6,D11,O3,O4,O5)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1 Preferencia de compra a mercados competidores 2 Inclemencias climáticas en la zona 3 Promoción de la competencia 4 Barrera de entrada débil para nuevos competidores 5 Variedad de productos sustitutos que ofrece la competencia	1. Implementar equipo de refrigeración y tecnológico para aprovechar y socializar los productos de la zona así como la tradición y cultura (F1,F4,A1,A3,A4) 2. Incorporar nuevos servicios y actividades complementarias (F4,F5,F6,A1,A2,A3) 3. Generar un plan de fidelización de los clientes (F2,F6,A1,A3,A5)	1. Mejorar el mantenimiento de las instalaciones, el aseo y la ubicación de vendedores (D2,D3,D5,A1,A4) 2. Diseñar programas de formación técnica a los comerciantes de carácter práctico (D1,D4,A3,A5) 3. Mejorar la comunicación y la logística del CCG. (D3,D4,D6,D8,D9,A1,A3) 4. Desarrollo de imagen y marca corporativa a través de la creación de un centro de acopio para productos marca CCG (D7,D11,A2,A4)

Elaborado por: Autores

PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN

A finales del 2016 y principios del 2017, se presentó a través del Centro de Emprendimiento de Girón la necesidad de modernización del Mercado Municipal, consignando un plan estratégico de corto y largo plazo que desarrolle una gestión administrativa eficiente mediante una visión, misión, objetivos, etc., que contribuya a la mejora de la parte administrativa.

El plan estratégico de acción comprende distintos aspectos a desarrollarse, partiendo desde la misión, visión, valores, objetivos y alcances que se realizará por parte de este Departamento; a su vez alineado a un sistema de medición, control y resultados.

Tabla 17: *Objetivos y actividades del plan estratégico de acción*

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES
1. Reestructurar el Centro Comercial Girón en todas sus formas para diferenciarse de otros mercados y a la vez especializarse en calidad, variedad y conocimiento de los productos de venta.	1.1 Ejecutar del Plan Estratégico de Acción.	Socializar el Modelo de Negocio para el Centro Comercial Girón. (DO ₃)
		Diseñar un Plan de Capacitaciones a partir de la Línea Base del Modelo de Negocio. (FO ₅ , DO ₄)
		Renovar el diseño del uniforme de los comerciantes y productores de la zona con un distintivo. (DA ₄)
		Equipar con tecnología el CCG. (FA ₁)
		Diseñar la Ambientación del Mercado Municipal (DO ₃ , DO ₁)
		Implementar Sistema de Seguridad (DO ₃)
		Asignar un guardia de vigilancia y control del estacionamiento del CCG. (DA ₃)

2. Formar y hacer uso de Alianzas Estratégicas y de Cooperación Interinstitucional para potenciar la actividad comercial del Centro Comercial Girón.	2.1 Realizar acuerdos de alianzas estratégicas y hacer uso de los convenios existentes que puedan aportar al proyecto.	Gestionar Identificación para cada puesto de Tercena con los proveedores de esta sección. (F ₄)
		Hacer uso de acuerdos interinstitucionales para brindar Capacitaciones (DO ₄)
		Cooperar con proyectos a fines (Huertos Urbanos) del GAD Municipal de Girón. (FO ₄)
		Gestionar Facilidades de Acceso a Créditos Comerciales con el Sector financiero Popular y Solidario. (FO ₄)
3. Desarrollar la imagen y marca corporativa "Centro Comercial Girón".	3.1 Ejecutar el Plan de Trazabilidad.	Incorporar sistemas de refrigeración para los expendedores de productos de terciena. (FA ₁)
		Implementar señaletería en las instalaciones. (DA ₃)
		Crear un espacio destinado para acopio de diversos productos para su comercialización con la marca CCG. (DA ₄)
4. Potenciar al Centro Comercial como ejemplo de Innovación y como un atractivo Turístico de Girón	4.1 Ejecutar el Plan de Marketing y promoción del Centro Comercial Girón.	Crear una Web Interactiva y en Redes Sociales del Centro Comercial Girón. (FO ₂ , FO ₃)
		Adquisición de Banners para valla publicitaria. (FO ₂ , FO ₃)
		Integrar Artículos del CCG en revistas, agendas y trípticos. (FO ₂ , FO ₃)

Elaborado por: Autores

3.4 Plan de operación

Plan Operativo de Acción


	GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GIRÓN	
	PLAN OPERATIVO ANUAL 2018	
MISIÓN:		
Elaborar, proponer y aplicar políticas vigilando su cumplimiento y aplicación con actividades que vayan encaminadas a la organización, funcionamiento, ocupación y control del Centro Comercial Girón.		
VISIÓN:		
Familias del Cantón Girón y Visitantes nacionales y extranjeros, viviendo y disfrutando de una nueva experiencia en sus compras de abastos, convirtiendo al Centro Comercial Girón como Mercado Inteligente en un atractivo para propios y extraños		



Tabla 18: Plan Operativo Anual 2018

PROYECTO	OBJETIVOS PDyOT	OBJETIVOS PNBV	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES	INDICADOR	META	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO DEL PROYECTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO			PROGRAMACIÓN DE LA EJECUCIÓN			OBSERVACIONES		
											RECURSOS PROPIOS (USD)	ASIGNACIÓN GOBIERNO CENTRAL	CRÉDITO (USD)	PRIMER CUATRIMESTRE	SEGUNDO CUATRIMESTRE	TERCER CUATRIMESTRE			
1. MODELO DE NEGOCIO PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CENTRO COMERCIAL GIRÓN EN UN MERCADO MUNICIPAL INTELIGENTE	1. Fomentar la profesionalización y la especialización de los emprendimientos productivos, en generación de valor agregado y prestación de servicios en el marco de una política de desarrollo económico sostenible y sustentable.	8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible	1. Reestructurar el Centro Comercial Girón en todas sus formas para diferenciarse de otros mercados y a la vez especializarse en calidad, variedad y conocimiento de los productos de venta.	1.1 Ejecutar del Plan Estratégico de Acción.	Socializar el Modelo de Negocio para el Centro Comercial Girón. (DO ₂)	Registro de Asistencia, informe del evento	100% de los participantes vinculados al proceso de transformación del Mercado Municipal	Centro de Emprendimientos	Infocus computadoras, local para capacitaciones	\$ 100,00	X			X					
					Diseñar un Plan de Capacitaciones a partir de la Línea Base del Modelo de Negocio. (FO ₂ , DO ₄)	Documentos impresos	Disponer de un plan de Capacitaciones para su ejecución.	Centro de Emprendimientos	Suministros y materiales de Oficina	\$ 20,00	X		X						
					Renovar el diseño del uniforme de los comerciantes y productores de la zona con un distintivo. (DA ₄)	N° de uniformes nuevos para los comerciantes	100% de cumplimiento	Compras Publicas	Suministros y materiales de Oficina	\$ 2.500,00	X		X						
					Equipar con tecnología el CCG. (FA ₁)	Acta Entrega Recepción / N°. De adquisiciones realizadas anual	100% de equipamiento tecnológico en las instalaciones del Centro Comercial Girón	Compras Publicas	Suministros y materiales de Oficina	\$ 6.500,00	X			X	X				
					Diseñar la Ambientación del Mercado Municipal (DO ₃ , DO ₁)	Contrato de Diseñador	Centro Comercial Girón con atractiva ambientación	Contratación Pública	Suministros y materiales de Oficina	\$ 5.000,00	X				X	X	Un mural que contribuirá al atractivo del Centro Comercial para potenciarlo turísticamente.		
					Implementar Sistema de Seguridad (DO ₃)	Contrato	100% de cumplimiento	Contratación Pública	Suministros y materiales de Oficina	\$ 850,00	X				X	X	Principalmente Cámaras de seguridad en puntos estratégicos.		
					Asignar un guardia de vigilancia y control del estacionamiento del CCG. (DA ₃)	Contrato, Nombramiento	Guardia de vigilancia controlando el estacionamiento del Centro Comercial Girón los Días Jueves y Domingo	Talento Humano	Suministros y materiales de Oficina	\$ 4.560,00	X		X				Sueldo a un año		
		8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible	2. Formar y hacer uso de Alianzas Estratégicas y de Cooperación Interinstitucional para potenciar la actividad comercial del Centro Comercial Girón.	2.1 Realizar acuerdos de alianzas estratégicas y hacer uso de los convenios existentes que puedan aportar al proyecto.	Gestionar Identificación para cada puesto de Tercena con los proveedores de esta sección. (F ₄)	Numero de convenios suscritos	100% de los puestos de Tercena con su Identificación	Alcaldía y DPYDC	Equipos de computación y Materiales de Oficina	\$ 300,00	X				X			Depende del nivel de aporte de la otra parte.	
					Hacer uso de acuerdos interinstitucionales para brindar Capacitaciones (DO ₄)	Numero de capacitaciones realizadas en cooperación instituciones gubernamentales	100% de cumplimiento del plan de capacitaciones para comerciantes.	Centro de emprendimientos	Equipos de computación, Materiales de Oficina y transporte	\$ 300,00	X		X	X	X		De esta manera se reducirá costos		
					Cooperar con proyectos a fines (Huertos Urbanos) del GAD Municipal de Girón. (FO ₄)	Numero de Proyectos en los que ha participado el CCC.	25% de participación del Centro Comercial Girón en proyectos a fines.	Centro de emprendimientos	Suministros y materiales de Oficina	\$ 300,00	X		X	X	X				
	2. Fortalecer el desarrollo productivo, sostenible y sustentable del cantón mediante el fortalecimiento de actividades productivas que permitan la integración y la dinamización de la economía popular y solidaria para garantizar la seguridad y la soberanía alimentaria.	9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.	3. Desarrollar la imagen y marca corporativa "Centro Comercial Girón".	3.1 Ejecutar el Plan de Trazabilidad.	Incorporar sistemas de refrigeración para los expendedores de productos de terciena. (FA ₁)	N° de Frigoríficos instalados en el Centro Comercial Girón	100% de cumplimiento	Comerciantes del área de la sección de terciena y Comisario Municipal	-	\$ 6.000,00					X	X		El coste de esta actividad es de responsabilidad de los comerciantes de la sección de terciena.	
					Implementar señalética en las instalaciones. (DA ₁)	N° de Señalización implementada	100% de las Instalaciones del Centro Comercial Girón señalizado.	Compras Publicas	Placas, cemento, arena, piedra, agua, madera, grava.	\$ 1.500,00	X			X					Se determinara también puntos de encuentro como control de riesgos.
					Crear un espacio destinado para acopio de diversos productos para su comercialización con la marca CCG. (DA ₄)	Porcentaje de ejecución de la creación	Contar con un centro de acopio 100% constituido	Equipo Técnico	Equipo de Computación; Mobiliario, Suministros y materiales de oficina.	\$ 7.000,00	X			X	X	X			
		5. Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.	4. Potenciar al Centro Comercial como ejemplo de Innovación y como un atractivo Turístico de Girón	4.1 Ejecutar el Plan de Marketing y promoción del Centro Comercial Girón.	Crear una Web Interactiva y en Redes Sociales del Centro Comercial Girón. (FO ₂ , FO ₃)	Registro de actividad	Disponer de una pagina Web del Centro Comercial Girón y redes sociales funcionando.	Comunicador Social	Suministros y materiales de Oficina	\$ 370,00	X				X	X	X		
					Adquisición de Banners para valla publicitaria. (FO ₂ , FO ₃)	Acta Entrega Recepción	Por lo menos 3 banners en puntos estratégicos del Cantón.	Compras Publicas	Suministros y materiales de Oficina	\$ 405,00	X					X		Por lo menos una debe colocarse en la entrada del Cantón.	
					Integrar Artículos del CCG en revistas, agendas y trípticos. (FO ₂ , FO ₃)	N° de publicaciones anuales	350 publicaciones	Comunicadora social, áreas, departamentos y dependencias municipales.	Cámara fotográfica, grabadora digital, impresora, computadora e internet.	\$ 637,00	X			X	X	X			
	TOTAL PRESUPUESTO										\$ 36.642,00								

Fuente: GAD Municipal Girón.
Elaborado por: Autores
MAYRA ALEXANDRA CORDOVA ZHÑA
PEDROMIGUEL REIBAN VILLA

3.5 Análisis de Marketing

La transformación del Centro Comercial Girón sería el resultado de un producto final del desarrollo del modelo de negocio, por lo que en el análisis de marketing se englobará las actividades para su mejor elaboración. Es así que se analizan a continuación las “Cuatro P” del Marketing:

PRODUCTO

-Nivel del producto

Tabla 19: Clasificación del nivel de producto

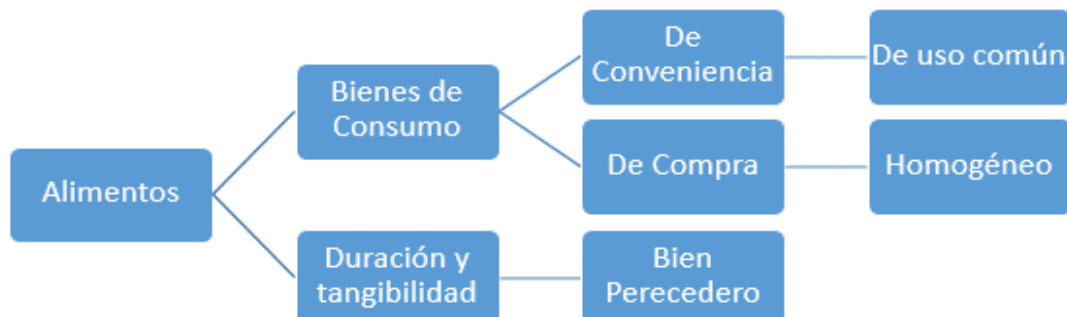
*Beneficio Central	Adquirir alimentos, bienes y servicios oportunos
*Producto Genérico	-Alimentos: verduras, hortalizas, tubérculos, cárnicos, lácteos, mariscos, alimentos procesados y preparados. -Bienes varios -Servicios para la comunidad
*Producto Esperado	-Alimentos frescos -Bienes en buenas condiciones -Servicios de calidad
*Producto Aumentado	-Alimentos frescos, orgánicos y producidos nacionalmente -Bienes con pruebas de calidad. -Servicios regulados y de calidad.
*Producto Potencial	-Alimentos empaquetados -Bienes con garantía. -Servicio post venta.

Elaborado por: Autores

-Clasificación de producto

Los alimentos son considerados bienes de compra homogéneos, los productos de venta van a seguir siendo los mismos; por lo cual el modelo se enfoca en las instalaciones, la gestión administrativa y la promoción para darse a conocer en la región.

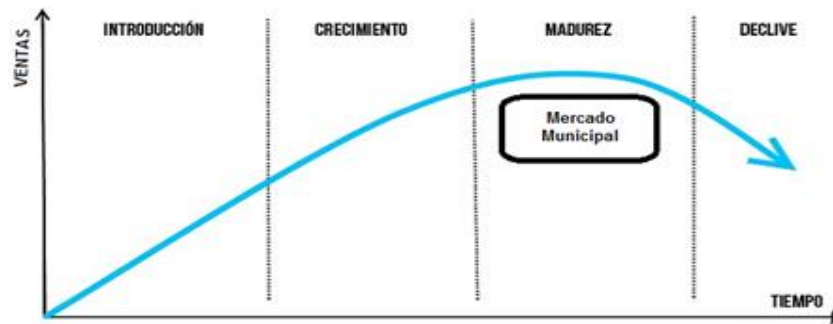
Gráfico 29: Clasificación de producto



Elaborado por: Autores

-Ciclo de vida del producto

Gráfico 30: *Ciclo de vida del Mercado Municipal*



Elaborado por: Autores

El sistema alimenticio a través de los mercados en Latinoamérica y en el Ecuador se ha dado desde hace mucho tiempo atrás, formando parte de la sociedad. Manteniéndose así en un letargo de madurez, sin embargo para los tiempos actuales se precisa de una modernización para ir a la par de las nuevas tecnologías, publicidad web, servicio al cliente, etc.

PRECIO

La transformación hacia un Mercado Municipal Inteligente no implica ningún efecto en el precio de cada producto alimenticio, los cuales son regulados mediante un ordenamiento y control de precios.

PLAZA

Para la mayoría de productos del Centro Comercial Girón, la distribución empleada es de tipo directa, ya que dichos productos se trasladan de la producción agrícola de la zona y de las distintas regiones del país, por medio de camiones y de camionetas propias o alquiladas cuando se trata de vendedores con alimentos de origen propio.

Gráfico 31: *Zonas de Carga y Descarga*



Elaborado por: Autores



PROMOCIÓN

Objetivos:

- Posicionar la marca “Centro Comercial Girón”
- Persuadir a la población cuencana a que visiten el Cantón y realicen sus compras en el Mercado Municipal

Herramientas:

- Eventos Culturales.
- Ferias Gastronómicas.
- Publicidad Boca a Boca.
- Publicidad Redes Sociales.

-Estrategia del Mensaje

La publicidad que se pretende efectuar tiene como objetivo dar a conocer al Mercado, como un lugar donde se puede encontrar productos nutritivos, frescos, con buena manipulación y a precios justos, a más de esto diversas mercancías (artesanías, ropa, productos farmacéuticos, de limpieza, de cuidado personal, etc.); servicios varios (bancarios, tramites ciudadanos, etc.) y un patio de comidas eficiente.

Siendo todo esto un conjunto óptimo para la compra, adquirir servicio y como punto de reunión para motivar a los clientes a acudir con mayor frecuencia.

1-Plan de Medios

Alcance: Por lo menos llegar al 10% de la población.

Frecuencia: A las familias se les mantendrá expuestos al menos 1 vez a la semana mediante redes sociales.

Impacto: Medio.

2-Medios a Usar

- Carteles.
- Publicaciones (Agendas del Municipio y Trípticos turísticos).
- Redes Sociales.



3-Naturaleza del Mensaje

- Carteles: Anuncios impresos a full color.
- Publicaciones: Publicidad impresa.
- Redes Sociales: Banners en las páginas del GAD Girón.

4-Selección de medios específicos

- Carteles: impresos en la agencia de publicidad Centro de Copiado, Escaneo e Impresión; ubicado en la Av. Don Bosco y Av. Loja.
- Publicaciones: impresos en la agencia de publicidad Centro de Copiado, Escaneo e Impresión; compañía con la que se suele trabajar
- Redes Sociales:

Facebook:

- Centro de Emprendimiento Girón
- GAD Municipal de Girón
- Mercado Municipal Inteligente de Girón (creación)

Instagram:

- Libroatravesdelacascada
- achirasgiron
- comunicagiron
- gironensedecorazon

YouTube:

- Girón GAD Municipal (La empresa Zain Films firmo un contrato con el municipio para la filmación y manejo del canal hasta el año 2019, el cual estipula que se harán videos según previa solicitud del Municipio y aprobado por el Alcalde).

5-Tiempo de medios

- Carteles: Permanentes
- Publicaciones:
 - Las agendas municipales serán anualmente.
 - Los trípticos se los realizara en base al cronograma anual de festividades de cada año.
- Redes Sociales: En Facebook e Instagram se los realizará al menos una vez a la semana. Mientras que en YouTube será una vez al mes.

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Tabla 20: *Presupuesto Plan Marketing*

Descripción	Especificaciones	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Carteles	Anuncios de 180x80 cm full color 1440 dpi (incluye diseño)	3	\$135,00	\$405,00
Agendas	Una plana 13x18 cm full color	100	\$4,50	\$450,00
Tripticos	Espacio de 8x5 cm full color	250	\$0,75	\$187,50
Sistemas	Diseño página web	1	\$200,00	\$200,00
Sistemas	Pago del domino web	1	\$20,00	\$20,00
Sistemas	Administración de redes sociales	1	\$150,00	\$150,00
			TOTAL	\$1.412,50

Elaborado por: Autores

Los costos totales son de \$1.412,50 dólares estadounidenses; dichos valores son aproximados, ya que el Departamento de Comunicación tiene la intervención en todas las actividades de publicidad del GAD Girón.

-Evaluación de la campaña

La evaluación de la campaña se verá reflejado en los views (vistas de datos), en los me gusta y en las reproducciones, esto de manera digital. Por otro lado se reflejará en el tráfico de clientes en las fechas previstas de festividades o eventos a realizarse cada año, los mismos que son organizados por el Departamento de Desarrollo Turístico y Cultural.

Herramientas para la promoción:

- 1) Eventos Culturales.- Mediante bailes folclóricos y coreografías armadas por el instructor de la bailoterapia, se realizarán exhibiciones en las instalaciones para el público en general.
- 2) Ferias Gastronómicas.- La asociación de comerciantes del Centro Comercial Girón han venido realizando este tipo de ferias desde el 2015, sin embargo no ha tenido la promoción adecuada para que se tenga un mayor alcance a la población. Por lo cual, conjuntamente con las demás herramientas, se tendrá mejor organización.

- 3) Publicidad Boca a Boca.- Primará esta estrategia de promoción y ventas, al tener reconocimiento sobre las buenas instalaciones, servicios de calidad, productos de primera, etc. Para ello se tomarán las siguientes acciones:
 - Ganarse la confianza y el respeto del público por medio de un excelente servicio, adecuada ambientación y dar a conocer la agenda de actividades a realizarse en el lugar.
 - Mediante las relaciones públicas se dará a conocer la información relevante de las acciones a ejecutarse, como cambios en el aspecto físico, oferta de platos típicos, ampliación de las instalaciones, etc.

- 4) Publicidad Redes Sociales.- Se compartirá información en las distintas redes sociales sobre los siguientes temas:

Tabla 21: Información para la publicidad en redes

Productos	Horarios	Actividades de recreación
Servicios	Festejos	Cambios/Nuevas gestiones
Promociones	Instalaciones	Información de preparaciones gastronómicas

Elaborado por: Autores

Creando mercadotecnia viral, a través del uso de redes y la propia página web, aprovechando así el alcance que estos medios tienen para con la público en general.

3.6 Análisis Económico Financiero

Rubros para evaluación económica y financiera.

Tabla 22: Activos fijos y depreciación

ACTIVOS FIJOS	
ACTIVOS FIJOS	VALOR
Plasmas 42"	\$ 2.232,15
Pantalla Gigante	\$ 1.785,71
Kit Cctv Full Hd 1080p 8 Cám	\$ 758,93
Kit de Señalética	\$ 1.339,28
Total	\$ 6.116,07

DEPRECIACION							
ACTIVO	VALOR CONTABLE	VIDA UTIL	DEPREC. ANUAL %	DEPREC ANUAL \$	DEPREC MES \$	DEPREC ACUM	VA RESIDUAL
Plasmas 42"	\$ 2.232,15	3	33,33	\$ 744,05	\$ 62,00	\$ 3.720,25	(\$ 1.488,10)
Pantalla Gigante	\$ 1.785,71	3	33,33	\$ 595,24	\$ 49,60	\$ 2.976,18	(\$ 1.190,47)
Kit Cctv Full Hd 1080p 8 Cámaras	\$ 758,93	3	33,33	\$ 252,98	\$ 21,08	\$ 1.264,88	(\$ 505,95)
Kit de Señalética	\$ 1.339,28	10	10,00	\$ 133,93	\$ 11,16	\$ 669,64	\$ 669,64
TOTAL	\$ 6.116,07			\$ 1.726,19	\$ 143,85	\$ 8.630,96	\$ 719,25

Elaborado por: Autores

Tabla 23: Rol de Pagos

ROL DE PAGOS									
No	CARGO	TOTAL DE INGRESOS	AP. PATRONAL 12,15%	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL SOBRE SUELDOS	TOTAL SUELDOS+P ROV.
1	Comisario Municipal	650	78,975	54,1666667	26,5	54,145	27,08333333	240,87	890,87
2	Guardia	450	54,675	37,5	26,5	37,485	18,75	174,91	624,91
3	Agente Control y Estacionamiento	380	46,17	31,6666667	26,5	31,654	15,83333333	151,824	531,824
		1.480,00	179,82	123,33	79,5	123,28	61,67	567,60	2047,60

Elaborado por: Autores

Tabla 24: Sueldos y Salarios Anuales

Gastos de Personal	Ocupantes	sueldo + Prov.	Total anual
Comisario Municipal	1	\$ 890,87	\$ 10.690,44
Guardia	1	\$ 624,91	\$ 7.498,92
Agente Control y Estacionamiento	1	\$ 531,82	\$ 6.381,89
Total Gastos de personal		\$ 2.047,60	\$ 24.571,25

Elaborado por: Autores

Tabla 25: Servicios Básicos

Gastos de Servicios Básicos		
Concepto	Mensual	Anual
Teléfonos	\$ 25	\$ 300
Electricidad	\$ 150	\$ 1.800
Agua	\$ 75	\$ 900
Internet	\$ 150	\$ 1.800
Total Ser. Básicos	\$ 400	\$ 4.800

Elaborado por: Autores

Tabla 26: Publicidad

Gastos de publicidad			
	UNIDADES	P. UNIT	P.TOTAL
Página web	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Pago de dominio	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Adm. Redes Sociales	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Carteles	3	\$ 135,00	\$ 405,00
Art. Agendas/Revistas	100	\$ 4,50	\$ 450,00
Trípticos	250	\$ 0,75	\$ 187,50
TOTAL			\$ 1.412,50

Elaborado por: Autores

Tabla 27: Gastos Generales

Gastos Generales		
Concepto	Mensual	Anual
Gastos mantenimiento de equipo y oficina	\$ 300	\$ 3.600
Suministros de limpieza	\$ 18,00	\$ 507,00
Suministros de oficina	\$ 40,90	\$ 451,50
Servicios Basicos	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Sueldos y Salarios	\$ 2.047,60	\$ 24.571,25
Pago de Dominio (Página Web)	\$ 20,00	\$ 20,00
Capacitaciones	-	\$ 300,00
Total Costos/Gastos Generales	\$ 2.827	\$ 34.250

Elaborado por: Autores

Tabla 28: Crecimiento Anual del PIB Promedio

CRECIMIENTO ANUAL DEL PIB (%)					
2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
5,642	4,947	3,993	0,158	-1,467	13,273
PROM (%)					2,6546

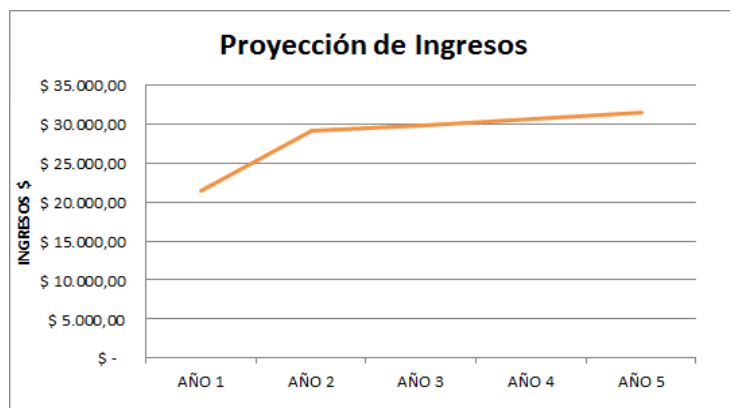
Elaborado por: Autores

Tabla 29: Ingresos Proyectados

Servicio	Demanda anual	V. Unit	Ingreso mensual	Ingreso anual
Canon Arrendamiento (Puestos/locales)	157	-	\$ 1.788,00	\$ 21.456,00
Anunciantes Web	5	40	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Anunciantes Pantallas Informativas	5	75	\$ 375,00	\$ 4.500,00
Total			\$ 2.363,00	\$ 28.356,00

PROYECCION DE INGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS TOTALES	\$ 28.356,00	\$ 36.191,91	\$ 37.152,66	\$ 38.138,91	\$ 39.151,35
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 21.456,00	\$ 29.108,74	\$ 29.881,46	\$ 30.674,69	\$ 31.488,98
Canon Arrendamiento (Puestos/locales)	\$ 21.456,00	\$ 22.025,57	\$ 22.610,26	\$ 23.210,47	\$ 23.826,62
INGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 6.900,00	\$ 7.083,17	\$ 7.271,20	\$ 7.464,22	\$ 7.662,36
Anunciantes Web	\$ 2.400,00	\$ 2.463,71	\$ 2.529,11	\$ 2.596,25	\$ 2.665,17
Anunciantes Pantallas Informativas	\$ 4.500,00	\$ 4.619,46	\$ 4.742,09	\$ 4.867,97	\$ 4.997,19

Elaborado por: Autores

Gráfico 32: Proyección de Ingresos


Elaborado por: Autores



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 30: Plan de Inversión y Plan Operativo

PLAN DE INVERSIÓN (USD)		INFORMACIÓN OPERATIVA (USD)						
Rubro\Años	0	Rubro\Años	0	1	2	3	4	5
EGRESOS:		INGRESOS		28356,00	36191,91	37152,66	38138,91	39151,35
Adquisiciones:	\$ 6.850,00	COMPRAS:		4558,50	4565,79	4573,10	4580,42	4587,74
Equipo Tecnológico	\$ 4.776,79	Insumos Materiales Imp:		4070,09	4076,60	4083,12	4089,66	4096,20
+ Impuestos	\$ 573,21	+ Impuestos		488,41	489,19	489,97	490,76	491,54
Mobiliario	\$ 1.339,28	OTROS GASTOS:		6526,19	6533,87	6541,56	4957,00	4964,72
+ Impuestos	\$ 160,71	Servicios		4800,00	4807,68	4815,37	4823,08	4830,79
Capacitación	\$ 300,00	Gastos por Depreciación		1726,19	1726,19	1726,19	133,93	133,93
Capital de Trabajo	\$ 24.932,00	CAPITAL DE TRABAJO:						
Efectivo	\$ 24.932,00	(Valores al final del periodo)						
Egresos Totales:	\$ 32.082,00	Sueldos y Salarios		24571,25	24610,56	24649,94	24689,38	24728,88
FINANCIAMIENTO:		Cuentas por Cobrar		283,56	361,92	371,53	381,39	391,51
Capital Propio	\$ 32.082,00	Cuentas por Pagar		136,76	136,97	137,19	137,41	137,63
Préstamo	-	Inventarios		227,93	228,29	228,65	229,02	229,39
Financiamiento Total	\$ 32.082,00	Efectivo como capital de trabajo		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00

Elaborado por: Autores



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 31: *Flujo de Caja*

Estado de Flujo de Caja Financiero Pro Forma							
Proyecto "Modelo de Negocio Para la Transformación del Centro Comercial Girón en un Mercado Municipal Inteligente"							
Rubro\Años	0	1	2	3	4	5	6
INGRESOS:							
Ingresos	21456,00	28356,00	36191,91	37152,66	38138,91	39151,35	
CuentasxCobrar(variación) INICIAL - FINAL		-283,56	-78,36	-9,61	-9,86	-10,12	391,51
Valor Residual*							719,25
ENTRADA DE EFECTIVO	21456,00	28072,44	36113,5467	37143,0486	38129,04797	39141,22168	1110,759849
EGRESOS							
a) INVERSION	7150,00						
Adquisiciones:	6850,00						
Equipo Oficina	4776,79						
+ Impuestos	573,21						
Mobiliario	1339,28						
+ Impuestos	160,71						
Capacitación	300,00						
b) OPERACIÓN	24932	9160,99	33983,82	34038,19	34092,65	33847,20	437,63
COMPRAS:		4558,5	4565,79	4573,10	4580,42	4587,74	
Insumos Materiales Imp:		4070,09	4076,60	4083,12	4089,66	4096,20	
+ Impuestos		488,41	489,19	489,97	490,76	491,54	
GASTOS:		4602,49	29418,02	29465,09	29512,24	29259,46	
Servicios		4800,00	4807,68	4815,37	4823,08	4830,79	
Sueldos y Salarios		24571,25	24610,56	24649,94	24689,38	24728,88	
Cuentas por Pagar (Cambio)		-136,76	-0,22	-0,22	-0,22	-0,22	137,63
Efectivo como capital de trabajo (cambio)	24932	\$ (24.632,0)	0,00	0,00	0,00	-300,00	300
EGRESOS EN EFECTIVO:	32082,00	9160,99	33983,82	34038,19	34092,65	33847,20	437,63
FLUJO NETO DE EFECTIVO:	-10626,00	18911,45	2129,73	3104,86	4036,40	5294,02	673,13
d=	12%						
VAN	\$ 16.077,21						
TIR	103%						

Elaborado por: Autores

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



Tabla 32: Relación Costo-Beneficio

RELACION COSTO - BENEFICIO							
	0	1	2	3	4	5	6
INGRESOS	21456,00	28072,44	36113,55	37143,05	38129,05	39141,22	1110,76
EGRESOS	32082,00	9160,99	33983,82	34038,19	34092,65	33847,20	437,63
	-10626,00	18911,45	2129,73	3104,86	4036,40	5294,02	673,13
d:	12%						
VA BENEF:	179.710						
VA COSTO	132.675						
B/C:	1,35						
VAN:	47.035						

Elaborado por: Autores

Conclusión:

Para el desarrollo del plan de inversión se ha tomado en cuenta todas las actividades y sus respectivos costos presentados en el POA. Además se ha considerado que el financiamiento será enteramente con fondos propios del GAD Municipal de Girón por un valor de \$32.082,00. Con respecto a la información operativa se ha considerado para la proyección de ingresos una tasa de crecimiento del PIB anual promedio del 2,65% calculada por los autores con información de 5 años registrada en la página web del Banco Mundial. Por otro lado para las proyecciones en compras, mano de obra y otros gastos se ha considerado la inflación promedio anual (junio2016 – junio2017) del 0,16%.

Con los datos obtenidos se construyó el Flujo de efectivo proyectado, el cual junto a la tasa de descuento social de uso generalizado que es del 12% arrojó un VAN positivo, lo que indica que la aplicación del presente modelo de negocio es mejor que el mantenerse en la situación actual, por lo que es atractivo y puede ser aceptado. El TIR al ser mayor a la tasa de descuento social sustenta que no solo se recuperará el capital invertido, sino también se obtendrá beneficios; por lo que el proyecto es rentable. Por último, el análisis de la relación costo-beneficio arrojó un resultado mayor a 1 lo que revela que los beneficios serán superiores a los costos. Por lo que confirma la factibilidad del proyecto.



CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL PLAN DE TRAZABILIDAD Y COMUNICACIÓN SOCIAL

4.1 Justificación del plan de trazabilidad

La trazabilidad es una sucesión de procedimientos que consiste en seguir el proceso evolutivo de un producto en cada una de sus etapas, principalmente para velar la seguridad alimentaria y de protección al consumidor.

El objetivo del plan de trazabilidad aplicado en el Mercado Municipal, es la de ser usado como herramienta para la informar mediante diagramas sobre el proceso que tienen los productos comercializados, identificar procesos y lugares donde pudiese originarse inconvenientes, finalmente sirve para facilitar la logística al percatarse de las distintas áreas físicas que posee las instalaciones y su respectiva adecuación. Todo lo anterior expuesto en conformidad con la norma NTE INEN 2687:2013 sobre los Mercados Saludables de Ecuador; la misma que los gobiernos autónomos descentralizados municipales deben acoger, y que a su vez el Centro Comercial Girón actualmente no lo hace, se compensará dicha carencia.

Para ello se debe partir de la adecuación del inmueble y su entorno, tomando en consideración la estética del establecimiento, “características sensoriales percibidas por el cliente, como orden, aseo, ambiente, luz, olor sonido, etc.” (Domínguez, 2006, p. 107); siendo así un elemento diferenciador, que esté acorde a la época actual, estimulando a los consumidores a visitar el lugar, haciéndoles pasar un momento agradable y satisfactorio. Entre dichos aspectos sensoriales están:

- Vista: ubicación espacial, la luz y el color de los elementos del ambiente en su impacto cromático (saturación, brillantez y tono).
- Sonido: estímulos auditivos (música de fondo, avisos claros).
- Olor: lugares aireados y mantener aromas agradables o particulares.
- Gusto: percatarse de la consistencia de los alimentos en las degustaciones de los distintos alimentos (frescos y procesados).
- Tacto: consistencia o suavidad de los productos (presión, calor o frío).



En el diagnóstico realizado es necesario redefinir los objetivos de las instalaciones y acometer los procesos de modernización indispensable para la estructura comercial del Mercado Municipal Inteligente.

Dicho diagnóstico se puede resumir de la siguiente manera:

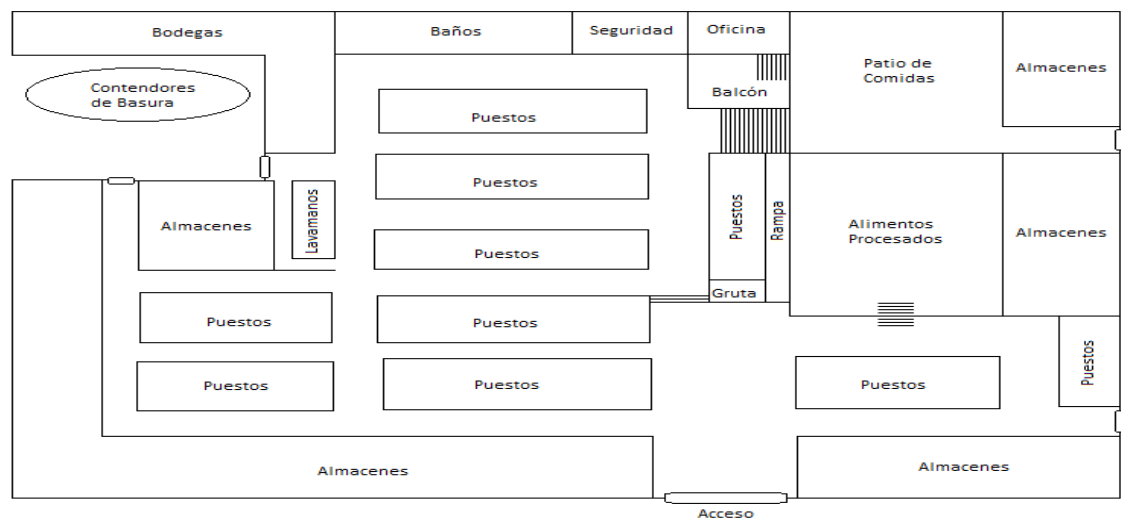
Adecuación del Inmueble

1. **Superficie comercial deficiente** a causa de la falta de adecuación del patio de comidas y otros espacios.
2. **Insuficiente accesibilidad y tránsito** entre pasillos y entre plantas.
3. **Bajo nivel de confort** por la falta de climatización e instalaciones descuidadas.
4. **Puntos de venta deficientes**, carentes de interiorismo e inadecuadas para almacenamiento extra.
5. **Desperfectos puntuales de instalaciones y revestimientos**, especialmente los baños y la zona de limpieza.
6. **Arquitectura, Decoración, Iluminación y Ambientación.**

Entorno del Mercado

1. **Escasa señalización** informativa para el acceso al mercado, para peatones y vehículos (aparcamientos).
2. **Dificultades para el acceso a la recolección de desperdicios.**

Gráfico 33: Estructura física de CCG

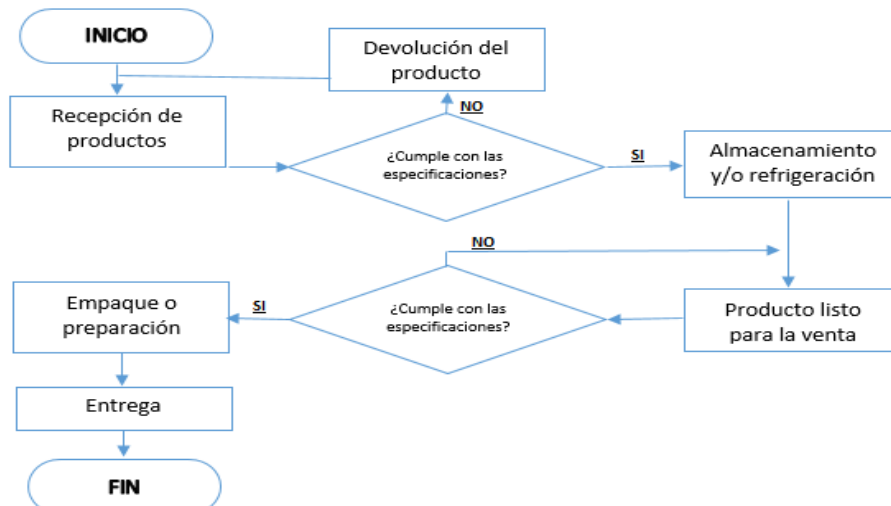


Fuente: GAD Municipal Girón, 2017
Elaborado por: Autores
MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA

Diagramas de Procesos

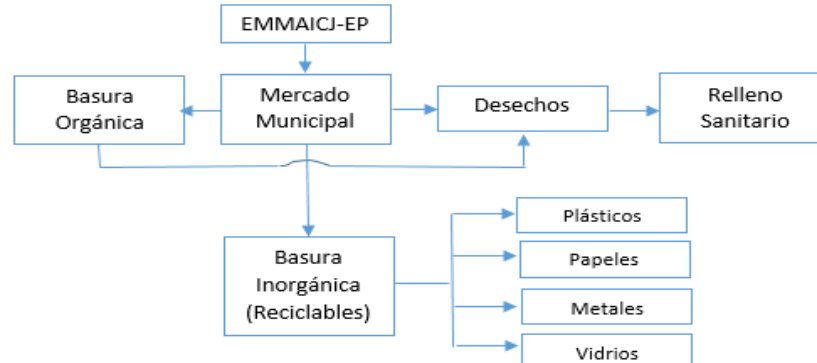
El diagrama de flujo de proceso donde se usa una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas.²¹

Gráfico 34: Diagrama de trazabilidad de los alimentos CCG



Elaborado por: Autores

Gráfico 35: Diagrama de recolección de desechos CCG



Elaborado por: Autores

-Puntos a considerar

Punto 1: Con la debida señalización de zonas, se dispondrá una mejor trazabilidad para la adquisición de productos, desde la recepción de productos, hasta la venta de los mismos al público en general.

Punto 2: Cumplir con lo estipulado en la ordenanza del Mercado Municipal referente a la utilización de los puestos, locales y espacios comunes en las instalaciones externas e internas.

²¹ Fuente: <http://erods.files.wordpress.com/2012/e-tecnico.pdf>

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA

PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



4.2 Plan de trazabilidad propuesto

Para la construcción del plan de trazabilidad se tomará en cuenta los aspectos de la justificación anterior: diagramas de proceso; y el conjunto de acciones y procedimientos en las etapas a mejorar.

Por ello es necesario alcanzar el beneplácito, respecto a las tareas a realizarse en base a los cambios y/o sugerencias para la ejecución de este plan. De igual manera es imprescindible el cumplimiento de la modernización mencionada en el diagnóstico con sus respectivas gestiones, para lo cual en el anexo referente al plan de trazabilidad se ampliara la información sobre los requerimientos de adecuación y entorno del mercado.

Adecuación del Inmueble

Objetivos:

1. Perfeccionar los ambientes del inmueble y servicios del equipamiento
2. Acondicionar la imagen física, puntos de venta y espacios comunes.

Acciones:

1. Superficie comercial del patio de comidas, mediante la nivelación del suelo, buena ubicación del mobiliario y arreglo de los utensilios a disponer:

- Mesas con sillas incorporadas para el patio de comidas.
- Zona WiFi.
- Pantalla Gigante.
- Mural Decorativo.

2. Accesibilidad y tránsito entre pasillos y plantas, tomando en consideración la norma NTE INEN 2293:2001 sobre accesibilidad a personas con discapacidad y movilidad reducida al medio físico:

- Ampliar los accesos al mercado.
- Mantener libres los pasillos internos.
- Mejorar accesos de desniveles con material antideslizante.



3. Nivel de confort por medio de climatización del lugar al implementar:

- Pantallas informativas.
- Lámparas Led.
- Altavoces.
- Cámaras de seguridad.
- Cuadros informativos (zonas de productos).

4. Puntos de venta, ajuste del interiorismo e imagen homogénea:

- Adecuación de equipos de refrigeración.
- Colocación de estantes en pasillos designados.
- Puestos con planchas de zinc.
- Identificadores para cada puesto de terciena
- Implementar Servicio “Canasta Lista” a través de la página web institucional.

5. Instalaciones y revestimientos, considerando el diseño pertinente de:

- Instalaciones sanitarias bien ubicadas y con sistema de ventilación.
- Adecuación y/o reubicación de la Gruta de la virgen
- Creación del Centro de Acopio para crear productos marca “Centro Comercial Girón”

6. Arquitectura, Decoración y Ambientación.

El Mercado Municipal al ser un espacio de encuentro, este debe presentar una atmósfera que permita a los clientes vivan una experiencia agradable dentro y fuera del establecimiento, para que esto suceda es debe considerar elementos como la iluminación, ventilación, temperatura, colores, música y la decoración, para de ese modo optimizar la ambientación interna y externa.



Entorno del Mercado

Objetivos:

1. Implementar la señalización respectiva, información y accesos al Mercado Municipal Inteligente.
2. Mejorar y facilitar las condiciones de recolección de desperdicios.

Acciones:

1. Colocación de señalética informativa relativa a la ubicación y accesos al Mercado Municipal Inteligente de Girón.- La señalización tiene como objetivo orientar la circulación de los clientes y es usada como estrategia de comunicación visual, la cual debe estar bien localizada y con su simbología clara.

Se recomienda seguir la normativa de la ordenanza de la ocupación del Mercado Municipal Girón en su Capítulo 3: De La Simbología Y Ocupación Del Centro Comercial, y de la norma establecida NTE INEN ISO 3864:12013 “Símbolos gráficos, colores de seguridad y señales de seguridad”.

2. Plan de mejora para la recolección de desperdicios.- En este sentido, se cumplirá la ordenanza que reglamenta el control del Mercado Municipal de Girón en su art. 22 sobre las obligaciones de los arrendatarios, numeral 8: “Tener permanentemente en su local o puesto los dos recipientes establecidos por la Municipalidad (azul y verde) con su debida tapa, para la recolección de basura y mantener limpio su local y el pasillo adyacente al área concesionada”

Por su parte se le exigirá a la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de la Cuenca del Jubones - EMMAICJ-EP, el debido mantenimiento de los contenedores de basura localizados en el sitio exterior establecido para estos (desperdicios inorgánicos y orgánicos), y apoyar al proyecto de “Huertas Urbanas”

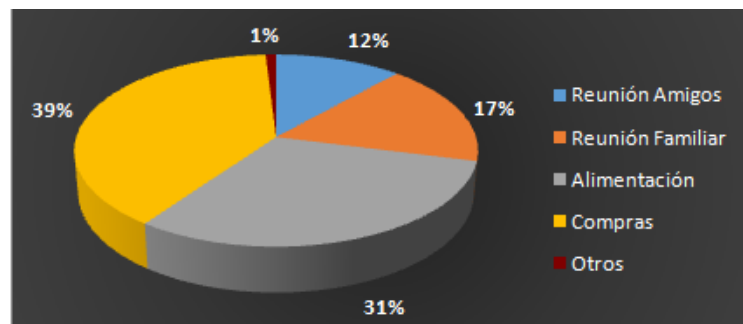


4.3 Plan de comunicación propuesto

El propósito del plan de comunicación es mejorar el posicionamiento del Mercado Municipal, principalmente por la adaptación al medio digital; dicho plan tendrá como objetivo desarrollar programas y acciones que construyan y preserven la imagen del Mercado Municipal como marca, para dar valor agregado a los esfuerzos y actividades que emanen de la gestión a realizarse.

Para lo cual el departamento de comunicación, responsable de la delineación y ejecución de campañas informativas hacia la sociedad a través de redes sociales y otros medios de comunicación, trabajará conjuntamente con la asociación de comerciantes minoristas del Mercado Municipal Inteligente, tomando en cuenta sus opiniones y requerimientos. De igual manera las circunstancias de encuentro por parte de los clientes al acudir a las instalaciones, y considerando las recomendaciones expuestas en el análisis de marketing del capítulo tres.

Gráfico 36: *Circunstancia de Encuentro*



Fuente: Encuesta Clientes

Elaborado por: Autores

4.4 Análisis de impacto y viabilidad del modelo

El impacto del modelo es la dimensión cualitativa o cuantitativa del cambio propuesto como resultado de la entrega a la población objetivo del bien y/o servicio, que en este caso es la transformación a un Mercado Municipal Inteligente.



Por lo tanto partiremos de los problemas sociales los cuales trata este modelo de negocio, una vez analizados se ultimarán con los objetivos de impacto y sus respectivas metas a llegar, por tal motivo se debe incluir las fuentes de verificación que respalden los datos y los indicadores concernientes para con el cumplimiento del modelo de negocio.

El cálculo se lo realizara con la recopilación de la información existente tratada en el modelo, utilizando indicadores que permitan determinar:

- Grado de validez y confiabilidad
- Grado de generalidad-especificidad

Un indicador se lo considera una expresión cualitativa o cuantitativa perceptible, que permite describir características, fenómenos o comportamientos de la realidad por la evolución entre la relación de variables, diseñado para evaluar o estimar el progreso de acciones con respecto a una meta propuesta. Los indicadores necesarios para la evaluación del impacto esperado para la transformación hacia el Mercado Municipal Inteligente se presentan a continuación:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 33: Indicadores de Impacto Esperados

Entorno	Problema Social	Objetivos de impacto	Metas de Impacto	Peso	Indicador de impacto	Fórmula	Fuentes de Verificación	Supuestos
ECONÓMICOS	Falta de mecanismos de integración y dinamización de la economía popular y solidaria	Incrementar la financiación Municipal para el Centro Comercial Girón	75%	0,15	% de financiación pública de la organización	$(\text{Financiamiento para el CCG} / \text{Presupuesto POA}) * 100$	POA del Gad Municipal	El Centro Comercial Girón cuenta con un buen nivel de financiación del Gad Municipal
		Incrementar el nivel de ingresos y rentabilidad anual de los comerciantes	75%	0,15	Rentabilidad sobre activos	$(\text{Beneficios} / \text{Activos}) * 100$	Encuesta de Percepción del Comerciante	Los Comerciantes del Centro Comercial han visto incrementado
					% de crecimiento anual de ingresos	$((\text{Ingresos } t_1 / \text{Ingresos } t_0) - 1) * 100$	Encuesta de Percepción del Comerciante	sustancialmente su nivel de Ingresos y su rentabilidad en el año
		Nivelar la sostenibilidad económica del Centro Comercial Girón	90%	0,1	Rotación de activos	$\text{Ingresos} / \text{Activos}$	Registros de recaudación y del Dep. Financiero	El Centro Comercial Girón es sostenible económicamente
Apalancamiento	$\text{Activos} / \text{Fondos propios}$				Registros de recaudación y del Dep. Financiero			
SOCIAL	Carencia de un desarrollo de comunicación social y de un lugar atractivo para propios y extraños destinada a la comercialización.	Mejorar el nivel de satisfacción de los visitantes nacionales y extranjeros; así como de los comerciantes del Centro Comercial Girón	100%	0,15	% de comerciantes satisfechos con el nuevo mercado	$(\# \text{ Comerciantes Satisfechos} / \text{Total de Comerciantes Encuestados}) * 100$	Encuesta de Percepción del Comerciante	Los comerciantes así como los usuarios consideran tener una mejor calidad de vida
					% de usuarios satisfechos con el servicio prestado	$(\# \text{ Usuarios satisfechos} / \text{Total de usuarios encuestados}) * 100$	Encuesta de Percepción del Comerciante	
		Incrementar el número de visitantes locales, nacionales y extranjeros y que consideren al Centro Comercial Girón como atractivo turístico	100%	0,15	% de crecimiento anual de visitantes y usuarios	$((\# \text{ Visitantes } t_1 / \# \text{ Visitantes } t_0) - 1) * 100$	Encuesta de Percepción del Cliente	Existen mayor número de visitantes que consideran al
					% de visitantes que consideran al Centro Comercial Girón como un atractivo turístico	$(\# \text{ Visitantes que consideran al CCG como atractivo turístico} / \text{Total de encuestados}) * 100$	Encuesta de Percepción del Cliente	Centro Comercial Girón como atractivo turístico y satisfechos con el servicio prestado
Convertir al Centro Comercial Girón como referente de desarrollo económico y social	100%	0,08	Nº de premios o reconocimientos recibidos	-	Número de Reconocimientos	El Centro Comercial Girón es considerado un ejemplo de desarrollo económico y social		
AMBIENTAL	Insuficiencia del esquema de trazabilidad en procedimientos alimenticios y su recolección que promuevan la soberanía alimentaria; y desaprovechamiento de desechos orgánicos.	Aumentar el Nivel de consumo de Productos de la zona	90%	0,12	% de usuarios que consuman productos de la zona	$(\# \text{ de usuarios que consumen productos de la zona} / \text{Total de usuarios encuestados}) * 100$	Encuesta de Percepción del Cliente	Propios y extraños consumen en mayor proporción productos de la localidad
		Aprovechar los residuos orgánicos en nuevos cultivos	100%	0,1	% de reutilización de residuos orgánicos	$(\# \text{ de costales de residuos reutilizados} / \text{Total de costales Registrados}) * 100$	Registro de nuevos cultivos y sus cosechas	El Gad Municipal aprovecha al máximo los desechos orgánicos en el cultivo de nuevos productos

Elaborado por: Autores

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA

PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



Plan de monitoreo y evaluación

Para efectuar el Plan de Monitoreo y Evaluación del Modelo de Negocio se ha determinado que el mismo responderá a las necesidades propias de la ejecución del modelo y que progresivamente se incorporará al estatuto de gestión (Ordenanza que reglamenta la Organización, Funcionamiento, Ocupación y Control del Mercado Municipal de Girón).

Conjuntamente bajo el mando del Comisario Municipal, la directiva de la Asociación de Comerciantes Minoristas del Mercado Municipal Girón y los departamentos pertinentes del GAD Girón, serán los actores responsables del proceso de monitoreo y evaluación de la transformación para Mercado Municipal Inteligente. Para un proceso óptimo de monitoreo y evaluación, se tomarán en consideración tres funciones básicas descritas a continuación:

Gráfico 37: Funciones básicas de monitoreo y evaluación

VERIFICAR	Recursos mínimos necesarios	Cumplimiento de las normas técnicas y administrativas	Información sobre indicadores de monitoreo y evaluación
IDENTIFICAR	Recursos necesarios	Procesos de atención que no se realizan en base a las normas	Brecha en el cumplimiento de los objetivos del modelo
ASESORAR	Para conseguir los recursos que hagan falta	Para realizar procesos requeridos de acuerdo con las normas	Disminuir la brecha entre lo previsto y lo alcanzado

Elaborado por: Autores

El Departamento de Planificación y Desarrollo maneja una selección de indicadores para el monitoreo de sus distintos proyectos, sin embargo para el modelo de negocio se han identificado ciertos indicadores, mediante las actividades posiblemente críticas al momento de ser ejecutadas; por tal motivo se recomienda un conjunto que deben ser considerados en el monitoreo:

Gráfico 38: Indicadores de Monitoreo

INDICE	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
Cobertura	$= \frac{\text{Cantidad de personas atendidas}}{\text{Tamaño de la población objetivo}} \times 100$	Proporción de la población objetivo que es atendida por el modelo
Focalización	$= \frac{\text{Población objetivo beneficiaria}}{\text{Población beneficiaria total}} \times 100$	Proporción de los colaboradores que es atendida por el modelo
Grado de Cumplimiento	$= \frac{\text{Tiempo Real}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$	Proporción del tiempo en que se ejecutó los requerimientos del modelo
Índice Físico	$= \frac{\text{Implementación Generada}}{\text{Implementación Programada}} \times 100$	Proporción de la adecuación de los requerimientos del modelo
Índice de Situación	$= \frac{\text{Costo Real}}{\text{Costo Programado}} \times \frac{\text{Tiempo Programado}}{\text{Tiempo Real}} \times 100$	Analiza el grado de ejecución del presupuesto al momento del control

Fuente: Manual de Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos (CEPAL)



4.5 Análisis de riesgos del modelo

En el análisis de riesgos se ha tomado en cuenta experiencias que se han dado con proyectos similares realizados por el GAD Municipal Girón de acuerdo a las observaciones presentadas por el Departamento de Planificación y Desarrollo; así como posibles circunstancias que podrían acontecer a lo largo de la ejecución del Modelo de Negocio. De modo que se han identificado los riesgos más relevantes tanto internos como externos los cuales se clasifican a través de la técnica de semaforización, de acuerdo a su impacto y a la probabilidad de ocurrencia.

Tabla 34: Posibles Riesgos y sus Medidas de Mitigación

Impacto Alto Impacto Medio Impacto Bajo

Tipo de Riesgo	Posibles Riesgos	Factores de Riesgo		Medidas de Mitigación	Responsable
		Impacto	Probabilidad		
Riesgos Internos	Exceder el monto de inversión en la aplicación del Modelo de Negocio			Crear un fondo para imprevistos que sea considerado en el presupuesto.	Dirección Financiera
	Requerimientos adicionales				
	Mala estimación de costos				
	Sobrepasar el tiempo establecido de ejecución			Establecer un cronograma específico de actividades considerando un periodo extra por imprevistos.	Dep. Planificación y desarrollo Cantonal
	Problemas técnicos o de asignación de recursos			Presentación anticipada y oportuna del Presupuesto para el proyecto Realizar autogestión para obtener el financiamiento necesario.	Dep. Planificación y desarrollo Cantonal
	Problemas de adaptación de nuevas tecnologías y su complejidad			Obtener Asesoramiento Técnico.	Tecnico en Informática
	Falta de socialización del proyecto entre los colaboradores			Ejecutar el Plan de Comunicación dirigido a Colaboradores y Público en General.	Dep. Planificación y desarrollo Cantonal
Riesgos Externos	Cambios de estándares y normalización			Adaptarse a las nuevas normativas y regulaciones referentes a la manipulación y comercialización de alimentos.	Dep. Planificación y desarrollo Cantonal
	Saturación de promoción de los competidores como medio de defensa			Aplicar el Plan de Marketing establecido en el Modelo de Negocio.	Departamento de Comunicación Social
	Incremento de presencia de productos sustitutos ofrecidos por la competencia			Fortalecer la importancia de consumir los productos de la localidad y sobre todo de productos naturales y nutritivos.	Departamento de Comunicación Social

Fuente: GAD Municipal Girón, 2017

Elaborado por: Autores

De este modo se ha podido identificar los riesgos críticos por los que podría atravesar el Modelo de Negocio en su proceso de aplicación, los mismos que son los de mayor impacto y mayor probabilidad; y en los que se debe prestar especial atención son el evitar sobrepasarse del periodo de ejecución, evitar problemas técnicos o de asignación de recursos, reducir el impacto de la estrategia defensiva de la competencia; así como el incremento de productos sustitutos ofertados por la misma competencia.



CAPÍTULO V

APORTE ACADÉMICO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Aporte académico hacia el desarrollo productivo de la ciudad y la región

En un modelo de negocio integrado al desarrollo económico y de cohesión social se obtienen nuevos compromisos con la colectividad a quien va dirigido; por tal motivo la comunidad académica de la Universidad de Cuenca impulsa la inclusión de la investigación formativa generando ese impacto social y a su vez fortalecer las capacidades profesionales.

El aporte académico de este trabajo de titulación, aporta conocimientos de administración, gestión, proyectos de inversión, marketing y logística, que en conjunto forman un referente en la provincia y en el país, como un gran ejemplo de cómo deben transformarse los mercados municipales para las nuevas generaciones con tradición y modernidad, manteniendo una estructura de planificación, organización, dirección y control.

5.2 CONCLUSIONES

- El Centro Comercial Girón no cuenta con una planificación estratégica lo que ha evitado el desarrollo y adaptación del Centro Comercial a los cambios que se presentan.
- El Mercado municipal no cuenta con un plan de marketing que demuestre la existencia del Centro Comercial Girón, lo que provoca la baja cantidad de visitantes y usuarios, lo que a su vez genera bajas en los ingresos de los comerciantes.
- Del mismo modo no cuenta con una imagen y marca corporativa del Mercado Municipal, lo que se ve reflejado en el desconocimiento de la presencia de un Mercado en el Cantón Girón.



- Dentro del Plan de desarrollo y Ordenamiento Territorial 2014 – 2019 está contemplado la realización de los estudios de ampliación y regeneración del Centro Comercial Girón en su perfil de proyecto, el cual está en efecto en el proceso de estudio para su posterior ejecución que está previsto iniciar en el mes de diciembre del presente año.
- La ordenanza que regula al Centro Comercial Girón no ha sido reformada desde Enero de 2011. Además presenta algunas irregularidades e incoherencias las cuales deben ser corregidas en concordancia con los cambios en el entorno que se han ido presentando.
- El Centro Comercial Girón en los últimos años ha realizado su actividad comercial de forma tradicional lo que ante los cambios en el entorno y las nuevas exigencias de los consumidores, le ha producido la disminución de clientes y visitantes. Por lo que los consumidores se han ido orientando a los nuevos formatos comerciales, principalmente por los supermercados.
- Los aspectos positivos a tomar en cuenta son la relación que los comerciantes mantiene con el cliente y el compañerismo el cual se da en pequeños grupos por lo que es un factor a tomar en cuenta. Mientras que los aspectos que consideran se deben mejorar son los baños, higiene e iluminación del Centro Comercial.
- Una gran ventaja competitiva que posee el Centro Comercial Girón es la venta principalmente de productos frescos y cultivados por productores de la zona y que se fortalece por la tendencia existente de consumir alimentos naturales y frescos. Por lo que se debe comercializar sus alimentos de forma segura en espacios limpios,



adecuados, seguros y con las garantías que beneficien a comerciantes y consumidores.

- Los usuarios y visitantes consideran necesario implementar nuevos bienes y servicios en el que diversifiquen y hagan del Centro Comercial Girón un mercado completo de servicios sostenibles, asequibles y efectivos.
- Los comerciantes presentan disposición para asistir a capacitaciones los días lunes en la tarde en varios temas de interés que han sabido indicar en la encuesta realizada, con el fin de mejorar la calidad del servicio prestado.

5.3 RECOMENDACIONES

- Se sugiere desarrollar las estrategias y tácticas planteadas en los últimos capítulos tratados del presente trabajo, para obtener los beneficios proyectados.
- Con la propuesta de comunicación social, a través del análisis de marketing, se posicionará la marca “Centro Comercial Girón” de manera exitosa en la región, a través de la utilización eficiente y continua de los canales de comunicación. Lo que dará paso su reconocimiento como el Primer Mercado Municipal Inteligente de la Región y así se garantizará los atributos generados en su implementación.
- El tener imagen de marca es trascendental para el reconocimiento y refuerzo en la mente del público; al fortalecerla, el Mercado Municipal será sitio obligado a visitar por propios y extraños al cantón. Por lo que es importante resaltar la necesidad de incorporar un centro de



acopio para los productos que serán etiquetados y registrados con marca “Centro Comercial Girón”

- El GAD Municipal de Girón ya ha empezado a realizar los estudios de ampliación y regeneración del Mercado, lo que en efecto se complementarían perfectamente con la aplicación del presente Modelo de Negocio, ya que se realizara un cambio integral que se consolidara en lo que se conoce como un Mercado Municipal Inteligente.
- Se recomienda también reformar la actual Ordenanza que regula el funcionamiento, uso y control del Centro Comercial Girón de modo que abarque todas las exigencias para el buen funcionamiento del Mercado Municipal.
- Aplicar el presente Modelo de Negocio cuyo fin es el de crear una verdadera experiencia de compra a través de una buena imagen, diseño, ambientación y presencia tecnológica así como de elementos de comunicación visual, música e iluminación. Es decir, saber dar respuesta a las necesidades funcionales y operativas del Centro Comercial Girón; lo que se verá reflejado en la reactivación del Mercado Municipal como tal; así como del Cantón Girón al obtener un mercado inteligente que se convertirá en un atractivo turístico por su nuevo concepto.
- Al existir una buena relación con el cliente es factible diseñar un plan de fidelización con el cliente para que este a su vez atraiga a más posibles clientes.
- Es importante impulsar y promover la producción local ya que en efecto los productos para la preparación y/o venta provienen en mayor proporción del mismo Cantón Girón; es decir son producidos por los mismos comerciantes; factor que forma una gran ventaja



competitiva y que debe ser aprovechado y potenciado para activar la economía del Cantón. Ya que también existen productos que provienen de Mayoristas en Origen o Destino de la Ciudad de Cuenca lo que provoca que los productos lleguen al cliente a mayor precio.

- Es indispensable también la diversificación de bienes y servicios entre los que más sugieren los clientes y posibles futuros clientes están la presencia de una farmacia así como de entidades financieras, ventas de productos de limpieza, una guardería donde cuiden a los niños mientras sus padres hacen las compras, que serían esenciales para combatir el letargo por el que atraviesa actualmente el Centro Comercial Girón.
- Es necesario diseñar un plan de capacitaciones en base a los temas de interés de los comerciantes tales como los relacionados a la atención al cliente, relaciones humanas y manipulación de alimentos principalmente.



BIBLIOGRAFÍA:

LIBROS

CLARK, T., OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y. (2012). *Tu modelo de negocio*. Deusto. EEUU.

Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*, México DF, México: PEARSON EDUCACIÓN.

OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y. (2010). *Generación de Modelos de Negocios*. Deusto. España.

DOMÍNGUEZ, H. (2006). *El servicio invisible: fundamento de un buen servicio al cliente*. Bogotá: ECOE Ediciones.

LEGISLACIÓN

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010).

Constitución de la República del Ecuador (2008).

Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (2010).

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011).

Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del Cantón Girón 2014 – 2019. (2015).

REVISTAS

Gordón, R.A. (2010). *Mercados municipales inteligentes: una respuesta eficiente a las demandas de los consumidores*. Distribución y Consumo. Vol. 1. 5-12.

Guía de contenidos y procesos para la formulación de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Provincias, Cantones y Parroquias. SENPLADES, Documento de Trabajo, v 1.1., Quito 2011



TESIS

Albán Quintana, C. (2013). *Plan Estratégico para el Mercado Municipal Santa Clara de Quito* (Economista). Universidad Central del Ecuador.

Tomalá Medina, K. (2013). *“Plan de Negocios, para el Mercado Municipal de la Parroquia Posorja, Provincia del Guayas, Año 2013”* (Ingeniería Comercial). Universidad Estatal Península de Santa Elena.

SITIOS WEB

Accidente en la vía Girón-Pasaje deja un muerto y 15 heridos. (2017). *El Universo*. Recuperado 22 de Junio de 2017, a partir de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/02/24/nota/6062392/accidente-giron-pasaje-deja-muerto-15-heridos>

Análisis De Riesgo De Un Proyecto. (2017). *Eoi.es*. Recuperado 4 de Agosto de 2017, a partir de <http://www.eoi.es/blogs/estefanykaryelindeaza/2011/12/18/analisis-de-riesgo-de-un-proyecto/>

Ecuador. (2017). *Bancomundial.org*. Recuperado 14 de Julio de 2017, a partir de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>

Escudero, J. (2017). *Cómo se elabora un modelo Canvas*. *Emprendedores*. Recuperado 1 de Marzo de 2017, a partir de <http://www.emprendedores.es/gestion/modelo-3>

Guerrero, J. (2017). *Glosario de Conceptos y Definiciones*. *Inec.gob.ec*. Recuperado 3 de Junio de 2017, a partir de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_content&view=article&id=278

Guía del emprendedor: Cómo hacer un Modelo de Negocio. (2017). *LanceTalent*. Recuperado 1 de Marzo de 2017, a partir de



<https://www.lancetalent.com/blog/guia-del-emprendedor-modelo-de-negocio/>

Lenín Moreno se compromete a una apertura con el sector productivo. (2017). *El Comercio*. Recuperado 29 de Junio de 2017, a partir de <http://www.elcomercio.com/actualidad/leninmoreno-compromiso-sectorproductivo-ecuador-apertura.html>

Modelo canvas explicado Paso a Paso y con Ejemplos. (2017). Innokabi. Recuperado 1 March 2017, a partir de <http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>

Torres, I. (2017). *El cambio de la matriz nutritiva.* *El Universo*. Recuperado 20 de Junio de 2017, a partir de <http://www.eluniverso.com/opinion/2017/04/30/nota/6159880/cambio-matriz-nutritiva>

LIBRO ELECTRÓNICO O PDF

- *Guía para comerciantes.* (2017) (1st ed., p. 11). España. Recuperado a partir de http://www.comercio.mineco.gob.es/es-ES/comercio-interior/Guias-de-Ayuda-al-Comercio/PDF/Guia_para_comerciantes.pdf
- García Sandoval, K. (2017). *Diseño Mercado Municipal de Morales,* Departamento de Izabal (1st ed., p. 21). Guatemala. Recuperado a partir de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/02/02_3745.pdf
- GORDÓN, R. (2017). *Mercados municipales inteligentes: una respuesta eficiente a las demandas de los consumidores* (1st ed., p. 8). Recuperado a partir de <http://www.mercasa.es/files/multimedios/1.pdf>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS

MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



Anexo 1. Inspección al Centro Comercial Girón junto a las autoridades del Cantón. (21/05/2017)



MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA





UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 2. Inspección “Mercado 12 de abril” de la Ciudad de Cuenca.(24/05/2017)



MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA







UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 3. Socialización del Modelo de negocio para la transformación del Centro Comercial Girón en un mercado Municipal Inteligente.

(12/06/2017)



MAYRA ALEXANDRA CÓRDOVA ZHIÑA
PEDRO MIGUEL REIBÁN VILLA



Anexo 4. Encuesta de Percepción del Comerciante del Centro Comercial Girón (Mercado Municipal de Girón)



ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL CLIENTE CENTRO COMERCIAL GIRÓN (Mercado Municipal de Girón)

Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad de Cuenca y estamos realizando un modelo de negocio para el Centro Comercial Girón. Sus respuestas serán confidenciales y si tiene alguna duda favor preguntar al encuestador.

DATOS:

Edad _____ Género M F
Nivel de instrucción: Primaria ___ Secundaria ___ Tercer nivel ___
Ocupación _____
Lugar de residencia _____

1. ¿Usted realiza sus compras de alimentos dentro o fuera del Cantón Girón?
___ Dentro ___ Fuera (Especifique) _____
2. ¿Usted realiza sus compras en el Centro Comercial Girón (Mercado Municipal de Girón)?
 SI NO
3. Indique dos motivos por los que usted NO realiza sus compras en el Centro Comercial Girón.
___ Precios ___ Higiene
___ Movilidad ___ Estacionamiento
___ Horario ___ Ambientación
___ Servicio ___ Otros (Especifique) _____
4. Si usted NO compra en el Mercado Municipal ¿A dónde acude para realizar sus compras de alimentos?
___ Supermercados
___ Tiendas de barrio
___ Otros mercados
5. ¿Con qué frecuencia usted realiza sus compras?
___ Diariamente ___ Semanalmente ___ Quincenalmente ___ Mensualmente
6. ¿Qué productos compra usted? (Señale 3)
___ Alimentos preparados ___ Panadería ___ Hortalizas
___ Carnes ___ Lácteos ___ Tubérculos
___ Mariscos ___ Frutas ___ Prod. Zona
___ Embutidos ___ Verduras ___ Abarrotes
7. ¿Cuál es el valor de su compra?
 \$5-\$15 \$21-\$30 \$51 o más
 \$16-\$20 \$31 - \$50



8. ¿Cómo califica el servicio del Centro Comercial Girón?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Malo

9. Señale dos razones por las cuales usted hace sus compras en el Centro Comercial Girón.

Tradición Relación con vendedor
 Precios Otros (Especifique) _____
 Productos Frescos

10. Marque tres aspectos en los que crea usted que debería mejorar el Centro Comercial Girón.

Baños Ventilación Iluminación
 Higiene Ambientación Control de precios
 Horario Estacionamiento Otros (Especifique) _____
 Instalaciones Servicio
 Patio de Comidas Señalización

11. ¿Qué tecnologías considera usted que se deberían implementar y que contribuirían a mejorar la actividad comercial del Mercado Municipal? (señale 3)

Pantallas Informativas Sistemas de seguridad
 Pantalla Gigante Cajeros Automáticos
 Página Web Equipos de refrigeración
 Zona Wi-fi Otros (Especifique) _____
 Altavoces

12. ¿Qué otros bienes y servicios desearía usted que se ofrecieran en el Centro Comercial Girón? (Señale 3)

Servicios financieros Plásticos
 Guardería Productos de limpieza
 Farmacias Productos de cuidado personal
 Electrodomésticos Ropa / zapatos
 Muebles Otros (Especifique) _____

13. ¿En qué circunstancias le ha servido de encuentro el Centro Comercial Girón? (señale 2)

Reunión Amigos Compras
 Reunión Familiar Otros (Especifique) _____
 Alimentación

GRACIAS POR SU COLABORACION



Anexo 5. Encuesta de Percepción del Cliente.



ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL COMERCIANTE

CENTRO COMERCIAL GIRÓN

(Mercado Municipal de Girón)

Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad de Cuenca y estamos realizando un modelo de negocio para el Centro Comercial de Girón. Sus respuestas serán confidenciales y si tiene alguna duda favor preguntar al encuestador.

Edad _____ Género M F

Lugar de residencia _____

Nivel de instrucción: Primaria _____ Secundaria _____ Tercer nivel _____

1. ¿Qué productos usted vende?

- | | | |
|---|------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alimentos preparados | <input type="checkbox"/> Panadería | <input type="checkbox"/> Hortalizas |
| <input type="checkbox"/> Carnes | <input type="checkbox"/> Lácteos | <input type="checkbox"/> Tubérculos |
| <input type="checkbox"/> Mariscos | <input type="checkbox"/> Frutas | <input type="checkbox"/> Prod. Zona |
| <input type="checkbox"/> Embutidos | <input type="checkbox"/> Verduras | <input type="checkbox"/> Abarrotes |

2. ¿De dónde provienen los productos que usted vende? (Ejemplo: Ambato, Esmeraldas, etc.)

3. ¿Quién le provee los productos para la venta?

- | | |
|------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Productor | <input type="checkbox"/> Minorista |
| <input type="checkbox"/> Mayorista | <input type="checkbox"/> Usted es el productor |

4. ¿Cuál es el origen de su capital de trabajo?

- | | | |
|---------------------------------|--|--|
| <input type="checkbox"/> Propio | <input type="checkbox"/> Préstamo Bancario | <input type="checkbox"/> Préstamo Informal |
|---------------------------------|--|--|

5. ¿Cuál es el valor aproximado de inversión semanal?

6. ¿Cuál es el monto aproximado de venta semanal?

7. Señale dos aspectos positivos del Centro Comercial Girón

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Administración | <input type="checkbox"/> Compañerismo | <input type="checkbox"/> Relación con el cliente |
| <input type="checkbox"/> Ubicación | <input type="checkbox"/> Instalaciones | |

8. Señale tres aspectos en los que debería mejorar el Centro Comercial Girón

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Horario | <input type="checkbox"/> Movilidad | <input type="checkbox"/> Estacionamiento |
| <input type="checkbox"/> Ventilación | <input type="checkbox"/> Iluminación | <input type="checkbox"/> Distribución de espacios |
| <input type="checkbox"/> Higiene | <input type="checkbox"/> Baños | <input type="checkbox"/> Administración |
| <input type="checkbox"/> Instalaciones | <input type="checkbox"/> Otros (Especifique) | _____ |



9. ¿Qué tecnologías considera usted que se deberían implementar y que contribuirían a mejorar la actividad comercial del Mercado Municipal? (Señale 3)

- Pantallas Informativas
- Pagina Web
- Sistemas de seguridad
- Altavoces
- Otros (Especifique) _____
- Zona Wi-fi
- Equipo de refrigeración
- Cajeros Automáticos
- Pantalla Gigante

10. ¿Bajo qué horario usted se capacitaría?

11. ¿Qué tema le gustaría profundizar en una capacitación? (Indique 3)

- Manipulación y exhibición de alimentos
- Manejo de desechos orgánicos
- Desarrollo personal
- Relaciones Humanas
- Atención y servicio al cliente
- Seguridad, higiene y salud ocupacional
- Contabilidad básica
- Otros (Especifique) _____

12. ¿Considera que la implementación de un Modelo de Negocio es importante para mejorar la actividad comercial y estaría dispuesto a participar de este proyecto?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 6. Lienzo Canvas

PROYECTO: _____

<i>Asociaciones clave</i> 	<i>Actividades clave</i> 	<i>Propuestas de valor</i> 	<i>Relaciones con clientes</i> 	<i>Segmentos de mercado</i>
	<i>Recursos clave</i> 		<i>Canales</i> 	
<i>Estructura de costes</i> 		<i>Fuentes de ingresos</i> 		
INTEGRANTES				<div style="border: 1px solid black; height: 30px; width: 100%;"></div>

Anexo 7. Requerimientos del Plan de trazabilidad propuesto

*Adecuación del Inmueble

1. Superficie comercial del patio de comidas.

REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Mesas para el patio de comidas	De metal con sillas incluidas para 4 personas (90x70cm)	
Zona WiFi	Velocidad 50 Mbps	
Pantalla Gigante	Led – tipo mural (200x200 cm)	
Mural Decorativo	Con vidrio visto o a base de pintura	

2. Accesibilidad y tránsito entre pasillos y entre plantas.

REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Acceso al Mercado	Puertas de hierro pintadas	
Pasillos internos	Sin obstáculos y limpios	
Accesos a Desniveles	Rampa antideslizante	

3. Nivel de confort por medio de climatización.

REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Pantallas informativas	Pantallas LG de 42 Pulgadas	
Lámparas Led	Colgantes tipo industrial	
Altavoces	Tipo bocinas centrales y laterales	
Cámaras de seguridad	Kit Cctv Full Hd 1080p Hikvision + Dvr	
Cuadros Informativos	Imágenes de productos a la venta (200x100 cm)	

4. Puntos de venta, ajuste del interiorismo e imagen homogénea.

REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Equipos de refrigeración	De al menos 3 niveles, metálicos (1.50 x 1.05 mts)	
Estantes en pasillos designados	Dos estantes: superior (25x5x120 cm) Inferior (35x5x120cm)	
Puestos con planchas de zinc	Rampa antideslizante	



Identificadores para cada puesto de terciena	Distintos colores según los productos (40x25 cm)	
“Canasta Lista”	Servicio que será analizado por el Centro de Emprendimiento Girón	

5. Instalaciones y revestimientos, considerando el diseño pertinente de:

REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Instalaciones sanitarias	Especificaciones en el proyecto de ampliación del Mercado Municipal	
Gruta de la Virgen	Especificaciones en el proyecto de ampliación del Mercado Municipal	
Centro de Acopio	Servicio que será analizado por el Centro de Emprendimiento Girón	





6. Arquitectura, Decoración y Ambientación.

COLOR	SIGNIFICADO
Amarillo 	Atención, luz, interés, originalidad
Azul 	Unidad, frío, simpatía
Blanco 	Amplitud, limpieza, ética
Rojo 	Actividad, dinamismo, deseo, suavidad
Beige 	Acogedor, confort, cálido
Verde 	Frescura, naturaleza, calma, reposo
Gris 	Distancia, dulzura, tedio
Marrón 	Gravedad, serenidad
Negro 	Vacío, rigidez, solidez




***Entorno del Mercado**

1. Colocación de señalética informativa relativa a la ubicación y accesos al Mercado Municipal Inteligente de Girón.

-Señalización interna

Código	Dimensiones	Gráfico
SGR3-4B	400X300 mm	
SGR3-4C	400X300 mm	
SGR3-6 ^a	200x200 mm	
SGR3 – 1B	400x200 mm	
SGR4 – 1B	200X400 mm	
SGR4 – 1E	200x200 mm	

-Señalización externa

Código	Dimensiones	Gráfico
R2-7 ^a	600X600 mm	
R5-3 ^a	600X600 mm	
R5-5 ^a	300x450 mm	

2. Plan de mejora para la recolección de desperdicios.

Los tachos para los puestos de venta, así como los contenedores externos son proporcionados por la empresa EMMAICJ-EP

