

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE TITULACIÓN

**ALTERNATIVAS DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LAS TIENDAS
QUE PROMUEVEN EL COMERCIO JUSTO EN LA CIUDAD DE
QUITO EN BASE EN EL USO DE LAS TICS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EMPRESARIAL**

MARÍA JOSÉ MORALES VACA

majo15_mv@hotmail.com

Director: Dr. Héctor Oswaldo Viteri Salazar

hector.viteri@epn.edu.ec

Co-director: MBA. Alberto Xavier Oña Serrano

xavier.ona@epn.edu.ec

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR

Como director del trabajo de titulación Alternativas de gestión comercial para las tiendas que promueven el comercio justo en la ciudad de Quito en base en el uso de las TICS desarrollado por María José Morales Vaca, estudiante de la carrera de Ingeniería Empresarial, habiendo supervisado la realización de este trabajo y realizado las correcciones correspondientes, doy por aprobada la redacción final del documento escrito para que prosiga con los trámites correspondientes a la sustentación de la Defensa oral.

Dr. Héctor Oswaldo Viteri Salazar

DIRECTOR

MBA. Alberto Xavier Oña Serrano

CO-DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, María José Morales Vaca, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

María José Morales Vaca

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis directores de tesis, por su guía, sus enseñanzas y su colaboración en esta última etapa de mi carrera universitaria. Mis mejores y más sinceros deseos para ustedes.

A las tiendas, empresas y organizaciones de comercio justo que contribuyeron en el desarrollo de este trabajo; sin su colaboración esto no habría sido posible. Espero que sigan luchando y trabajando por transformar esta sociedad y que hagan del mundo un mejor lugar para vivir. Les auguro muchos éxitos.

A mis padres, Olguer y Jimena, por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, por su esfuerzo diario que me permitió alcanzar esta meta, por ser mi mejor ejemplo de perseverancia, por ser los mejores padres que la vida me pudo dar, por siempre preocuparse de mi bienestar y darme su amor constante. Los amo inmensamente.

A mi abuelita Martha, por su preocupación y su apoyo, por siempre ayudarme en todo lo que estuviera en sus manos.

A mis hermanos, Martin y Esteban, por ser los mejores hermanos del mundo, espero ser una buena guía para que puedan seguir superándose.

A ti Danny, mi amor, por ser mi apoyo constante, mi fuerza en muchos momentos de flaqueza, mi acompañante en cada paso de este trabajo, mi compañero en un sinfín de momentos especiales; por demostrarme que siempre contaré contigo y que siempre estarás a mi lado. Te amo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	i
LISTA DE TABLAS	ii
LISTA DE ANEXOS	iii
RESUMEN.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	3
1.3. OBJETIVO GENERAL	4
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.5. HIPÓTESIS.....	4
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1 COMERCIO JUSTO	5
Historia.....	5
Concepto, principios, objetivos e impactos	8
Actores del Comercio Justo.....	11
Desafíos del Comercio Justo	15
2.2 TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TICS) Y GESTIÓN COMERCIAL.....	17
TICS.....	17
Gestión Comercial.....	18
Marketing Digital	20
Social Media Marketing.....	22
3. METODOLOGÍA.....	24
3.1 LUGAR DEL ESTUDIO.....	25
Muestra.....	26
3.2 RECOLECCIÓN DE DATOS	27
Estudios preliminares.....	27
Modelo para medir la relación entre gestión comercial y uso de TICS	29

Herramienta para la recolección de información	32
3.3 HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS DE DATOS	32
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
4.1. PRINCIPALES RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS	34
4.2. RESULTADOS SOBRE USO DE TICS	42
4.3. RESULTADOS SOBRE GESTIÓN COMERCIAL.....	46
4.4. RESULTADOS DE LAS CORRELACIONES	50
4.5. ALTERNATIVAS DE GESTIÓN COMERCIAL.....	55
Certificación de comercio justo	55
Desarrollo de un Plan de Marketing Digital.....	56
Alternativas de Marketing Digital.....	58
Comercio Electrónico	63
Alternativas de Marketing Tradicional.....	65
Implementación de un CRM para la gestión comercial	67
Alternativas de marketing internacional	69
4.6. NICHOS DE MERCADO.....	70
4.7. DISCUSIÓN.....	72
5. CONCLUSIONES	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
ANEXOS	89

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Exportaciones Comercio Justo en el Ecuador	7
Figura 2 – Principales productos ecuatorianos de exportación con comercio justo8	
Figura 3 – Principales destinos de exportación de comercio justo.....	8
Figura 4 – Red de vínculos entre los actores del movimiento de Comercio Justo	14
Figura 5 – Número de empleados de las empresas encuestadas	27
Figura 6 – Edad de las empresas encuestadas.....	27
Figura 7 – Modelo de investigación	30
Figura 8 – Empresas que participaron en el estudio.....	34
Figura 9 – Nube de palabras de las entrevistas	35
Figura 10 – Herramientas tecnológicas que las empresas usan	42
Figura 11 – Servicios de los que disponen las páginas web	43
Figura 12 – Tiempo desde cuando las empresas usan página web	43
Figura 13 – Usos que las empresas dan al correo electrónico	44
Figura 14 – Tipos de sistemas de información que las empresas usan.....	44
Figura 15 – Cantidad de inversión mensual destina a TICS	45
Figura 16 – Porcentaje de mejora presentado por el uso de TICS	45
Figura 17 – Rango de ventas locales registradas en el último mes	46
Figura 18 – Rango de exportaciones registradas en el último mes	46
Figura 19 – Tipos de publicidad que realizan las empresas.....	47
Figura 20 – Usos que las empresas dan a las redes sociales	48
Figura 21 – Principales redes sociales utilizadas.....	48
Figura 22 – Porcentaje de ventas a través de internet.....	49
Figura 23 – Principales obstáculos para vender por internet	49
Figura 24 – Ejemplo de página web de una tienda orgánica.....	59
Figura 25 – Ejemplo de red social de una tienda de comercio justo.....	60
Figura 26 – Escaparates de una tienda de comercio justo.....	66
Figura 27 – Principales grupos de aplicaciones en un sistema CRM.....	67
Figura 28 – Componentes principales de las aplicaciones de un sistema ERP. ..	68
Figura 29 – Infografía sobre participación ferias internacionales	70

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 – Descripción de elementos del modelo	30
Tabla 2 – Ejemplo de configuración de variables	50
Tabla 3 – Estadísticos descriptivos	50
Tabla 4 – Correlación simple entre Gestión Comercial y Uso de TICS	51
Tabla 5 – Indicador de desempeño del área comercial	52
Tabla 6 – Resumen de los resultados de la encuesta	53

LISTA DE ANEXOS

Anexo I – Entrevista final utilizada para la investigación cualitativa.....	89
Anexo II – Cuestionario final utilizado para la investigación cuantitativa.....	90
Anexo III – Variables y sus componentes.....	97
Anexo IV – Tabulación de los valores de los ítems, variables y componentes...	100
Anexo V – Entrevistas realizadas a cada empresa del estudio	101

RESUMEN

La presente tesis tiene la intención de proponer alternativas de gestión comercial para las tiendas y empresas que promueven el Comercio Justo en la Ciudad de Quito, a partir del análisis de la situación actual de las tiendas y de la determinación de la relación existente entre la gestión comercial y uso de TICS de estas organizaciones. El análisis se basa en una recopilación de datos cualitativos y cuantitativos obtenidos mediante encuestas y entrevistas realizadas a los representantes de estas organizaciones. Además, el estudio utiliza distintas herramientas tecnológicas y matemáticas para el tratamiento de los datos, tales como el análisis de correlación y el software estadístico SPSS; los mismos que facilitaron el análisis de resultados, su interpretación y la redacción de la discusión y las conclusiones.

El estudio se realizó a 15 micro y pequeñas empresas del sector de comercialización de alimentos orgánicos y artesanales que tienen presencia en la ciudad. Los resultados arrojados por el estudio demuestran que estas empresas tienen una alta conciencia social y distintos problemas de gestión relacionados especialmente con la publicidad. Por ello, las alternativas planteadas aquí pueden ayudar a mejorar la gestión de las tiendas y organizaciones de comercio justo de Quito, para que alcancen un reconocimiento y posicionamiento en un entorno competitivo y liderado por condiciones del mercado capitalista hegemónico.

Palabras clave: Comercio Justo, Tecnologías de Información y Comunicación TICS, Marketing Digital.

ABSTRACT

This research work intends to propose alternative commercial management for stores and companies that promote Fair Trade in Quito City, based on the analysis of the current situation of the stores and the determination of the relationship between management commercial and IT use of these organizations. The analysis is based on a collection of qualitative and quantitative data obtained through surveys and interviews conducted with representatives of these organizations. In addition, the study uses different technological and mathematical tools for the treatment of data, such as correlation analysis and SPSS statistical software; which facilitated the analysis of results, their interpretation and the drafting of the discussion and conclusions.

The study was carried out to 15 micro and small companies in the marketing sector of organic and artisan foods that have a presence in the city. The results of the study show that these companies have a high social awareness and different management problems related especially to advertising. Therefore, the alternatives presented here can help improve the management of fair trade stores and organizations, so that they achieve recognition and positioning in a competitive environment and led by hegemonic capitalist market conditions.

Keywords: Fair Trade, Information and Communications Technology IT, Digital Marketing

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El intercambio de bienes y servicios constituye la base de la economía. Actualmente las reglas que rigen el comercio no son equitativas y fomentan la desigualdad hacia los países subdesarrollados, dejando a los mismos en condiciones desfavorables para competir frente a mercados internacionales fuertes y poderosos económicamente. El sistema comercial internacional acentúa aún más la diferencia entre países del Norte y del Sur. “En este sentido, el Norte marca las reglas del juego -competitividad y máximo beneficio, entre otros aspectos-, a costa de un Sur -fuente de materia prima y mano de obra barata- cada vez más empobrecido” (CECJ, 2011, p. 4).

Se debe mencionar que el comercio está en manos de grandes transnacionales que no otorgan beneficios a las comunidades locales, lo que ha traído consecuencias a nivel social, tales como reparto injusto de la riqueza, exclusión social, explotación infantil y de la mujer. También ha traído graves efectos negativos para el medioambiente, como extinción de tierras productivas, deforestación, contaminación del agua y explotación de recursos naturales. Es evidente que el actual modelo de desarrollo basado en intereses económicos, la dependencia internacional y relaciones comerciales desiguales no funciona, lo que obliga a buscar nuevos sistemas comerciales.

El comercio justo nace como un nuevo sistema de comercio alternativo, basado principalmente en condiciones igualitarias y relaciones transparentes, donde prima la equidad entre los países del Sur y del Norte. “El principal reto del comercio justo es lograr regular y equilibrar el comercio mundial en beneficio de los actores más desfavorecidos, es decir, los productores del Sur” (CECJ, 2011, p. 6). Los principios que guían este sistema no son solo económicos sino también sociales y medioambientales, que buscan crear valor y reconocer activamente a todos los participantes en la cadena de suministros, así también, como menciona López (2004), “garantizar a los productores del Sur una compensación justa por su trabajo, asegurándoles un medio de vida digno, un ambiente sano y el disfrute pleno de sus derechos laborales” (p. 45).

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (2002) menciona que el movimiento del Comercio Justo ha traído consigo un proceso de innovación al integrar conceptos como desarrollo y equidad junto a los de competitividad,

posicionamiento y rentabilidad; ampliando de esta forma la visión convencional –técnica y maximizadora de ganancias- con principios de solidaridad y desarrollo comunitario sostenible.

Por otro lado, “las organizaciones modernas viven y compiten en un entorno global que ha sido radicalmente cambiado por las tecnologías de la información” (Joyanes, 2015, p. 5). Estas tecnologías no solo transforman las organizaciones sino que han logrado un gran impacto en los individuos, la sociedad y el entorno. Las tecnologías de la información y comunicación (TICS) están modificando las relaciones comerciales, el comportamiento de los consumidores y la forma de hacer negocios; la información es cada vez más abundante y está disponible para todos, en todos los lugares y a cualquier hora. Las tecnologías de información son indispensables en la actividad de consumidores y empresas; “hoy día ya no es posible tener éxito en los negocios sin hacer un uso adecuado e innovador de ellas; de lo contrario, la empresa se expone a ser rápidamente superada por los competidores” (Rodríguez, 2014, p. 17).

Las TICS traen como beneficios: mejora de la productividad, apertura de mercados a nivel global gracias a la implantación y ventajas del *e-commerce*, nuevos modelos de negocio, mejores relaciones con los clientes, automatización de servicios y procesos, agilidad en la toma de decisiones y respuesta rápida a los cambios, mejora en la comunicación interna y externa, información precisa del mercado y clientes, nuevas estrategias apoyadas en herramientas y estrategias de marketing digital y gestión de redes sociales (Basantes, 2016).

Las organizaciones de comercio justo deben adaptarse a este nuevo concepto de mercado. Pueden gestionar de mejor manera sus actividades comerciales al implantar innovadoras herramientas proporcionadas por las TICS. De esta forma podrían entrar en nuevos mercados, incrementar su participación en el mercado, enriquecer sus relaciones comerciales, ganar una ventaja competitiva y responder a las exigencias cambiantes de los consumidores. Por esta razón es importante realizar la presente investigación, para poder dar respuesta a la siguiente pregunta.

¿Cómo las TICS pueden ayudar a mejorar la gestión comercial de las organizaciones de comercio justo de la Ciudad de Quito?

Al responder esta pregunta, se podrá saber si las tecnologías de la información y comunicación aportan al progreso de las tiendas de comercio justo mediante el planteamiento de alternativas de gestión comercial basadas en el uso de las TICS y el marketing digital. Las alternativas estarán ligadas a un estudio previo de datos obtenidos en el análisis de la situación actual de las tiendas de comercio justo respecto al uso de las TICS. Estas alternativas o estrategias buscan ayudar especialmente al aumento de la cuota de mercado, el posicionamiento y fidelización, la entrada en nuevos nichos de mercado especializados, diversos y que ofrezcan nuevas oportunidades de desarrollo y crecimiento, no solo a nivel local sino también internacional.

1.2. Justificación del estudio

Las organizaciones están inmersas en un mercado que se rige bajo normas que están siendo constantemente modificadas por el uso cada vez más intenso de las tecnologías de información y comunicación. Estas nuevas condiciones crean retos para las empresas, las cuales deben buscar los mecanismos necesarios para sobrevivir.

Las organizaciones de Comercio Justo, aún más que las empresas tradicionales, deben adaptarse a este nuevo concepto de mercado al integrar en su gestión diaria el uso de herramientas tecnológicas que les permitan conocer, llegar y fidelizar al cliente. Es de vital importancia que se creen mecanismos y estrategias comerciales que se adapten a la realidad de estas organizaciones, respetando sus principios, valores y objetivos con el fin de concientizar al cliente para que realice un consumo más amigable, sostenible y justo, especialmente en beneficio de las comunidades y productores marginados del Sur.

Es por ello necesario conocer cuál es la situación actual de las tiendas de Comercio Justo de la ciudad de Quito respecto del uso de TICS y del marketing digital como herramienta de fidelización, posicionamiento y ventas para mejorar su competitividad comercial, considerando el crecimiento que ha tenido en estos últimos años el movimiento del Comercio Justo en Ecuador.

La investigación permitirá encontrar la relación que el uso de las TICS tiene con la mejora de la gestión comercial de las tiendas de comercio justo de la Ciudad de Quito, con el fin de aumentar su participación en el mercado, mejorar sus condiciones sociales, la creación de proyectos o programas de bienestar, contribuir con el cuidado del medio ambiente, ganar una ventaja competitiva y a su vez incrementar sus beneficios

económicos al encontrar nuevas oportunidades de negocio en nichos de mercados especializados y responder a las exigencias cambiantes de los consumidores.

Los resultados de la investigación servirán para establecer alternativas de gestión comercial basadas en el uso de las TICS, especialmente ligadas al marketing digital y el comercio electrónico, pero siempre respetando los principios y objetivos que guían el comercio justo. En base a esta investigación las tiendas de comercio justo de la Ciudad de Quito pueden plantearse cambios estratégicos tanto a nivel administrativo como a nivel de marketing, ventas y relaciones comerciales, mejorando así su situación en el mercado.

1.3. Objetivo general

Desarrollar alternativas de gestión comercial para las tiendas de comercio justo de la Ciudad de Quito en base al uso de TICS.

1.4. Objetivos específicos

- Establecer la relación entre la gestión comercial de las tiendas de comercio justo y el uso de TICS que estas realizan, mediante el análisis de su situación actual.
- Identificar las mejores herramientas tecnológicas y digitales que pueden ser utilizadas por las tiendas de comercio justo.
- Identificar nuevos nichos de mercado ligados a los productos que comercializan las tiendas de comercio justo.

1.5. Hipótesis

Existe relación entre la gestión comercial de las tiendas de Comercio Justo de la Ciudad de Quito y el uso de las TICS.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Comercio justo

Historia

Algunos autores (CECJ, 2015; Coscione, 2015a; Fichtl, 2007; Kocken, 2006) coinciden en que los inicios de la corriente del Comercio Justo, se remontan a los años 40, concretamente en 1946 en Estados Unidos, donde el Comité Central Menonita, con el programa *Ten Thousand Villages* desarrolla la primera iniciativa de importar bordados desde Puerto Rico. También, *SERRV International (Sales Exchange for Refugee Rehabilitation and Vocation)* empezó a formar redes con comunidades pobres del Sur para comercializar sus productos. Casi al mismo tiempo, en Europa, la ONG Oxfam en Reino Unido inició su tarea de ayuda social mediante la importación y comercialización de artesanías realizadas por personas refugiadas, golpeadas por la guerra o por las crisis económicas. Con estos primeros precedentes de solidaridad se abrió en 1958 la primera tienda formal de Comercio Justo. Sin embargo, el hito que marcó el reconocimiento mundial del comercio justo se celebró en Ginebra en 1964 en la Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), en la cual, bajo el lema “Comercio, no ayuda” se reconoció la necesidad de crear un sistema alternativo de desarrollo basado en reglas comerciales más justas, el pago de un precio digno, principios éticos y sustentables, especialmente para los productores del Sur (Andrade, 2009; Espinosa, 2009; Fretel, Felipe, Villegas, & Reyes, 2009; Fridell, 2005).

En 1967 se crea la primera organización importadora de Comercio Justo en Holanda (*Fair Trade Organisatie*), que dio paso, dos años más tarde, a la apertura de la primera tienda alternativa europea, denominada “tienda del tercer mundo”. Esta iniciativa fomentó el establecimiento de redes de tiendas solidarias en Holanda, Alemania, Suiza, Austria, Francia, Suecia, Gran Bretaña y Bélgica (CECJ, 2015). Posteriormente, en la década de los 60 y 70, se crean organizaciones de productores de Comercio Justo en África, América Latina y Asia, por ejemplo, en 1973, la organización *Fair Trade Originals* de los Países Bajos, importó el primer café de “comercio justo” de las cooperativas de pequeños agricultores de Guatemala (Kocken, 2006). Acorde con este desarrollo, en la década de los 80 se empieza a promover la creación de redes internacionales dedicadas a la protección y reafirmación del movimiento, como la Asociación Europea de Comercio Justo y la IFAT (hoy WFTO, Organización Mundial de Comercio Justo). Siguiendo con esto, en 1988 se crea el primer sello de garantía de comercio justo Max Havelaar con el

objeto de “aumentar los volúmenes de ventas de los pequeños productores usando los canales convencionales de las grandes superficies y supermercados; y crear una marca de confianza que los consumidores pudieran reconocer fácilmente entre los productos tradicionales” (Coscione, 2015a, p. 14). En 1997 se unen todos los organismos interesados en esta materia y se crea *Fairtrade Labelling Organizations Internacional*, que lanza un nuevo sello de Certificación Internacional de Comercio Justo llamado *Fairtrade (Internacional Fairtrade Certification Mark)* (Andrade, 2009). Finalmente, en el 2005, la ya formalizada Organización Mundial de Comercio Justo desarrolla e implementa el sistema de gestión de la calidad con el fin de mejorar y unificar las normas, definiciones y procedimientos actuales del Comercio Justo.

Hoy existen más de 20 certificaciones a nivel mundial, que envuelven tanto a certificaciones de comercio justo, como a sellos orgánicos y marcas solidarias, entre la que se incluye la SPP, Símbolo de Pequeños Productores, formalizada en el 2006 por la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores de Comercio Justo, CLAC, con la finalidad de diferenciarse dentro del comercio justo, abrirse espacio en el mercado nacional e internacional y dignificar los productos elaborados nacionalmente y empoderar las redes Sur-Sur (Raynolds & Bennett, 2015; SPP Coop, 2017).

Por otro lado, la primera experiencia sobre comercio justo registrada en Ecuador, se remonta al año 1970 cuando el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP); una entidad privada de finalidad social, auspiciada por la Conferencia Episcopal Ecuatoriana; inicia el Sistema Solidario de Comercialización, el cual “apoya al desarrollo de los sectores populares del país mediante la capacitación, el crédito y la asistencia técnica” (Camari, n.d., p.1). En este mismo año, en el pueblo de Salinas de Guaranda, se empezaron a desarrollar cooperativas solidarias (hoy Grupo Salinerito) para enfrentar la pobreza y marginación de forma efectiva y democrática, con el apoyo de voluntarios extranjeros y la Misión Salesiana (Salinerito, n.d.). Posterior a esto nacen nuevas agrupaciones, como Camari, la Fundación Maquita Cushunchic Comercializando como Hermanos (MCCH), Fundación Sinchi Sacha, Fundación Chankuap. Además, aparece la Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria (RELACC) en enero de 1991, durante el Primer Encuentro Latinoamericano de Comercialización Comunitaria, hecho que consolida todo el sistema de comercio justo del Ecuador (Andrade, 2009). Estos grupos solidarios generan un impacto social y económico en más de 500.000 familias de los diferentes sectores de la economía solidaria del Ecuador (Angulo, 2017).

En Ecuador, de acuerdo con el Anuario de Exportaciones Sector Asociativo y Comercio Justo (PRO-ECUADOR, 2017), el número de organizaciones EPS (Economía Popular y Solidaria) existente en el país son 42, de los cuales 19 tienen certificación de comercio justo. Adicional a esto, existen 20 empresas privadas que cuentan con certificación. De estas organizaciones, el 9% exportan directamente y el 21% a través de intermediarios, 44% son organizaciones de productores y productoras, el 30% son empresas sociales y empresas intermediarias y el 15% son plantaciones.

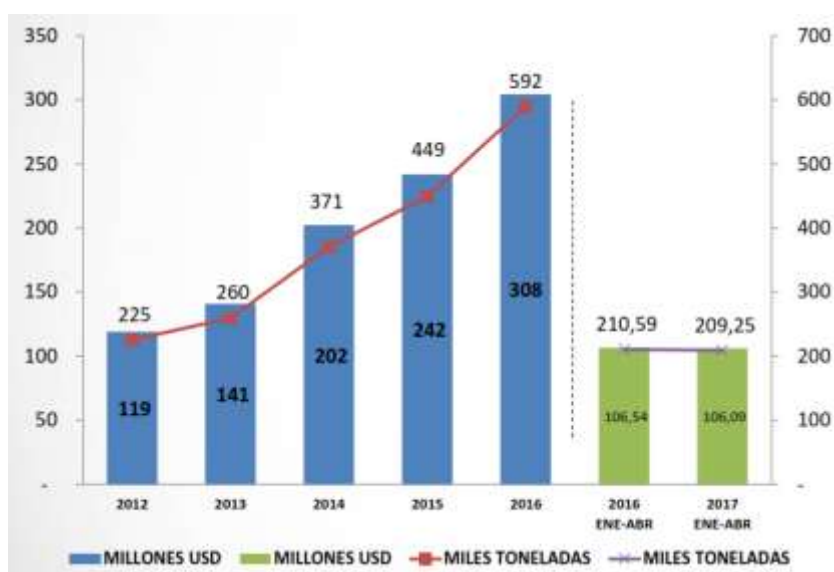


Figura 1 – Exportaciones Comercio Justo en el Ecuador (Farías, 2017; PRO-ECUADOR, 2017)

Se estima que el crecimiento de este sector es de aproximadamente el 30% anual. Además, los ingresos que generan estas empresas representan entre 1% del total de exportaciones no petroleras.

El 90% de los productores mundiales de comercio justo se agrupa en: banano, cacao, café, flores, azúcar y té. Banano es el principal producto de comercio justo que se consume en el mundo con un total de 553,047 toneladas vendidas en el 2015, lo cual representa un crecimiento del 12% con respecto al 2014. También, los productos de Comercio Justo se venden en cerca de 130 países en el mundo, los cuales registraron compras por USD 8.11 mil millones (EUR 7.30 mil millones) en el 2015. El mercado europeo es el principal consumidor con Reino Unido a la cabeza, seguido por Alemania. Estados Unidos es el tercer mayor consumidor de estos productos y destaca por su importante crecimiento del 33.03% en el 2015 con respecto al 2014.

Este país es un importante comprador de los productos bananos, frutas y café. (Farías, 2017; MCE, 2016; PRO-ECUADOR, 2017; Soria, 2017).

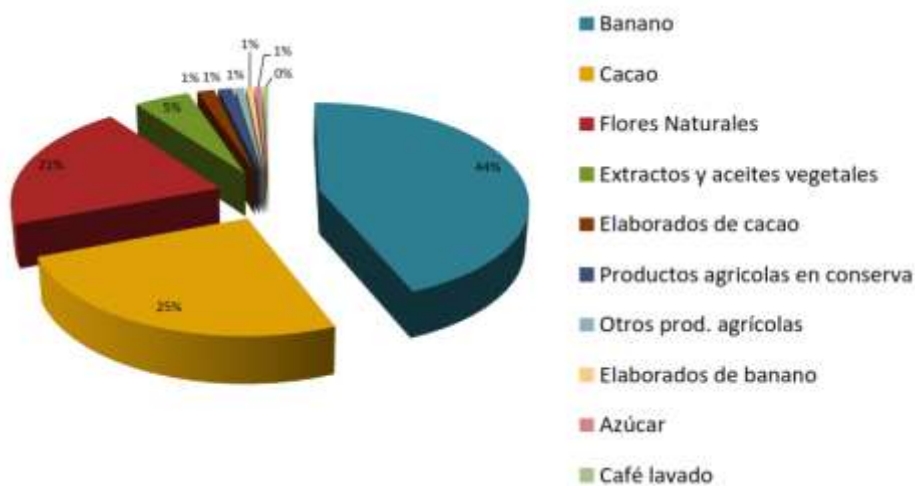


Figura 2 – Principales productos ecuatorianos de exportación con comercio justo (PRO-ECUADOR, 2017; Soria, 2017)

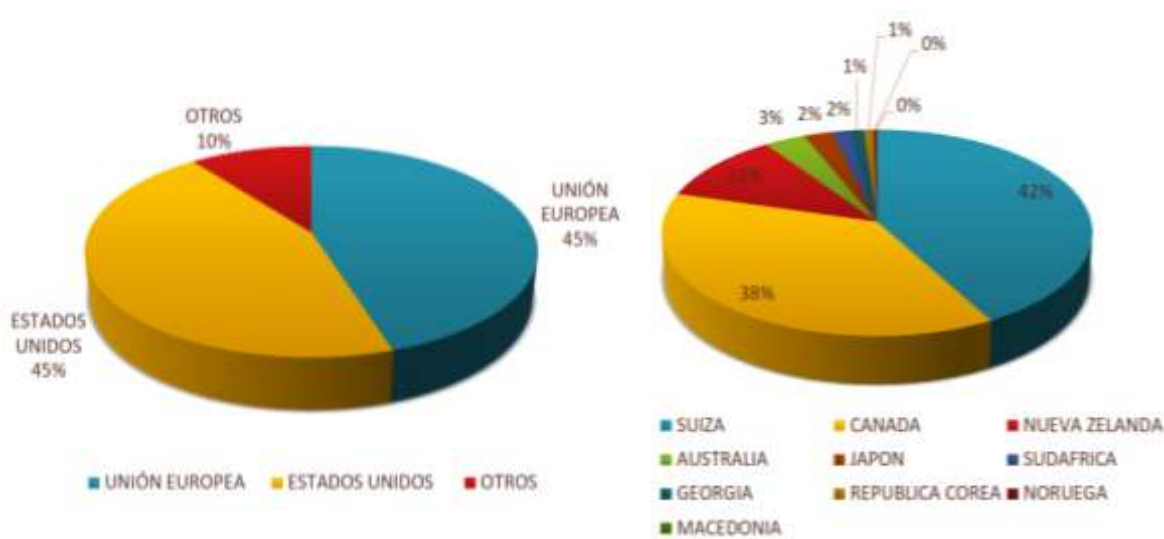


Figura 3 – Principales destinos de exportación de comercio justo (PRO-ECUADOR, 2017; Soria, 2017)

Concepto, principios, objetivos e impactos

El Comercio Justo también conocido como comercio equitativo o comercio solidario, es considerado como un movimiento alternativo al actual sistema económico, basado en garantizar un precio más justo al productor del Sur y condiciones laborales, sociales y ambientales sostenibles; se define oficialmente por las cuatro principales redes de comercio justo del mundo, *FLO*, *WFTO*, *NEWS* y *EFTA* (Doherty, Smith, & Parker, 2015),

como “una relación de intercambio comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional que contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores marginados y trabajadores”. Acorde con esto, el Comercio Justo se ha expandido y consolidado en gran medida alrededor del mundo, constituyéndose como un movimiento global y una red de actores comprometidos con la producción y el consumo responsable que apuestan por “otras formas de producción, comercio y consumo que pongan a las personas y al medioambiente en el centro del desarrollo socio-económico” (Donaire, 2010, p. 114).

Ahora bien, las organizaciones de Comercio Justo para cumplir sus ideales de igualdad, justicia y solidaridad se rigen bajo ciertos principios esenciales que garantizan condiciones de vida, laborales y comerciales dignas, equitativas y sostenibles para los pequeños productores. El principio más importante, podría decirse que es el pago de un precio justo, es decir, un pago que no solo cubra los costos de producción, sino que sirva para generar proyectos y programas sociales (salud, educación, infraestructura, etc.) en beneficio de los productores; es un precio que no sufre las variaciones del mercado (un precio más alto al del mercado) pero que puede ser sostenido por el mismo y que ha sido establecido de mutuo acuerdo por todas las partes (Doherty, Davies, & Tranchell, 2013; Raynolds & Bennett, 2015). Este precio se traduce en salarios dignos para todos los miembros, en estabilidad económica a mediano y largo plazo para los productores y en un mecanismo de acceso a financiamiento para el desarrollo de su negocio (Coscione, 2010). Otros principios fundamentales, se centran en, primero asegurar la ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso para cualquier miembro de la cooperativa solidaria, y segundo la ausencia de discriminación en “la contratación, remuneración, acceso a la capacitación, promoción, terminación o jubilación por motivos de la raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, unión de membresía (afiliación sindical), afiliación política. HIV/Sida, estatus o edad” (WFTO, 2013, p. 3). Además, el comercio justo proporciona condiciones laborales en un entorno de trabajo bueno, seguro y saludable para los empleados y/o miembros; se rigen en las leyes nacionales y locales y convenios de la OIT sobre salud y seguridad laboral (Lozano, 2011). Así mismo, se garantizan prácticas comerciales justas, en el sentido de crear relaciones a largo plazo basadas en la solidaridad, la confianza y el respeto entre productores y comercializadores, que avalen un bienestar social, económico y ambiental para los pequeños productores marginados y que no se maximicen ganancias a expensas de ellos; siempre asegurando la calidad, el tiempo de entrega y las

especificaciones (Coscione, 2013; Raynolds & Bennett, 2015). También, los principios hacen referencia a la transparencia y responsabilidad con la que trabajan las organizaciones de comercio justo, la contribución al desarrollo de capacidades de los productores, el respeto al medio ambiente y la creación de oportunidades que permitan a los pequeños productores entrar a nuevos mercados con productos diversificados que posibiliten la autosuficiencia económica de los productores (Elfkah, Wannessi, & Mtimet, 2013; Petljak, Štulec, & Zrnčević, 2015). Finalmente, el último principio hace referencia a la promoción del Comercio Justo como estrategia para concientizar a los consumidores sobre el objetivo que persigue el movimiento, el origen y la cadena de donde proceden los productos que consumen, además de revalorar los efectos que produce el comercio internacional convencional (Coscione, 2014). Cabe mencionar que el Comercio Justo reconoce, promueve y protege la identidad cultural y las habilidades tradicionales de los pequeños productores como lo reflejan en sus diseños artesanales, productos alimentarios y otros servicios relacionados (Fretel et al., 2009).

Como se puede evidenciar el Comercio Justo va más allá de las relaciones comerciales basadas en la rentabilidad y el dinero; ha demostrado que el comercio mundial puede ser mejor y más digno si se incluye justicia en los procesos de intercambio. “Resalta la necesidad de un cambio en las reglas y prácticas del comercio convencional y muestra cómo un negocio exitoso puede también dar prioridad a la gente” (WFTO-FLO, 2009, p. 5). Siguiendo con esto, el comercio justo persigue objetivos claros que podrían sintetizarse en los siguientes (D. I. Angulo, 2013; López, 2004; Moore, 2004; Raynolds, Murray, & Wilkinson, 2007; Schmitt & Neto, 2011; Vizcarra, 2002): 1) mejorar los medios de vida y el bienestar de los productores a través de un mejor acceso a los mercados, el fortalecimiento de las organizaciones de productores y el pago de un mejor precio que permita una continuidad en la relación comercial; 2) promover oportunidades de desarrollo para los productores desfavorecidos, especialmente las mujeres y los pueblos indígenas y proteger a los niños de la explotación en el proceso de producción; 3) sensibilizar a los consumidores acerca de los efectos negativos del comercio internacional convencional para que ejerzan su poder adquisitivo positivamente; 4) establecer un ejemplo de asociación en el comercio a través del diálogo, la transparencia, y respeto; 5) proteger los derechos humanos a través de la promoción de la justicia social, de prácticas ambientales sostenibles y la seguridad económica; 6) Realizar campañas para cambiar las reglas y prácticas del comercio internacional convencional.

Ahora se puede decir que el comercio justo ha venido trabajando guiado en sus principios y objetivos, y gracias a ello ha logrado generar impactos positivos en las comunidades de pequeños productores. Se puede decir que los principales impactos positivos se engloban en cuatro aspectos fundamentales. Primero, impactos económicos que se derivan en mayores y estables ingresos, mejores condiciones de vida, mayor seguridad y capacidad para invertir y planificar a mediano y largo plazo, gracias al pago del precio justo (Doherty et al., 2015); incremento del acceso a los servicios financieros, creación y participación en actividades económicas complementarias como el turismo (Donaire, 2010). Segundo, impactos sociales que se relacionan con el acceso a programas y proyectos destinados a la educación, salud, vivienda, sanidad, equipamiento laboral, infraestructura y desarrollo local (acceso a agua potable, red de alcantarillado o pozos sépticos, vías o caminos, etc.) (Ronchi, 2002); mayor autoestima y reconocimiento social y una mayor identificación con la comunidad (ACS, 2016). Tercero, impactos medioambientales que favorecen la formación de trabajadores en técnicas de producción sostenibles, mejor calidad de productos y acceso a certificaciones ecológicas; preservación del agua, de las tierras y de la biodiversidad (IDEAS, 2007). Finalmente, impactos organizacionales y políticos que refuerzan las habilidades, actitudes y competencias de los productores relacionadas con calidad, finanzas, comercio y leyes (Valkila & Nygren, 2010); refuerzo de la capacidad de las organizaciones productoras de dialogar con los poderes públicos, de proponerles políticas e intervenciones de apoyo del sector (Hudson & Hudson, 2015).

Se puede ver que el Comercio Justo ha marcado una gran diferencia para los pequeños y marginados productores del Sur. El movimiento tiene el potencial para generar grandes cambios en el sistema económico mundial y seguir mejorando las condiciones de vida de los productores de los sectores más desfavorecidos.

Actores del Comercio Justo

El Comercio Justo al ser un sistema alternativo de comercialización, involucra a diferentes tipos de actores en su cadena de comercio, los mismos que contribuyen y promueven el cumplimiento de sus objetivos y principios. El Comercio Justo está compuesto por una red de actores cuyo principal objetivo es acortar la distancia entre productores y consumidores; su importancia radica en su potencial para generar independencia económica y un comercio más equitativo, en el sentido de que ya no es necesario depender de intermediarios que entorpezcan los procesos de distribución,

dificulten la obtención de información respecto a la procedencia y las condiciones de elaboración de los productos, y se queden con la mayor parte de las ganancias (Ceccon Rocha & Ceccon, 2010). Dado que los actores representan el centro del movimiento del Comercio Justo es necesario identificarlos y caracterizarlos para conocer mejor el rol que cumplen y su aporte a la cadena de valor y de suministros del comercio solidario.

Productores individuales.- Constituyen la base del movimiento y la razón de ser del mismo. Se caracterizan por tener pocas áreas de producción lo que genera niveles reducidos de producción, baja diversificación de productos con bajos estándares de calidad, escaso conocimiento y falta de información del mercado y de los sistemas de exportación, deficientes canales de comunicación y falta de capital de trabajo y financiamiento (López, 2004; Vizcarra, 2002). Por ello, es importante que los productores se asocien y organicen para de esta forma tener más acceso al mercado.

Organización de productores.- Consiste en grupos de productores de comunidades locales que se asocian según su nivel de especialización. Pueden estar organizados en familias, cooperativas, federaciones, talleres, empresas privadas con fines sociales, etc. El papel que juegan las organizaciones es muy importante puesto que representan a sus miembros en la comercialización y actúan como intermediarios al transferir los beneficios a sus miembros (Fretel et al., 2009; López, 2004). Pueden tener la capacidad de exportar.

Organizaciones de Comercio Alternativo.- Estas organizaciones actúan como intermediarios entre los productores y los consumidores, permitiendo que productores del Sur lleguen a los mercados del Norte. Realizan diversos papeles llevando a cabo operaciones de importación y/o distribución mayorista y al detalle. Sus principales funciones se relacionan con canalizar los pedidos de los importadores haciéndose responsables de la calidad, cantidad y envío oportuno de los pedidos, ofrecer ayuda financiera por medio de préstamos, pre-financiamiento de sus compras o buscando fuentes externas de financiamiento, capacitaciones, asistencia técnica, además de velar por el cumplimiento de los criterios de Comercio Justo por parte de los participantes en la cadena de suministros (D. I. Angulo, 2013; Doherty et al., 2015; Vizcarra, 2002). Dentro de este grupo se incluyen las importadoras y las certificadoras.

Las importadoras de Comercio Justo visitan las cooperativas de productores para conocer los productos que elaboran y realizar los primeros pedidos. Una vez establecida la relación comercial, se da continuidad a la solicitud de pedidos así como de visitas puntuales de

seguimiento. A su vez, la importadora distribuye el producto tanto en tiendas de comercio justo como en tiendas convencionales que empiezan a ofrecer la alternativa de productos con el sello. Algunas veces, en el caso de que las cooperativas sean muy pequeñas, se agrupan en una exportadora que asume el contacto con la importadora del Norte para facilitar el acceso a los canales de Comercio Justo de otras organizaciones que estén mejorando su producto y desarrollándose (Ceccon Rocha & Ceccon, 2010, p. 97).

Tiendas de Comercio Justo.- Tiendas de especialidades o minoristas, conocidas también como *Worldshops*, son gestionadas en su mayoría por ONG y cumplen dos importantes funciones dentro de las redes del Comercio Justo: una es servir como punto de venta; y la otra es ser un punto de información y un lugar donde se desarrollan actividades de sensibilización, difusión y campañas de presión. Su objetivo básico es acercar el consumidor al productor, y facilitar información sobre el lugar de origen del producto, quién lo produjo y bajo qué condiciones (Socías & Natividad, 2005) .

Consumidores.- Los consumidores de productos de Comercio Justo incluyen en su decisión de compra elementos éticos, además de la marca, calidad y/o el precio de un producto. Se caracterizan porque han desarrollado un gran sentido de responsabilidad por la ecología y la contaminación ambiental, respeto por las diferentes culturas y la naturaleza, y un fuerte compromiso por salvar el planeta; la mayor parte de los consumidores de comercio justo son personas veganas o vegetarianas, con un estilo de vida saludable, que tiene una mayor disposición a reciclar (Cayón, García, & Pérez, 2016)

Ahora bien, los vínculos existentes entre los participantes de la red o cadena comercial, puede variar dependiendo del producto y del grado de transformación que éste requiera, pero de forma general las relaciones se dan como se muestra en la figura 4.

Los productores del Sur y sus organizaciones están en la capacidad de generar sus propias cadenas productivas solidarias, que incluyan tanto a productores como a transformadores, transportistas, distribuidores, empacadores, etc., es decir, toda una red de participantes que agreguen valor y que les lleve a la autosuficiencia económica, a la creación de mercados internos fuertes y al cambio positivo que el mercado internacional necesita.

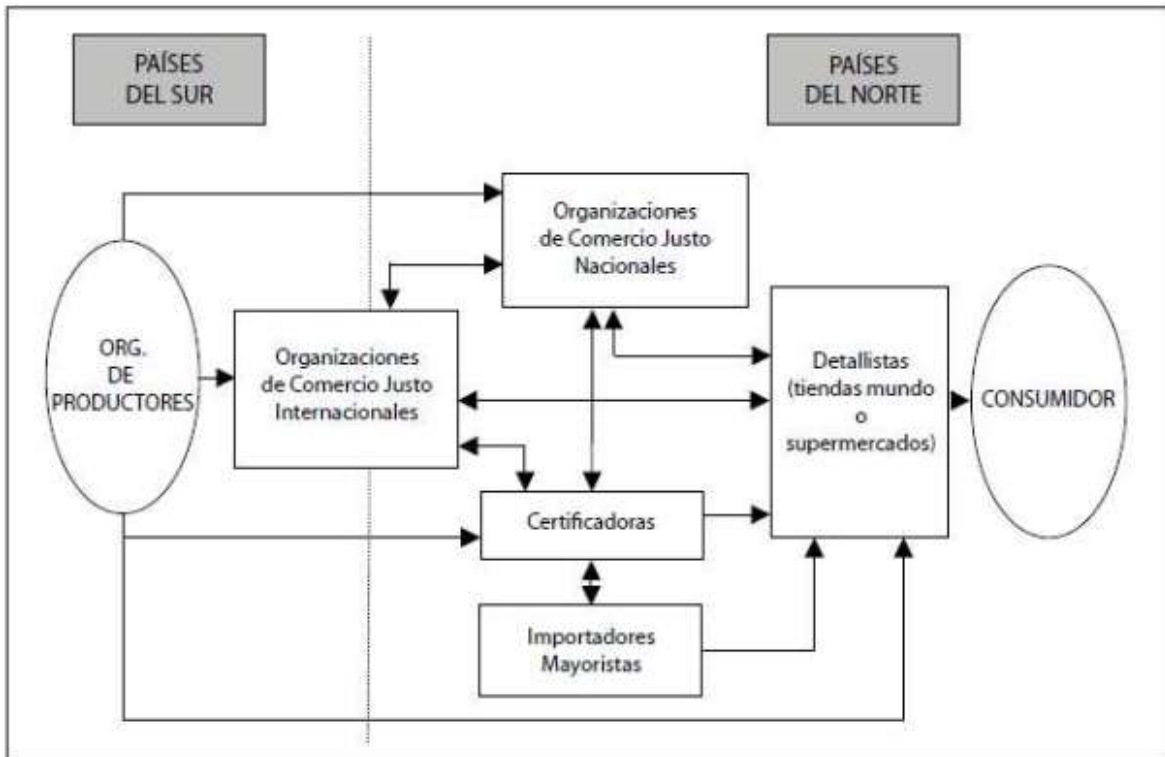


Figura 4 - Red de vínculos entre los distintos actores del movimiento Comercio Justo (Cecon Rocha & Cecon, 2010)

Siguiendo con lo anterior, si se considera al comercio justo como un sistema global integrado por varias y diferentes empresas y organizaciones comprometidas por la causa, se debe mencionar que cada una de estas y el sistema en general, cuenta con una cadena de valor y una cadena de suministros. Por un lado, la cadena de valor representa todas las actividades estratégicas relevantes para comprender las fuentes de diferenciación existentes y potenciales, al interior de las organizaciones y que pueden generar una ventaja competitiva; a su vez cada cadena de valor está incrustada en un campo más grande de actividades denominada sistema de valor, es decir, el sistema de valor incluye a la cadena de valor de los proveedores, de la empresa, del canal (distribuidores, transportistas, etc.) y de los compradores (Porter, 1991). Las cadenas de valor reflejan la historia, estrategias y éxitos de una empresa y un sector en particular. Por otro lado, la cadena de suministro representa una red de organizaciones que están involucradas, a través de vínculos de materiales, información y flujos financieros, en los diferentes procesos y actividades que producen valor en la forma de productos y servicios para el consumidor final; estas organizaciones pueden ser empresas productoras de piezas, componentes y productos finales, proveedores de servicios logísticos e incluso los clientes mismos (Stadtler & Kilger, 2005). En consecuencia, la cadena de valor y de

suministros del comercio justo incluye las actividades realizadas por el pequeño productor, pasando por el proceso de transformación, transporte y distribución hasta llegar al valor que se agrega al cliente final; de ahí la importancia de fomentar y fortalecer el desarrollo de redes solidarias.

Desafíos del Comercio Justo

El Comercio Justo es un movimiento ya consolidado a nivel mundial. Sin embargo, tiene muchos desafíos que superar para poder cumplir a cabalidad todos sus objetivos y principios. El principal de ellos, modificar las reglas de juego del comercio internacional, reta a las organizaciones de Comercio Justo a observar detenidamente el ambiente, las relaciones y procesos que determinan el comercio tradicional, para que a partir de este entendimiento puedan orientar el sentido y la identidad real del sistema y transformar la economía, haciéndola más humana y solidaria (Ceccon Rocha & Ceccon, 2010). Siguiendo con esto, es necesaria una reestructuración de la gobernanza en la gestión interna de los organismos certificadores y demás institutos representantes del movimiento, en particular de la FLO (*Fairtrade Labelling Organize*), ya que alinea sus criterios de comercio justo en el pago de un sobreprecio, el aumento de las ventas y la apertura de nuevos mercados (multinacionales certificadas), dejando de lado la voluntad transformadora del movimiento (Montagut, 2006).

Así mismo, es importante que el sistema pase por un proceso de descolonización de las prácticas de Norte-Sur, para lo cual es necesario crear procesos de participación democrática al interior de las organizaciones, que favorezca y asegure los derechos de las y los pequeños productores locales organizados y los consumidores en general (Coscione, 2013; VanderHoff, 2014). Además, es vital reescribir el movimiento desde una perspectiva del Sur; un movimiento que se ajuste a su historia, sus procesos, sus experiencias y su evolución, debido a que ellos son los protagonistas de la realidad que expresa el movimiento (Fretel et al., 2009).

En cuanto a los desafíos para los pequeños productores y comunidades del Sur, son algunos y muy variados, se puede mencionar la superación de la dependencia de los mercados del Norte, al crear mercados internos fuertes y consolidados que reconozcan el valor del Comercio Justo y las ventajas que pueden traer en el desarrollo de los países. Para ello, el apoyo estatal favorecería la expansión y reconocimiento del movimiento a nivel local, ya que los gobiernos están en la capacidad de fomentar por medio de la

legislación, la creación y el fortalecimiento de las comunidades y productores campesinos.

Por otro lado, los productores necesitan trabajar en la diversificación de su cartera de productos. Es importante que agreguen valor y un grado de transformación a sus productos en base a los gustos y preferencias de los consumidores. Muchos consumidores manifiestan su interés en comprar productos orgánicos, naturales, innovadores que tengan sabores exóticos, presentación y empaques alternativos (Cayón et al., 2016). Pero existen varios obstáculos que dificultan este proceso de creación, así por ejemplo, la falta de capacidades e infraestructura que faculten el procesamiento de los productos, los altos aranceles e impuestos de exportación para productos transformados, el comportamiento de los consumidores, ya que los gustos y preferencias varían mucho de un país a otro y los productores no cuentan con la posibilidad de realizar un tratamiento diferente a sus productos en función de los países a los que exportan (Ceccon Rocha & Ceccon, 2010). Además, la presencia de productos sustitutos puede ocasionar la reducción de la demanda de productos solidarios. Es importante mencionar que, esta diversificación debe ser sostenible tanto en el mercado interno como en el externo, para que de esta forma también contribuya a generar “los necesarios eslabonamientos hacia delante (por ejemplo: empresas de empaquetamiento, empresas transportistas, etc.) y hacia atrás (empresas que producen fertilizantes, semillas, tractores, recolectoras, etc.)” (Coscione, 2010, p.16). Todo esto con el último fin de crear una cadena comercial solidaria que permita desarrollar un tejido económico que ayude al progreso económico y social de las comunidades, así como la creación de redes de comercio solidario que libren a los productores de la dependencia de la demandas del Norte y promuevan ventas en el mercado interno, permitiéndoles ser autosostenibles.

Finalmente, el reto más fuerte del Comercio Justo es el proceso de sensibilización y concientización del sentido real del movimiento, es decir, expresar el deseo de transformar la sociedad capitalista hegemónica, motivar la compra responsable y exponer a los productores y comunidades en su espacio natural promoviendo un mercado local. Para ello es necesario un trabajo solidario que facilite el progreso mutuo gracias a los beneficios del movimiento, con el fin de llegar a los consumidores con productos de calidad que reflejan no solo un precio justo sino también un bienestar social y medioambiental; y de esta forma se logre crear conciencia hacia un comercio solidario, equitativo y más humano que lucha en contra del comercio convencional (Hira & Ferrie, 2006). De ahí que, las tiendas de comercio justo juegan un rol principal en este proceso

de sensibilización, debido a que son las encargadas de dar a conocer el origen de los productos, la cadena de valor y de suministros que atraviesan, y los principios, objetivos e impactos positivos que el Comercio Justo genera; es vital su compromiso y esfuerzo.

Considerando que, las tiendas están inmersa en un mundo de tecnologías cambiantes, es imprescindible que las tiendas busquen los mecanismos y herramientas adecuadas que faciliten la concientización de consumidores y empresas, a la vez que permitan adaptarse al entorno dinámico. En este sentido, las tecnologías de información y comunicación pueden facilitar este proceso de sensibilización y otorgar varios beneficios al movimiento, gracias a sus costos, al ahorro de tiempo y a su alcance. Cabe mencionar que, el usar estas herramientas no significa, necesariamente, caer en el uso de prácticas convencionales del comercio y de las empresas, siempre y cuando, no se pierda de vista el sentido originario del Comercio Justo.

2.2 Tecnologías de información y comunicación (TICS) y gestión comercial

TICS

Las empresas en la actualidad están situadas en un entorno globalizado, en el cual los Sistemas y Tecnologías de la Información constituyen un elemento clave para las empresas y como dice Gómez & Suarez (2011) “pueden convertirse en el verdadero motor del cambio y principal fuente de ventajas competitivas” (p. 45). De igual forma, las TICS generan algunas ventajas para las empresas, así se puede mencionar la mejoría de la productividad y la eficiencia en todas las áreas funcionales de la organización, mayor grado de comunicación y relación entre departamentos, facilidad para manejar y mantener las relaciones con los clientes y proveedores (área de ventas), apertura de nuevos mercados, desarrollo de estrategias de marketing, entre muchas otras.

Dicho lo anterior es importante entender qué son las TICS. Joyanes, (2015) define a las Tecnologías de Información y la Comunicación (TICS) como “herramientas basadas en computadoras que las personas utilizan para trabajar con información dentro de una organización” (p. 5). De este modo las TICS engloban una gran cantidad de herramientas que ayudan a manejar la información cada vez más abundante que existe en la actualidad. Las TICS pueden clasificarse de acuerdo a su grado de utilidad así (O'Brien & Marakas, 2012, p. 6):

- **Tecnologías informáticas de hardware.-** Incluyen microcomputadoras, servidores de tamaño medio, grandes sistemas centrales (mainframe), y los dispositivos de entrada, salida y almacenamiento que los apoyan.
- **Tecnologías informáticas de software.-** Encierran el software del sistema operativo, navegadores de Web, paquetes de software de productividad y software para aplicaciones de negocios, como administración de las relaciones con los clientes y administración de la cadena de suministro.
- **Tecnologías de redes de telecomunicaciones.-** Envuelven los medios de telecomunicaciones, procesadores y software necesarios para proporcionar acceso y apoyo, tanto por cable como inalámbrico, para Internet y para redes privadas basadas en Internet.
- **Tecnologías de administración de recursos de información.-** Comprenden software de sistemas de administración de bases de datos para el desarrollo, acceso y mantenimiento de las bases de datos de una organización.

Gestión Comercial

La evolución de la tecnología y el acceso a una gran cantidad de información han generado cambios importantes en la forma en que compradores y vendedores se relacionan. El acceso a la información transforma a los consumidores haciendo que sus necesidades, gustos y preferencias se vuelvan más exigente y que ellos sean participantes activos en el proceso de compra. Hoy en día, como lo menciona Prahalad & Ramaswamy (2004) las empresas no pueden pensar y actuar unilateralmente, ya que, en el nuevo paradigma del marketing los clientes y las empresas co-crean valor en varios puntos de su interacción; es decir, generar valor para el cliente por medio de redes colaborativas entre la empresa y el consumidor. En este sentido, la organización debe migrar hacia una orientación basada en agregar valor al cliente, lo que implica modificar los procesos, actividades y capacitar al personal hacia este fin. Además, esta transformación requiere que los productos sean más diversificados y de ser posible con diseños únicos ajustados a los requerimientos y especificaciones del cliente; la empresa también requeriría de innovación en todos los ámbitos así como de un personal creativo y proactivo.

En los últimos años, la Orientación al Valor del Cliente se ha incorporado al concepto de gestión de comercial, la misma que de acuerdo con Herrero (2011), es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado, constituyendo la última etapa

del proceso productivo, pues a través de ella se suministran al mercado los productos de la empresa y a cambio aporta recursos económicos a la misma. La gestión comercial comprende desde el estudio de mercado hasta llegar a la venta o colocación del producto a disposición del consumidor o cliente, incluyendo las estrategias y políticas de venta y marketing. Este nuevo concepto de gestión se caracteriza por la retención de los clientes con alto potencial y los clientes rentables, la supresión de los clientes costosos o de poco margen, establecer una relación de largo plazo con los clientes, la creación de bases de datos de clientes y uso de las tecnologías de información y comunicación, el mayor involucramiento de los vendedores en áreas de marketing y ventas, el rol de los vendedores como consultores que trabajan con el cliente y que tienen la capacidad de identificar y satisfacer sus necesidades (Johnson & Marshall, 2009).

En este sentido las tecnologías de información han desarrollado herramientas y software para gestionar el valor del cliente. El *Customer Relationship Management* o gestión de las relaciones con los clientes (CRM) podría considerarse como el sistema de información más importante para la gestión comercial de las empresas. El objetivo principal del CRM es optimizar la ejecución de los procesos de interacción con el cliente, “de forma que las diferentes personas y departamentos de la empresa implicados en las actuaciones que supone esta interacción actúen de forma coordinada y eficiente” (Cobarsi-Morales, 2011, p. 60). El CRM puede actuar de dos formas funcionales; la primera un CRM operacional que comprende desde la detección de clientes potenciales y su captación mediante campañas, hasta la venta y los servicios posventa. La segunda, un CRM analítico que básicamente arroja resultados de indicadores cualitativos y cuantitativos, financieros y de venta, en base a la información recolectada de todos los clientes, los mismos que permiten tomar decisiones estrategias y responder adecuadamente a las necesidades de los consumidores.

Se puede mencionar algunas ventajas de la implementación de un sistema CRM en las empresas, entre las cuales se tiene: conocimiento de los clientes (perfil del consumidor), gestionar una amplia y confiable información sobre los clientes, grado de fidelización, entrega de información en tiempo real para los ejecutivos lo que facilitan las negociaciones y relaciones a largo plazo con clientes, oferta de productos y servicios de manera orientada al desarrollo del mercado. Garrido & Padilla (2010) mencionan que la gestión de relación con el cliente permite un mayor conocimiento del cliente, un aumento de la satisfacción y lealtad de los clientes, una segmentación de mercados y un aumento de las ventas.

El concepto de CRM ha evolucionado gracias a los cambios tecnológicos, el desarrollo de la web y redes sociales; aportando de esta forma a la mejoría de la gestión de las ventas, del marketing y de la atención al cliente. Hoy en día se habla del social CRM que no es más que “la gestión y la administración de los clientes, unida a su actividad en las redes sociales” (Roldán, 2016, p. 26). Este sistema aprovecha las ventajas de los medios digitales contribuyendo a la generación de ventajas competitivas, estrategias de mercadeo y relaciones duraderas con los clientes.

Finalmente, es importante mencionar que también otro sistema de información que tiene un carácter global y que puede integrar las funciones del CRM con las prácticas de negocio asociadas con los aspectos operativos de una empresa (finanzas, contabilidad, recursos humanos, gestión de proveedores, etc.). El objetivo básico de un ERP (sistemas de planificación de recursos empresariales o *enterprise resource planning*) es proveer tiempos rápidos de respuesta a problemas así como un eficiente manejo de información que permita la toma oportuna de decisiones y disminución de los costos totales de operación (Cobarsi-Morales, 2011).

Marketing Digital

Las tendencias del mercado están marcando nuevas reglas de juego para las empresas, “parece casi imposible imaginar el mundo de los negocios sin las tecnologías digitales” (Rodríguez, 2014, p. 17). El marketing tradicional en las empresas siempre ha sido de vital importancia, sin embargo hoy, las empresas deben adaptarse al mundo tecnológico que está cambiando la forma de hacer negocios y la forma de interactuar con los consumidores.

El marketing digital, también llamado marketing electrónico o *e-marketing*, recoge la mayoría de los usos que se puede hacer de las tecnologías digitales en la esfera de los negocios. “Concretamente, comprende la utilización de Internet, las redes de telecomunicación y las tecnologías digitales relacionadas con conseguir los objetivos de marketing de la organización, de acuerdo con el enfoque actual de la disciplina de marketing” (Rodríguez, 2014, p. 22). Entre las actividades propias del marketing digital se puede mencionar las campañas publicitarias que se difunden por la televisión digital o por internet, promociones de ventas a móviles mediante sistemas de geo localización, encuestas en línea y actividades de comercio electrónico, entre otras muchas actividades sobresalientes orientadas al consumidor. Pero también se debe hablar de procesos

internos de las empresas con los que se consiguen objetivos de marketing: la explotación de las bases de datos de los clientes, la analítica web, el uso de sistemas tecnológicos y procesos CRM de los que se sirven los miembros de la organización para cultivar la relación con los clientes, etc. Cabe mencionar, que el marketing electrónico incluye las prácticas relacionadas con el comercio electrónico o *e-commerce*. El comercio electrónico consiste en “transacciones comerciales en las que no hay relación física entre las partes, sino que los pedidos, la información, los pagos, etc., se hacen mediante un canal de distribución electrónico” (Fonseca, 2014, p. 4) .

El marketing digital, hoy en día, basa sus estrategias en cuatro herramientas que son: la página web, el posicionamiento online (SEO o SEM), el email marketing y las redes sociales. Esa así, que SEO (*Search Engine Optimization*) se usa para referirse a la acción de optimización de motores de búsqueda, sitios web o blogs, para que puedan ser encontrados fácilmente y sea a su vez ubicadas en las primeras posiciones del buscador; es una herramienta gratuita. SEM o Posicionamiento Web PPC o Pago por Clic entrega publicidad en los resultados del buscador, es decir, se cobrará cada vez que un visitante haga clic en uno de los avisos en forma de resultados. (Alcaide et al., 2013).

El uso de medios digitales como parte de la gestión diaria del marketing presenta múltiples beneficios para los usuarios o consumidores, los mismos que aportan positivamente a la empresa. Por una parte, permite que los usuarios se vuelvan actores activos en los procesos de comunicación, facilitándoles la obtención y el intercambio de información y opiniones. Por otra parte, los medios sociales permiten un grado más amplio de personalización de las comunicaciones y servicios que se brindan a los consumidores.

En definitiva, el marketing digital mejora la gestión de toda la empresa, especialmente la relacionada con las ventas (*e-commerce*), la relación con clientes, posicionamiento de la marca o del producto y la generación de una ventaja competitiva; todo ello con el objetivo de crecimiento de la empresa, aumento de ingresos, reconocimiento y lealtad. Existe el potencial para que el marketing digital sea usada como una herramienta futura de concientización para temas relacionados con el cuidado ambiental y el bienestar social; los movimientos alternativos como el Comercio Justo podrían ser los precursores de esta iniciativa global.

Social Media Marketing

El ámbito del marketing digital es muy extenso, puesto que se han creado una vasta cantidad de herramientas que facilitan la labor de esta área. Hoy en día gran cantidad del marketing se realiza a través de redes sociales o *social media*. Las redes sociales son comunidades de personas que interactúan entre sí, comparten contenidos e información de forma virtual. Actualmente, las redes sociales se han expandido al tema de los negocios por la web; están siendo utilizadas en la gestión diaria de muchas organizaciones para obtener ciertas ventajas, dentro de las que se puede mencionar “la mejora de las relaciones con los clientes, el manejo de crisis, la administración corporativa, la promoción y venta de productos y el apoyo de eventos especiales (Roldán, 2016). Esto se debe a que son espacios de comunicación ágiles e innovadores que favorecen la interacción entre la empresa y los clientes. Las empresas están cada vez más interesadas en plantear estrategias virtuales de promoción y comunicación con las cuales puedan cumplir sus objetivos de marketing y asegurar una relación duradera con los clientes.

En el mundo digital existe una amplia gama de redes sociales para un sin número de temas que responde a una variada cantidad de intereses; muchas de estas redes tienen aplicaciones digitales para teléfonos inteligentes. Continuando con esto, las redes sociales más utilizadas a nivel corporativo en Ecuador son: YouTube, Facebook, Slideshare, Instagram, Ask, Scribd, Twitter, LinkedIn, Tumblr, Pinterest, y WhatsApp (Alcazar, 2017).

Por medio de estas redes sociales se pueden crear un sin número de estrategias de marketing y ventas que ayuden a la empresa a ganar posicionamiento y un mayor porcentaje del mercado. Se puede mencionar, por ejemplo, diversificar los contenidos de videos, textos y fotos cada cierto tiempo, para incrementar el reconocimiento de la marca, lograr comentarios positivos, y crear relaciones sólidas y duraderas con sus clientes (*engagement*); estimular la participación de los usuarios mediante promociones, concursos, rifas y más, que serían publicadas en las redes sociales; realizar segmentaciones objetivas y perfiles de consumidores basadas en los datos arrojados; crear comunidades interactivas donde los usuarios participen, aporten y compartan opiniones, experiencias, sentimientos sobre la marca, estimulado por el contenido clave expuesto en las redes de la empresa. Siendo así, solamente hace falta creatividad para desarrollar las estrategias de comunicación y ganar el interés de los clientes.

En definitiva, y como ya se mencionó anteriormente, las tecnologías de información tienen el potencial de generar múltiples beneficios para las empresas, en todos las áreas o actividades que realicen; aquí se destaca el uso de internet y sistemas informáticos para desarrollar la gestión de clientes y proveedores por medio del CRM, el marketing digital y el comercio electrónico. Todas estas ventajas son muy útiles para las organizaciones alternativas, como las tiendas de comercio justo, ya que las herramienta tecnológicas de información también pueden ser utilizadas o modificadas para fines sociales. Es por ello, que al ser la sensibilización el principal objetivo del movimiento de comercio justo, las TICS pueden facilitar la labor de concientización y cambio social paulatino que busca el sistema alternativo; las tiendas de comercio justo pueden hacer uso de las redes sociales, la página web y demás herramientas del marketing digital para dar a conocer el sentido real del movimiento, el origen de los productos, la cadena productiva y denunciar las falencias del sistemas capitalista hegemónico, evitando caer en el uso convencional y centralizado de estas prácticas.

3. METODOLOGÍA

La metodología del estudio tiene un enfoque cuali-cuantitativo que se centra en la recolección de datos cualitativos y numéricos para exponer conclusiones derivadas del análisis de esos datos. La investigación cuantitativa se caracteriza por seguir un proceso estructurado que consiste en: 1) La investigación parte de un problema estructurado y delimitado, del cual se derivan objetivos y preguntas de investigación; 2) Partiendo del problema planteado se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica; 3) De la teoría y de las preguntas de investigación se establecen hipótesis y determinan variables que se someten a prueba mediante el empleo de diseños de investigación; 4) Se recolectan los datos y se miden las variables en un determinado contexto; 5) Se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos; 6) Finalmente, se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

La investigación tiene un alcance correlacional que consiste básicamente en establecer relaciones o el grado de asociación existente entre dos o más conceptos, categorías o variables pertinentes a un estudio en un contexto particular. Para este caso se pretende descubrir la relación existente entre variables relacionadas con el uso de TICS y variables relacionadas con la gestión comercial de las organizaciones que promueven el Comercio Justo en la Ciudad de Quito.

Además, la presente investigación tiene un diseño no experimental – transversal. No experimental en el sentido de que no se manipularán las variables que intervienen en el estudio, debido a que solo se observan situaciones existente, sin construirlas o influenciarlas. Es transversal, ya que la recolección de datos será en un instante dado, con el objetivo de describir y analizar la correlación de las variables en un momento determinado. Este diseño se lo puede aplicar para grupos o subgrupos de personas, así como para comunidades, situaciones o eventos.

Las fuentes de información utilizada para la recolección de datos fueron primarias: entrevistas y encuestas realizadas a los gerentes o representantes comerciales de las organizaciones que promueven el Comercio Justo en la Ciudad de Quito. La entrevista y la encuesta contienen preguntas que permiten recolectar datos relacionados con el comercio justo, uso de internet, redes sociales, marketing digital, ventas y gestión comercial; todas ellas adecuadas para el estudio.

3.1 Lugar del Estudio

El estudio se llevó a cabo en la Ciudad de Quito, capital del Ecuador. Es la segunda ciudad más grande y la segunda en población, después de Guayaquil; cuenta con 1 607 734 habitantes (parroquias urbanas) y 2 239 191 habitantes en todo el Distrito Metropolitano (INEC, 2010a). Quito está ubicada sobre la hoya de Guayllabamba, en las laderas occidentales del volcán activo Pichincha, en la parte oriental de los Andes y su altitud promedio es de 2700 msnm (Molestina, 2006). El clima de la ciudad corresponde al clima subtropical de tierras altas, con muchas características que van desde climas áridos y templados hasta húmedos y fríos (FAO, 2002). Es la primera ciudad declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Unesco, el 8 de septiembre de 1978 (Carrión, 2003); así también, en el 2008, Quito fue nombrada sede de la Unión de Naciones Suramericanas (Unasur) (MREMH, 2008), siendo así el centro de reuniones oficiales de los países de América del Sur. Quito es el centro político de la República, alberga los principales organismos gubernamentales, culturales, financieros. Actualmente es considerada la capital económica del país (andes, 2014; Diario la Hora, 2011).

Según el Censo Económico (INEC, 2010b), existen en el DMQ 101.937 empresas, aportando con el 19.9% del total de empresas a nivel nacional. La mayoría de las cuales son microempresas con el 89% de establecimientos, que venden el 2,3% del total DMQ, y concentran al 36% del empleo, mientras que, el 1% de los establecimientos corresponden a la gran empresa donde se concentra el 88,2% de las ventas, y emplean al 32% del personal ocupado en el DMQ.

A nivel sectorial, el 49% pertenece a la sección económica del Comercio al por menor y mayor, el 10,7% son establecimientos de Alojamiento y servicios de comidas, y el 10,4% son Industrias manufactureras. En el caso del Comercio al por menor y mayor, cerca de la mitad de estas empresas pertenecen a la Economía Popular, es decir, son negocios de auto-sustento (ventas menores a US\$ 10.000) (MDMQ, 2013).

Por otro lado, la ciudad de Quito está trabajando activamente desde el 2016, para consolidarse como una “ciudad latinoamericana por el comercio justo”. Esta iniciativa es parte de la campaña global “Ciudades y Pueblos Latinoamericanos por el Comercio Justo” y para la cual hay que cumplir 5 criterios: 1) las autoridades locales aprueban una resolución favorable al Comercio Justo y apoyan el uso de productos de Comercio Justo en sus oficinas, cafeterías o reuniones; 2) una amplia gama de productos de Comercio

Justo está disponible localmente en las tiendas o supermercados; 3) escuelas, universidades, actores privados y organizaciones sociales apoyan el Comercio Justo y usan productos de Comercio Justo siempre que sea posible; 4) la cobertura mediática y los eventos aumentan el conocimiento y la comprensión sobre el Comercio Justo en la comunidad; 5) se conforma un grupo de trabajo local con representación de diferentes sectores públicos y privados, para coordinar acciones de incidencia y sensibilización y para darle seguimiento y monitoreo al cumplimiento de los criterios (Coscione, 2015b).

A pesar del reconocimiento mundial de Quito como ciudad por el Comercio Justo y el trabajo de asesoría y acompañamiento que la Corporación de Promoción Económica CONQUITO ha venido realizando en el último año, son muy pocas las organizaciones o empresas reconocidas como promotoras y que trabajen bajo los principios del Comercio Solidario (V. Rosero, comunicación personal, 31 de mayo de 2017).

Muestra

Dado que no existe una población que considere a todas las organizaciones que promueven el comercio justo en la Ciudad de Quito, se ha considerado utilizar una muestra no probabilística, en que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). En este sentido la muestra consta de 15 organizaciones, entre las que se incluyen tiendas orgánicas, empresas privadas, empresas solidarias y tiendas de especialidades que promueven el comercio justo en la ciudad de Quito. Cabe mencionar que el estudio considera organizaciones que expenden productos enmarcados en comercio justo o propician el consumo de este tipo de productos y no necesariamente cuentan con una certificación de comercio justo.

La muestra está constituida por 8 micro empresas y por 7 pequeñas empresas, de acuerdo a la clasificación de las empresas por el número de empleados. Es importante decir que 4 de estas empresas cuentan con certificación de comercio justo.

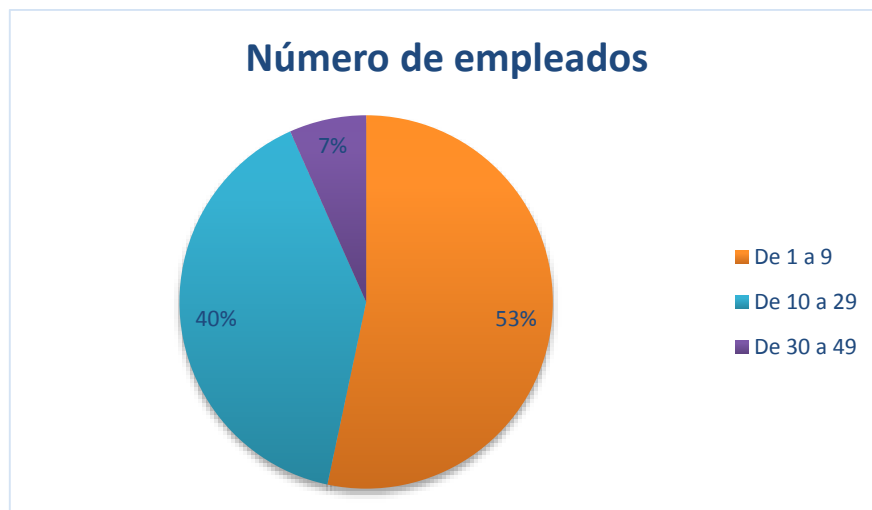


Figura 5 – Número de empleados de las empresas encuestadas
Elaboración propia

También, se puede decir que el 53% de las empresas de la muestra se encuentran en una etapa de crecimiento, ya que tiene entre 1 y 5 años de existencia. Le siguen el 27% de empresas que tienen de 6 a 10 años. El 13% tienen más de 15 años de existencia.

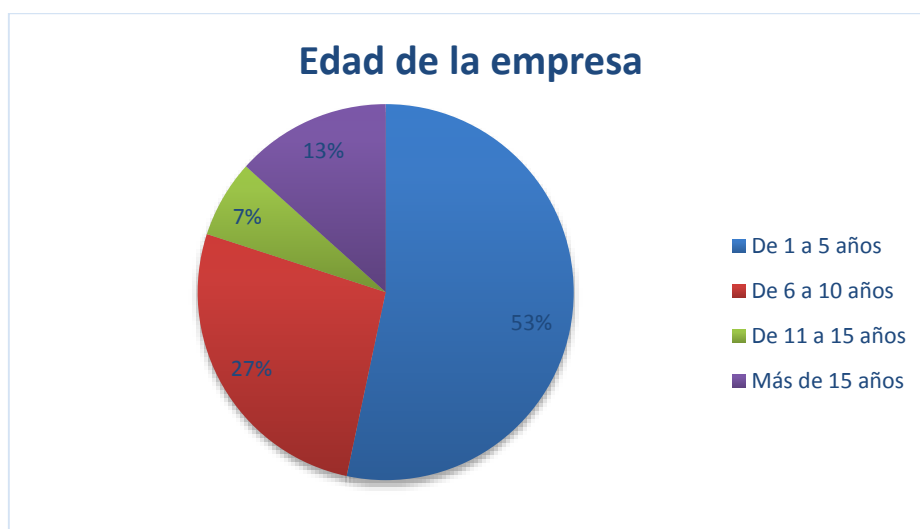


Figura 6 – Edad de las empresas encuestadas
Elaboración propia

3.2 Recolección de Datos

Estudios preliminares

La revisión teórica sobre comercio justo no arroja estudios a fondo que se hayan realizado sobre la gestión comercial de las tiendas de comercio justo o de las organizaciones de redes de productores; únicamente se hace referencia, vagamente, a la

gestión comercial relacionada con los principios y objetivos que guían este comercio alternativo. De la misma forma, no hay evidencia del uso de TICS que estas organizaciones realizan. En este contexto, el estudio que se presenta sobre las alternativas de gestión comercial en base a TICS para las tiendas de comercio justo, sería el primero en este ámbito.

La Doctora en marketing de la Universidad de Chile, Leslier Valenzuela y algunos de sus colegas (Valenzuela & Martínez, 2015; Valenzuela, Nicolas, Gil-Lafuente, & Merigo, 2016; Valenzuela & Villegas, 2013), han desarrollado y validado un modelo estratégico para las ventas y el marketing. El modelo desarrollado toma en cuenta variables asociadas con el Grado de Orientación al Valor del Cliente por parte de la Fuerza de Ventas, constituida por los constructos Experiencia de la Fuerza de Ventas, Nivel de Capacitación y Satisfacción Laboral, siendo esta última influenciada por Involucramiento en el Trabajo, Ambigüedad (Conflicto) de Rol y Política de Incentivos; Cultura Organizacional Orientada al Mercado, constituida por Orientación al Valor del Cliente, Orientación a la Competencia y Coordinación Interfuncional; Valor de Marca y Ética Empresarial; y como todas estas influyen en los resultados organizacionales. Otra variante del modelo desarrollado incluye las variables relacionadas con Gestión Orientada al Valor del Cliente, constituida por los constructos Cultura Organizacional Orientada al Cliente, Conocimiento del Cliente y Grado de Orientación al Cliente por parte de los Empleados; adiciona variables relacionadas con las TICS, y mide su influencia en el desempeño organizacional. Además, el modelo ha sido utilizado en la realización de dos tesis dirigidas por la Dra. Valenzuela (Aravena, Carreño, Cruces, & Moraga, 2013; D. Nuñez, Parra, & Villegas, 2011) que estudian el desempeño y resultados organizacionales del sector empresarial de Chile.

El modelo planteado por la Dra. Valenzuela se basó, por una parte, en el modelo “*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*” (UTAUT), como sustento teórico para medir el grado de TIC, y analizar su influencia indirecta en el Desempeño Organizacional. El modelo UTAUT recopila varias teorías y modelos previos de diversas áreas del conocimiento para definir sub-constructos que han obtenido los mejores resultados en estudios empíricos. Entre estos estudios se pueden mencionar la Teoría de Difusión de Innovaciones (IDT) (Rogers, 1983), el *Technology Acceptance Model* (TAM) (Davis, 1989), y la Teoría del Comportamiento Planeado (TPB) (Ajzen, 1985). Por otro lado, existen varios estudios en los que se sustentó la creación de las demás variables; para la orientación al cliente, el desempeño organizacional y todas sus implicaciones, se usaron

las investigaciones realizadas por Gastaud, Michelini, Cunha, & Becker (2012); Prahalad & Ramaswamy (2004); Pelham & Wilson (1996); Kohli & Jaworski (1990); Venkatraman & Ramanujan (1986); Gupta & Govindarajan (1984); estos estudios tienen en cuenta la orientación al mercado, los beneficios derivados del uso de información, la infraestructura disponible tanto para la cadena de suministros como para las tecnologías de información, el riesgo en la empresa, la comunicación interfuncional, los conflictos, la cultura organizacional, el valor del cliente, la planificación, la orientación estratégica, indicadores financieros, entre muchas otras aristas. Para el valor de marca se usó el estudio de Ramos (2002), en el cual se describen dimensiones con sus respectivas componentes asociadas con la calidad percibida, compromiso, garantías para el cliente, la imagen de marca, confianza, la imagen social, esfuerzos de marketing, entre otras. Cabe mencionar que la mayoría de estos estudios configura variables o constructos a partir de ítems medidos en una escala de Likert, los mismos que son llevados a análisis para su validación.

Modelo para medir la relación entre gestión comercial y uso de TICS

Para fines de este estudio se adaptó la forma de configurar variables y algunas variables utilizadas por Aravena et al. (2013); Nuñez et al. (2011); Valenzuela & Martínez (2015); las mismas que fueron validadas en la universidad de Chile. El cuestionario fue modificado con la intención de acomodarlo a la realidad de las organizaciones de Comercio Justo y para que sea adecuado a los objetivos de la investigación. El siguiente modelo considera elementos que influyen en el proceso de la gestión comercial e impactan en los resultados de esta área funcional.

El modelo considera dos componentes principales, uso de TICS y gestión comercial; estos componentes van a influenciar en el desempeño del área comercial. La gestión comercial se mide a través de algunas variables: nivel de capacitación, experiencia del equipo comercial, orientación a la competencia, orientación al valor del cliente, valor de marca y trabajo del área comercial. El componente uso de TICS está integrado por ítems que miden el uso de redes sociales, página web, correo electrónico, marketing digital y la mejora que esto podría producir en la gestión comercial.

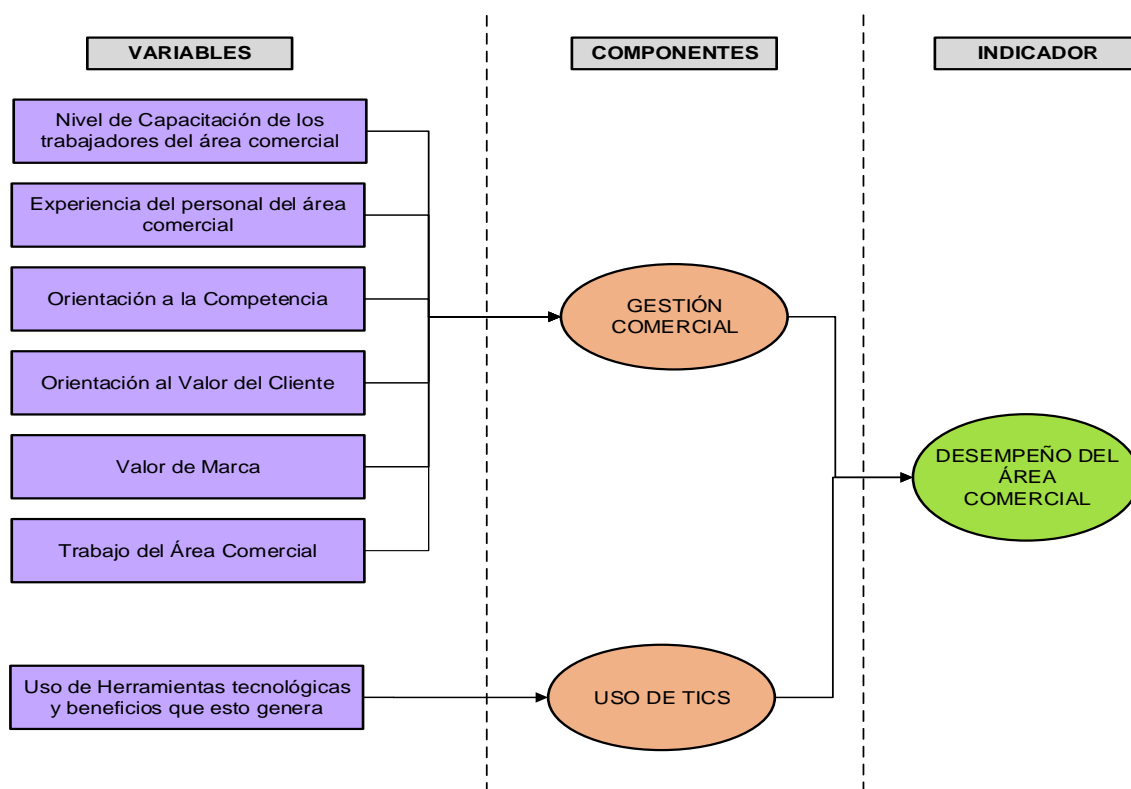


Figura 7 – Modelo de investigación

Elaboración propia en base a (Aravena et al., 2013; D. Nuñez et al., 2011; Valenzuela & Martínez, 2015)

Tabla 1 – Descripción de elementos del modelo

CÓDIGO	NOMBRE	DEFINICIÓN
DAC	Desempeño del área comercial	El desempeño es un proceso gestionable que integra una serie de componentes, tales como el talento, la estructura, el ambiente de negocios y los resultados esperados en la empresa. El desempeño del área comercial se relaciona con el cumplimiento de metas y objetivos de marketing y ventas, la productividad y eficiencia del área, la satisfacción de los empleados, la rentabilidad, la cuota de mercado, calidad de producto, introducción de nuevos productos, etc.
UT	Uso de TICS	El uso de TICS puede ser entendido como la utilización de toda aquella tecnología que se necesita para la gestión y transformación de la información, tales como computadoras, internet, redes sociales y sistemas de información. También, muestra los beneficios o mejoras que la empresa ha recibido gracias al uso de TICS, como el aumento de la productividad, la mejora en la relación con los clientes, responder de forma más rápida a los cambios del entorno, la obtención de información de todos los ámbitos de la empresa, la reducción de costos, entre muchas otras.

GC	Gestión Comercial	La gestión comercial comprende el proceso desde el estudio de mercado hasta llegar a la venta o colocación del producto a disposición del consumidor o cliente, incluyendo las estrategias y políticas de venta y marketing (Herrero, 2011).
OVC	Orientación al Valor del Cliente por parte del Equipo Comercial	Hace referencia a la capacidad que el personal del área comercial tiene para relacionarse con el cliente y satisfacer sus necesidades, requerimientos, y decisiones de compra, generando soluciones y alternativas en el momento requerido. También, se relaciona con el grado en que la fuerza de ventas gestiona eficientemente los recursos de que dispone la empresa para lograr una adecuada interacción con el cliente; y la recolección y distribución de información que permita mejorar los servicios y productos entregados al cliente.
NC	Nivel de Capacitación	La capacitación es “entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa” (Chiaventao, 2009, p. 371). En este sentido, el nivel de capacitación es el grado en que el empleado incorpora información, aprende habilidades, desarrolla actitudes y comportamientos relacionados con el ámbito comercial y el cliente.
EEC	Experiencia del Equipo Comercial	La experiencia del equipo comercial se refiere a la trayectoria que el individuo ha ido realizando en tareas similares para la gestión de ventas o gestión comercial, sean éstas en la misma empresa o en otra pero con responsabilidades y actividades equivalentes. Se puede decir que un empleado con más años de experiencia podrá tener más herramientas y conocimiento del producto o servicio, la empresa, su mercado, público objetivo y competencia.
OC	Orientación a la Competencia	Esta variable hace referencia al grado en que la empresa conoce y analiza a su competencia para desarrollar la estrategia competitiva y la toma de decisiones, que son base para la generación y el desarrollo de la estrategia de marketing y ventas.
VM	Valor de la Marca	El valor de marca hace referencia al conjunto de asociaciones y comportamientos de los consumidores, miembros del canal y empresas relacionadas que permiten a la marca ganar mayor volumen y mayores márgenes a los que obtendría sin el nombre, otorgándole una fuerte, sostenible y diferenciada ventaja sobre sus competidoras, así como su potencial para influenciar en actitud de compra de los consumidores, la recompra, el posicionamiento y la lealtad (Escobar, 2000).
TAC	Trabajo del Área Comercial	Hace referencia a la percepción que los gerentes o representantes de la empresa tienen respecto de lo bien o mal que se realizan las actividades del área comercial (productividad, eficiencia, eficacia) y los resultados que estas producirán para la empresa (mayores ventas, aumento de clientes, etc.)

Nota: Elaboración propia.

Herramienta para la recolección de información

Para cumplir con los objetivos y dar respuesta a la hipótesis de esta investigación, se ha utilizado, primero una entrevista personal que consta de 20 preguntas abiertas, que permiten interactuar con el entrevistado y obtener información sobre la organización, el comercio justo, gestión comercial, marketing digital y comercio electrónico. Segundo, se configuró un cuestionario para recolectar datos respecto de las variables mencionadas en el modelo. El cuestionario que se aplicó consta de cuatro partes:

i. Datos de Control: Consta de tres preguntas, el nombre de la empresa, el número total de empleados y la edad de la empresa; las dos últimas medidas en intervalos. Las variables de control son aquellas que permanecen constantes y no influyen en el análisis de los datos.

ii. Uso de TICS: Contiene 9 preguntas en total, 5 de ellas son preguntas relacionadas con el uso de página web, correo electrónico y sistemas de información. Las siguientes 4 preguntas se refieren a la inversión que las tiendas realizan en TICS, el monto que destinan mensualmente y el grado de mejoría que ha llevado a la empresa el uso de tecnologías. Las preguntas son cerradas de respuesta sí o no, y otras de opción múltiple.

iii. Gestión Comercial: Consta de 10 preguntas relacionadas con la cantidad de ventas locales y extranjeras, promociones, publicidad, marketing digital (redes sociales) y comercio electrónico. Las preguntas son cerradas de respuesta sí o no, y otras opción múltiple.

iv. Modelo para medir variables: La última parte consta de 68 ítems que permiten medir cada una de las variables descritas en el modelo, a través de una escala de Likert, la misma que tiene las siguientes opciones:

- 1 - Totalmente en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Indiferente
- 4 - De acuerdo
- 5 - Totalmente de acuerdo

3.3 Herramientas para el Análisis de Datos

Como se mencionó anteriormente, el estudio tiene un enfoque cuali-cuantitativo que consiste en recolectar datos cualitativos y cuantitativos para luego de su análisis poder

obtener resultados y conclusiones. En este sentido, para analizar los datos cualitativos se utilizó el software NVivo versión 11 creada por la empresa QRS, (2015), que está diseñado para ayudar a organizar, analizar y encontrar perspectivas en datos no estructurados o cualitativos, como: entrevistas, respuestas de encuestas con preguntas abiertas, artículos, contenido de las redes sociales y la web. El análisis cualitativo facilitará el desarrollo de las alternativas de gestión comercial.

Por otro lado, en concordancia con Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) el primer paso para analizar la información cuantitativa es la elección de un software estadístico que permita procesar los datos. Para este estudio la herramienta tecnológica que facilitará este análisis es el Paquete estadístico para las Ciencias Sociales SPSS versión 23 desarrolla por la empresa IBM, (2014). SPSS es el programa estadístico líder en el mundo que se utiliza para resolver problemas empresariales y de investigación, tiene una interfaz fácil de usar y posee todas las opciones necesarias para desarrollar un óptimo análisis correlacional.

Ahora bien, para empezar con el análisis de información se utilizó la estadística descriptiva, que como lo señala Devore, (2008) busca resumir y conocer las características de los datos recopilados, por medio del cálculo de medidas numéricas, como las medidas de tendencia central. Además, para encontrar la relación entre variables se utilizó el análisis de correlación simple y el análisis de correlación canónica.

En lo que respecta al análisis de correlación simple, permite medir la fuerza y la dirección de la asociación lineal entre dos variables cuantitativas. Los valores de la correlación van desde -1 hasta 1, siendo los valores extremos los que indican mayor correlación entre variables, y siendo el 0 el punto que indica la no existencia de correlación; el signo positivo o negativo del coeficiente indica si la relación es directa (positivo) o inversa (negativo). La correlación no implica causalidad o dependencia (Galindo, 2006).

Por otro lado, el análisis de correlación canónica es “un tipo de análisis estadístico lineal utilizado en química, biología, ciencias del conocimiento, ciencias políticas, sociología, psicometría, investigaciones de educación y ciencias de administración para analizar relaciones multidimensionales entre múltiples variables independientes y múltiples variables dependientes” (Castillo, Cortez, Wong, & Villalpando, 2007, p. 406). Su interpretación es similar al análisis de correlación simple.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para cumplir con el objetivo principal de la investigación, que es el desarrollar alternativas de gestión comercial para las organizaciones que promueven el comercio justo en la Ciudad de Quito, se partió con un análisis de la situación actual de estas organizaciones. Esta situación actual se determinó a través de la encuesta y entrevista que se realizó a los representantes de las empresas. La entrevista sirvió también, entre otras cosas, para identificar nuevos nichos de mercados para los productos alternativos. De los datos obtenidos en la encuesta se derivaron variables que permitieron establecer la relación entre la gestión comercial y el uso de TICS. A continuación se presentan los principales resultados obtenidos en los análisis:

4.1. Principales resultados de las entrevistas

La entrevista que se realizó a los representantes o gerentes de las empresas que promueven el comercio justo en la Ciudad de Quito, contenía preguntas abiertas que permitieron generar interpretaciones del contexto situacional de las organizaciones. Las empresas que participaron en el estudio son:

Empresas de Café	Tiendas orgánicas	Empresas de Chocolate	Empresas de Té	Otras
<ul style="list-style-type: none">• Café Montañes• Café Zular• Tostaduría Travesa	<ul style="list-style-type: none">• Mega organick• Superfoods• Wayruro orgánico• Uwi cafetería y tienda orgánica	<ul style="list-style-type: none">• Caoni• Hoja Verde Gourmet - tiene certificación• República del cacao	<ul style="list-style-type: none">• Runa (bebidas) - tiene certificación• Wayu• Wajuko	<ul style="list-style-type: none">• Fundación sinchi Sacha (artesanías)• El Salinerito (queso)• tienen certificación

Figura 8 – Empresas que participaron en el estudio
Elaboración propia

La Fundación Sinchi Sacha y El Salinerito, junto con Camari y Maquita, constituyen las cuatro empresas más reconocidas como promotoras del comercio justo; además, pertenecen al Consorcio Ecuatoriano de Economía Solidaria y Comercio Justo, y están acreditadas ante la WFTO.

El análisis cualitativo realizado con ayuda del software Nvivo, permitió determinar que las palabras comercio justo, productos, clientes, mercado y empresa, fueron las más empleadas en la entrevista a los representantes de las tiendas. Además, el programa

facilitó la interpretación de las respuestas que dieron las empresas en su entrevista y se presentan a continuación:



Figura 9 – Nube de palabras de las entrevistas
Elaboración propia

¿Qué es para usted el comercio justo?

Para los entrevistados el comercio justo es un nuevo paradigma, una nueva forma de hacer negocios, una filosofía de vida basada en justicia social y un pilar fundamental de su negocio basada en relaciones equitativas y justas con todos los actores de la cadena del sistema socio alimentario del comercio justo. En este sentido, el comercio justo es una transacción de compra y venta, en donde las condiciones de fabricación y de comercialización, giran alrededor de los productores, además retribuyen su labor por medio del pago de un precio justo, articulada en relaciones de largo plazo positivas y duraderas entre ellos.

En este contexto, se trata de consensuar acuerdos (pagos oportunos para planificar la producción) que beneficien a ambas partes. Esto es, capacitación para que mejore su proceso de elaboración de productos y un espacio de comercialización para que los pequeños productores puedan acceder a grandes mercados con la menor cantidad de intermediarios posibles.

Por otro lado, el comercio justo proporciona valor al consumidor, al transparentar información completa y oportuna sobre el producto que va a adquirir. Es decir, el cliente

amplía su frontera cognitiva sobre el producto para realizar una compra responsable y ética, al pagar un precio adecuado y justo. Además, se trata de ofrecer productos de alta calidad, sanos y orgánicos, por medio de un servicio diferenciado, cordial y directo con el cliente.

¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

En primer lugar, una de las motivaciones de los empresarios fue el acercamiento a la realidad productiva y social de muchas comunidades. Dichas comunidades a pesar de tener el potencial generador de productos de calidad, tradicionales y diferentes, veían limitada su comercialización por formas de exclusión comercial provocadas por la dinámica capitalista hegemónica. Toda esta dinámica de relación directa con el productor permite dar una retribución adecuada mediante el pago de un precio justo y un fortalecimiento de su producción a través de la creación de capacidades, a la vez que se concientiza a los consumidores al darle a conocer la historia detrás del producto.

Un segundo motivador, fue la idea de ayudar a otros y crecer juntos para salir adelante; y fortalecer, también, la economía local, al comercializar productos originarios y propios de las tradiciones antiguas ecuatorianas.

Por otro lado, algunos de los entrevistados fueron motivados por la confianza en el potencial que el comercio justo tiene para cambiar los modelos de sociedad hegemónicos; de promover otra forma de comercialización y de cambiar el paradigma de funcionamiento organizacional.

¿Cuáles son sus principales productos?

Las tiendas orgánicas obtienen productos naturales y artesanales que promueven una alimentación saludable, para venderlos en sus tiendas. Su comercialización se centra en cinco líneas básicas: verduras, hortalizas y frutas, productos de bienestar (cremas, shampo, jabón, cosméticos, etc.), harinas y cereales (quinua, amaranto, avena, etc.), productos de origen animal (huevos, leche, quesos, embutidos, pollos, etc.) y productos artesanales (mermeladas, miel, condimentos, panes, pasteles, etc.).

Las empresas de café, se encargan de vender café de alta calidad, artesanal, tostado y molido para pasar, es decir, el café no es instantáneo sino que debe someterse a un proceso de colado para obtener su esencia. La materia prima proviene de distintos

pequeños productores de las provincias del Ecuador, especialmente de Loja y El Oro (Zaruma).

Las empresas de chocolate, ofrecen variedad de productos a base de cacao fino de aroma. Entre los principales productos están el chocolate negro (amargo), chocolate con leche, chocolate blanco, barras energéticas, barras rellenas con sabores frutales, bombones, chocolate en polvo, snack saludables, entre otros. Además, cuentan con una línea de chocolate para repostería.

Las empresas de té, elaboran infusiones y bebidas a base de guayusa o a base de frutas deshidratadas.

La Fundación Sinchi Sacha ofrece artesanías de pueblos indígenas y mestizos; y productos de distintos emprendedores. Por su parte, Queseras de Bolívar, El Salinerito, ofrece variedad de quesos, chocolates, turrónes, embutidos y más.

Finalmente, se puede mencionar que la mayoría de organizaciones entrevistadas cuentan con cafeterías o espacios propios para que los clientes puedan degustar sus productos.

¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

Las empresas entrevistadas basan su innovación en ofrecer productos diferentes y variados que aporten algo nuevo al consumidor; especialmente se relaciona con nuevos sabores, nuevos agregados, nuevos empaques, niveles diferentes de precio y provenientes de diferentes orígenes ecuatorianos (café y chocolate). Además, algunas empresas se encargan de visibilizar nuevos emprendimientos en sus tiendas para ayudar a la trazabilidad de los productos. También, las tiendas tienen la política de no utilizar fundas o empaques de plástico para vender sus productos, siendo así que cada cliente lleva sus propias bolsas o pide prestadas las necesarias o paga por las envolturas y una vez que devuelve el empaque, el cliente obtiene de vuelta su dinero; todo esto con el fin de promover la cultura de cuidado medioambiental.

¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Es necesario señalar que el fortalecimiento del comercio justo tiene una dualidad de opiniones. Por un lado, los entrevistados consideran que el comercio justo contribuye a fortalecer su negocio, ya que el trato directo con productores favorece a la calidad y al conocimiento de todo el proceso de elaboración. Así mismo el productor sabe a qué

mercados está llegando su producto y los beneficios que se derivan de este proceso de comercialización. En sí, es un ganar-ganar para las dos partes. Además, consideran que el comercio justo les ha ayudado a posicionarse, especialmente en el exterior.

Por otra parte, los entrevistados consideran que el fortalecimiento no ha sido favorable desde la perspectiva financiera, debido a que al momento de pagar un precio justo a todos los actores de la cadena de producción de comercio justo, queda al final muy poca ganancia para las tiendas. En consecuencia, se limita la liquidez, la capacidad de inversión y la rentabilidad, que son aspectos necesarios para desarrollar el negocio.

¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Esta pregunta ayudó a identificar un perfil del cliente de productos orgánicos y alternativos. Esto es, un segmento de mujeres cuya edad oscila entre los 35 y 55 años, con hijos, pertenecientes a un estrato socioeconómico medio-alto y alto. Sus gustos están ligados con el cuidado de la salud y de la familia, mediante una alimentación saludable.

Por otro lado, también se detectó a consumidores extranjeros que conocen sobre comercio justo, personas vegetarianas o veganas, personas con alguna restricción alimenticia o alguna enfermedad y personas que quieren cambiar sus patrones alimenticios.

En lo que respecta a las artesanías, los clientes son generalmente turistas extranjeros de la tercera edad y que conocen sobre el comercio justo o sobre alguna certificación afín.

A su vez, los productos para consumo masivo, como los chocolates y el café, están ubicados en canales de distribución más amplios, es decir, se venden en supermercados, tiendas de especialidades o artesanales, restaurantes, cafeterías, centros comerciales y aeropuertos.

Por su parte, las empresas que exportan lo hacen a países como Chile, Canadá, Venezuela, Estados Unidos, Argentina, Italia, Corea, Perú, Colombia, Brasil, Australia, Oceanía, México y Francia.

¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

En lo que respecta a la trazabilidad, las empresas hacen un esfuerzo para socializar la procedencia de sus productos, además de la dinámica del comercio justo. En consecuencia se podría señalar que los clientes frecuentes están conscientes del origen y el proceso que los productos siguen hasta llegar a sus manos, así como de los beneficios que su compra da a los pequeños productores. Cabe resaltar que algunos consumidores, conocen el sistema del comercio justo, amén de las certificaciones y aprecian los productos de origen ecuatoriano.

**¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece?
¿Por qué?**

Los comentarios positivos que reciben las empresas por parte de los clientes, dan cuenta de que están satisfechos con los productos, debido a que siempre se asegura la calidad, el origen natural, las características y sabores diferentes y el precio acorde a dichos aspectos; así mismo se asegura la trazabilidad de los productos. Es importante mencionar que las empresas necesitan siempre mejorar e ir innovando en el mercado cambiante en el que se desenvuelven.

¿Ustedes como tienda de comercio justo dan a conocer el origen y la cadena de valor que sigue el producto que ofrecen?

Las organizaciones dan a conocer la cadena de suministros y el comercio justo, principalmente por las páginas web, las redes sociales, y en el trato directo con el cliente. Así mismo, se diseñan campañas publicitarias, especialmente en el exterior, y se realizan visitas a las plantaciones de los productores para que los clientes puedan conocer el origen de los productos que consumen, a la vez que se ponen cédulas informativas en los productos y en la tienda. Sin embargo, las actividades publicitarias y de socialización están bastante limitadas por restricciones presupuestarias.

¿Cree que el comercio justo genera valor agregado para los clientes?

Los entrevistados consideran que el valor que pueda agregar o no el comercio justo, depende de algunos factores como la cultura de buscar un precio bajo, la situación económica, la zona geográfica (dificultad para acceder a los productos), y el conocimiento o información que tengan sobre el comercio justo y los productos alternativos. Siendo así, que los clientes que conocen sobre los productos y el comercio alternativo facilitan el trabajo de las tiendas y fortalecen al movimiento, al mismo tiempo que aportan ideas.

El valor agregado se fundamenta en los principios del comercio justo, en el sentido de que el proceso de elaboración asegura la calidad, el origen orgánico y saludable de los productos (no contienen preservantes, saborizantes, altos niveles de azúcar y grasas, etc.), el cuidado del medio ambiente (evitar el uso de pesticidas, herbicidas, la tala de árboles, etc.), la no explotación laboral, el desarrollo de la comunidad, entre otros. Todos estos aspectos son apreciados por los consumidores.

¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Todos los entrevistados consideran que el crecimiento y fortalecimiento de su empresa depende, primero del trabajo interno que realicen, tanto en lo que se refiere a administración, finanzas, servicio al cliente, marketing, fijación del precio, etc., así como a la creatividad e innovación (nuevos sabores, nuevas presentaciones, nuevos productos). Segundo, depende del apoyo del gobierno o de sus instituciones, especialmente con las leyes, los impuestos y el apoyo para participar en ferias internacionales. Finalmente, depende del movimiento de comercio justo, es decir, crear un mayor grado de concientización del comercio justo y los beneficios que genera para todos los actores.

¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Las principales barreras y obstáculos que mencionaron los entrevistados son:

- El concepto cultura de precio vs. calidad
- La gran cantidad de competidores que aparecen, especialmente en lo que respecta a chocolate y café.
- El poder adquisitivo de las personas que se ha visto disminuido en la economía actual y no les permite pagar un precio alto.
- El poco margen de rentabilidad que no permite trabajar en desarrollo y marketing.
- Los impuestos de exportación y transporte que encarecen el producto.
- Que muchos de los productos sean nuevos.
- La dificultad y alto costo para que un pequeño productor pueda acceder al registro sanitario.
- Desconocimiento de la población en general acerca del comercio justo.

- Los consumidores no tienen toda la información y no le dan importancia a los productos alternativos.
- Requisitos y costos para obtener una certificación de comercio justo u orgánico.

¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Las reseñas de los socios, clientes y proveedores apuntan a decir que la gestión comercial que han venido realizando las empresas es satisfactoria, gracias a la atención personalizada que se les da a los clientes, a la variedad de productos, a la imagen de la empresa, a la lealtad de algunos clientes, etc. Sin embargo, están de acuerdo en que deben estar en constante mejora y así brindar más valor agregado a los clientes.

¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

El aspecto más importante a mejorar es la gestión de marketing, específicamente la publicidad, ya que se requiere llegar a más personas, aumentar las ventas y aumentar el posicionamiento de las marcas. Por el lado de la gestión interna, es necesario mejorar la gestión de inventarios, la facturación, la gestión de precios y la gestión de ventas; así también, buscan mejorar los canales de venta por internet, debido a que muchos negocios basan sus ventas en este canal. A su vez, los entrevistados quisieran mejorar su distribución para poder acceder a mercados alternativos tanto en Quito como en el resto del Ecuador.

¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Los entrevistados consideran que el marketing digital es la herramienta más potente y fuerte de difusión que existe hoy para las empresas. Es una herramienta relativamente barata, de fácil acceso, que llega a más personas y que permite posicionarse. Hay que mencionar además, que se debe hacer un uso cuidadoso del marketing digital para que no retribuya negativamente a la imagen de la empresa, así también se debe contar con capacitación, con estrategias y con un plan de marketing adecuado para llegar a los nichos de mercado.

¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

A algunas empresas les ha funcionado trabajar con la venta por internet o redes sociales. Otras están incursionando en este canal y haciendo pruebas. Empero, están de acuerdo en que el comercio electrónico debe madurar en el país, ya que muchas personas desconfían del sistema de pagos y no están dispuestas a comprar en línea. Siguiendo

con esto, las empresas deben capacitarse más para realizar una adecuada gestión de *e-commerce*.

4.2. Resultados sobre uso de TICS

La encuesta que se realizó a los representantes de las empresas, en su primera sección contiene datos de identificación de las empresas, en tanto que la segunda sección del cuestionario contiene información relacionada con el uso de TICS en las organizaciones de comercio justo, bajo el siguiente detalle:

En la primera pregunta, se pudo determinar que el 100% de las empresas encuestadas poseen una red de internet, hacen uso de computadoras y de correo electrónico para la gestión diaria de la empresa. A su vez, solo el 87% de las empresas cuentan con una página web para dar a conocer sus productos. Esto se puede ilustrar en la figura 10.

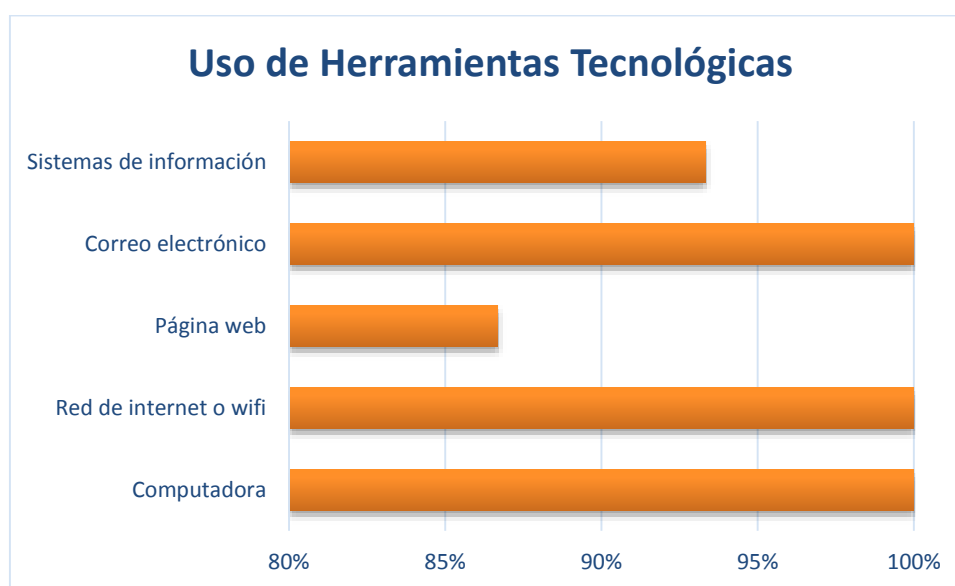


Figura 10 – Herramientas tecnológicas que las empresas usan
Elaboración propia

Siguiendo con lo anterior, las páginas web cuentan con: información de la empresa (80%), catálogo o lista de productos (87%), pedidos online o carrito de compras (53%), enlaces a páginas relacionadas o que puedan ser de interés para el cliente (73%), enlace a redes sociales (87%), sistema de registro de comentarios y experiencias de clientes (73%), información sobre comercio justo o sobre los productores y proveedores (73%), información de contacto (87%), fotografías de los productos y la empresa (87%), marketing y publicidad (73%) como se puede apreciar en la figura 11.



Figura 11 – Servicios de los que disponen las páginas web
Elaboración propia

Además, el 23% de las páginas web están presentes desde el inicio de la empresa; otro 23% tienen 1 año de existencia; otro 23% tienen 3 años de existencia y el restante 30% tienen más de 5 años de existencia, de acuerdo con la figura 12.

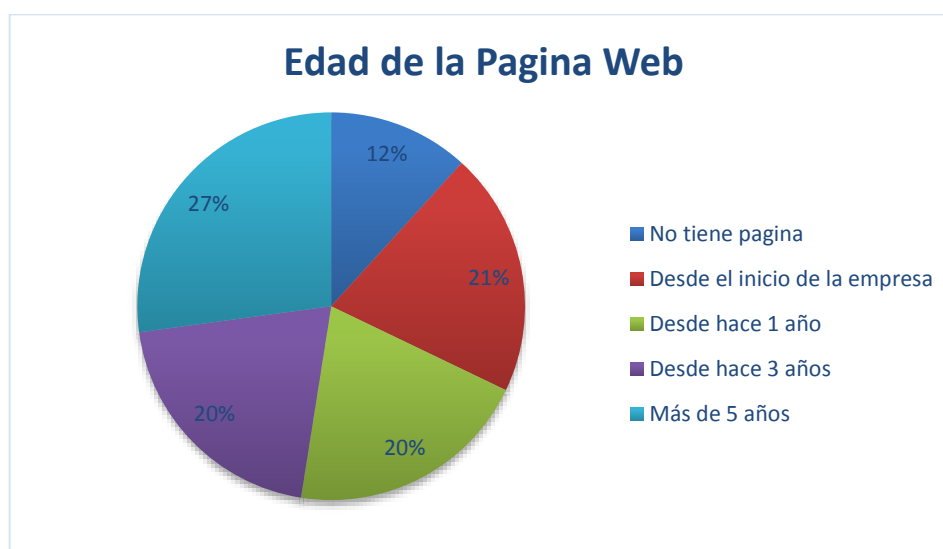


Figura 12 – Tiempo desde cuando las empresas usan página web
Elaboración propia

A su vez, el correo electrónico se utiliza en gran medida como un medio de comunicación entre proveedores, clientes y compañeros de trabajo (100%). También, es la principal herramienta para enviar y recibir información (87%). El correo es muy poco utilizado para recabar información sobre los clientes o los productos por medio de encuestas (20%). Ver figura 13.

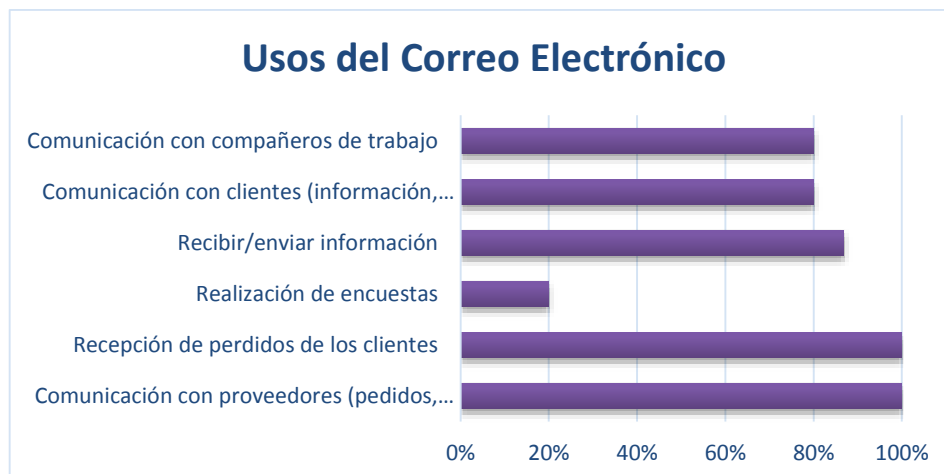


Figura 13 – Usos que las empresas dan al correo electrónico
Elaboración propia

En la figura 14 se puede ver los sistemas de información que las empresas encuestadas usan. Los sistemas más empleados son los que permiten facturar, llevar la contabilidad (80%) y los registros financieros (60%). Solo el 33% de empresas cuentan con un ERP.

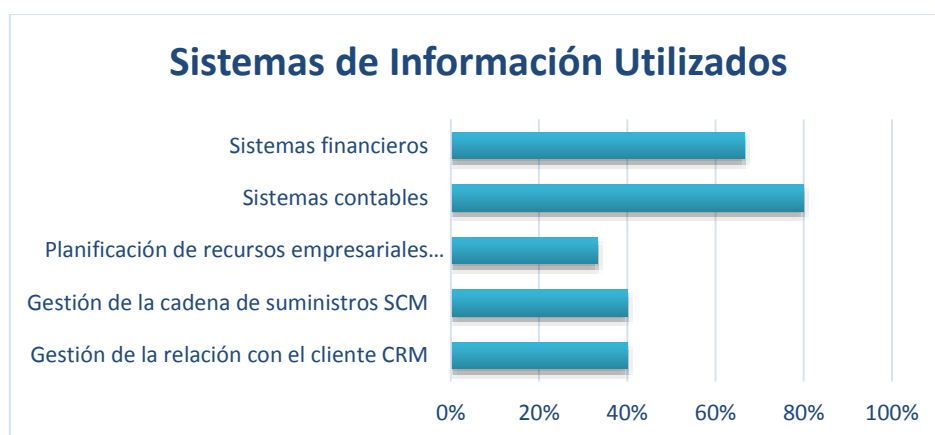


Figura 14 – Tipos de sistemas de información que las empresas usan
Elaboración propia

Por otro lado, el 80% de empresas invierten mensualmente en TICS; de estas, el 42% invierten menos de US\$100 en tecnologías de información, mientras que el restante 58% destina mensualmente entre US\$100 y US\$1.000 para TICS, tal como se ve en la figura 15. Este gasto mensual incluye sueldos de las personas encargadas de actividades relacionadas con redes sociales, página web, correo y sistemas de información; también incluye la prima mensual pagada por el sistema de información. De manera que, las empresas invierten en TICS porque, primero, el ambiente en el que se desenvuelven las empresas lo hace necesario para seguir compitiendo en el mercado, y segundo, porque

aporta múltiples beneficios para la gestión diaria de la empresa (rapidez, mayor control, mayor difusión del producto y de información, alcanzar a más clientes).

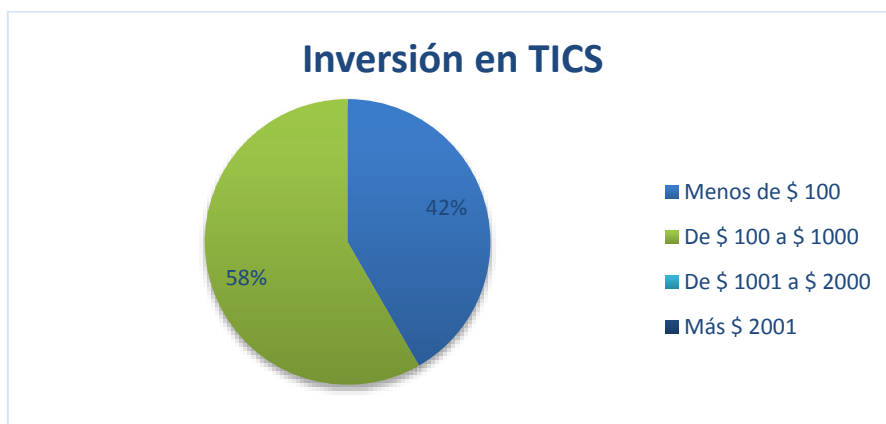


Figura 15 – Cantidad de inversión mensual destina a TICS
Elaboración propia

Es importante notar que todas las empresas están de acuerdo en que el uso de TICS genera mejoras significativas en la gestión de la empresa, principalmente en lo que se relaciona con el uso del tiempo, reducción de costos, rapidez de respuesta ante los cambios, organización de la producción, eficiencia, apertura de nuevos mercados, difusión de información, entre otras. De acuerdo con la figura 16, el 40% de las empresas consideran que han tenido una mejora de entre el 6% y 10% a causa del uso de TICS; un 34% de las empresas presentan una mejora de más del 11%; el 13% de las empresas tienen una mejora de entre 1% y 5%.

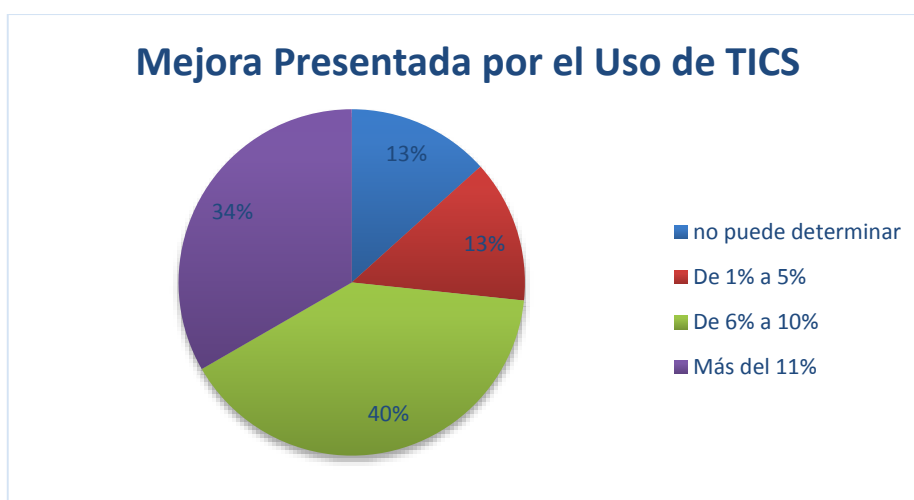


Figura 16 – Porcentaje de mejora presentado por el uso de TICS
Elaboración propia

4.3. Resultados sobre gestión comercial

La parte tres del cuestionario arrojó resultados sobre la gestión comercial de las organizaciones de comercio justo. El 40% de las empresas encuestadas registran ventas mensuales en Ecuador de entre US\$10.000 y US\$20.000. Mientras que un 20% tienen ventas de más de US\$20.001, como se puede observar en la figura 17.

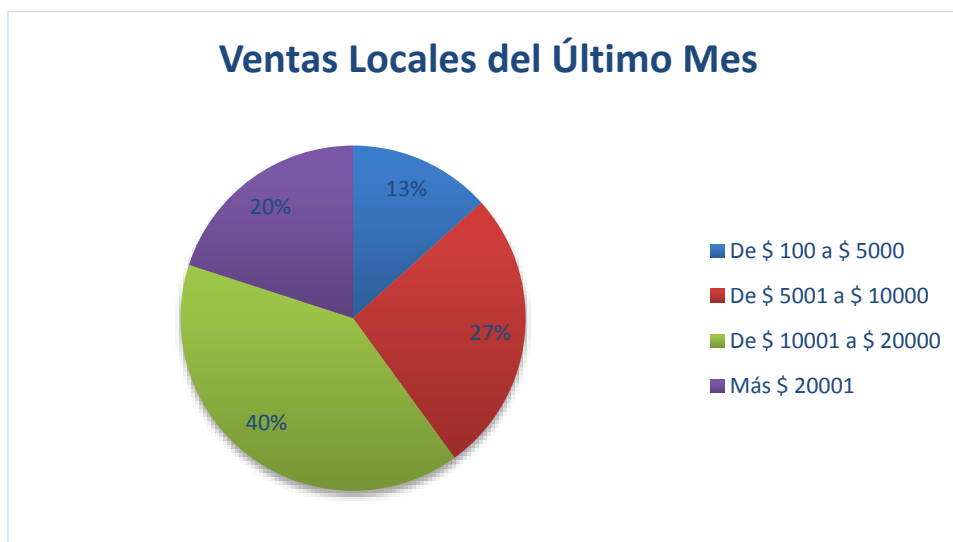


Figura 17 – Rango de ventas locales registradas en el último mes
Elaboración propia

Por otro lado, 47% de las empresas encuestadas no realizan exportaciones; un 13% de empresas registran exportaciones de entre US\$100 y US\$5.000; mientras que otro 13% exporta más de US\$20.001, como se aprecia en la figura 18.



Figura 18 – Rango de exportaciones registradas en el último mes
Elaboración propia

Pasando a lo que se refiere a publicidad, en la figura 19 se pueden ver los tipos de publicidad empleados por las empresas de comercio justo. Las redes sociales son el medio predilecto para hacer publicidad, seguido de los comentarios boca a boca y la página web. Las empresas tienen una gran participación en eventos o exposiciones (ferias) locales para dar a conocer sus productos y la labor que han venido realizando como parte del comercio justo. Finalmente, son poco utilizados los folletos y la publicidad en puntos de venta. Cabe notar que la televisión o radio no son considerados medios óptimos para llegar al público objetivo.



Figura 19 – Tipos de publicidad que realizan las empresas
Elaboración propia

Como parte de la publicidad, se preguntó a las empresas si realizan promociones de venta. El 80% de las empresas realizan promociones, de estas el 67% realizan promociones una vez al mes y el 17% la realizan una vez al año. Bajo este contexto, las empresas consideran a las promociones como una estrategia comercial que permite fomentar y aumentar las ventas, ganar clientes y aumentar su interés, incentivar la compra y dar a conocer nuevos productos.

También, como parte de la gestión comercial se consideró la gestión que se realiza a través de redes sociales. Estas son usadas para dar a conocer la empresa, la marca y sus productos (93%), para compartir información de la tienda y sus productos (100%), para realizar publicidad (100%), para realizar promociones (67%), para encontrar clientes (80%), para recolectar información sobre los clientes (47%), para recibir comentarios, quejas y sugerencias (80%) y para relacionarse directamente con el cliente (87%). Ver figura 20.



Figura 20 – Usos que las empresas dan a las redes sociales
Elaboración propia

Las principales redes sociales usadas por este tipo de organizaciones son: Facebook, todas las empresas encuestadas tienen una cuenta; Whatsapp, como medio de comunicación con clientes, proveedores y socios; Instagram, para compartir imágenes de los productos y la empresa; YouTube y Twitter, como se ve en la figura 21.

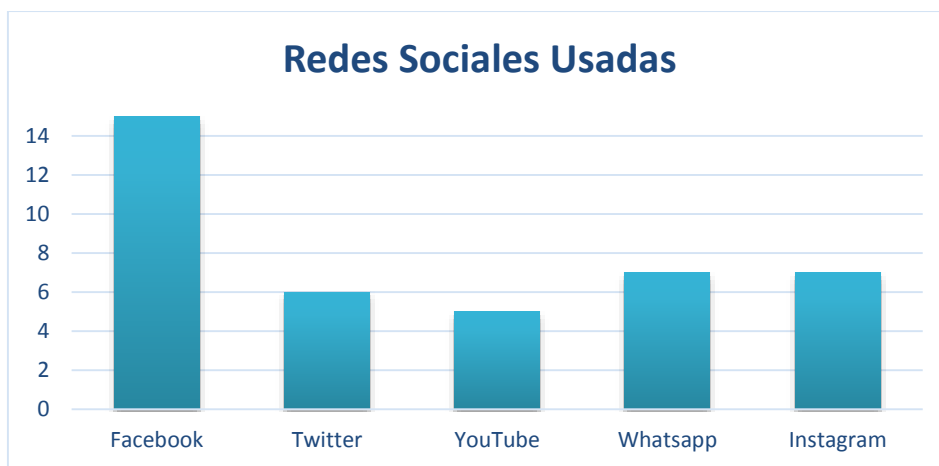


Figura 21 – Principales redes sociales utilizadas
Elaboración propia

Finalmente, se preguntó acerca del comercio electrónico. El 53% de las empresas encuestadas realizan ventas a través de internet porque les permite aumentar las ventas, ganar más mercado, encontrar nuevos clientes, llegar a los clientes lejanos y dar a conocer el producto. Para el 75% de estas empresas las ventas por internet representan entre el 1% y 5% de las ventas totales, como se ve en la figura 22. Dicho lo anterior, las

empresas que no realizan comercio electrónico, lo hacen porque no tienen experiencia, no lo han visto necesario o está en proceso de planificación.

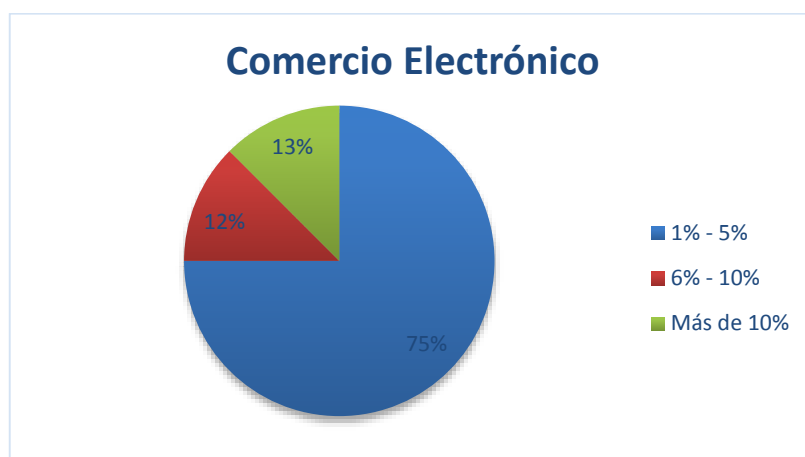


Figura 22 – Porcentaje de ventas a través de internet
Elaboración propia

Ahora bien, en el 80% de los casos el principal problema para vender por internet son los problemas asociados con la logística y distribución que requieren los productos alimenticios (empaques, características de transportación), además de la inversión que requeriría equipar toda una línea de transporte para acceder al mercado ecuatoriano. También, está el desconocimiento de cómo realizar las ventas por internet, falta de infraestructura tecnológica, problemas de seguridad relacionadas con los pagos, desconocimiento del mercado que compra por internet y falta de personal capacitado, como se observa en la figura 23.

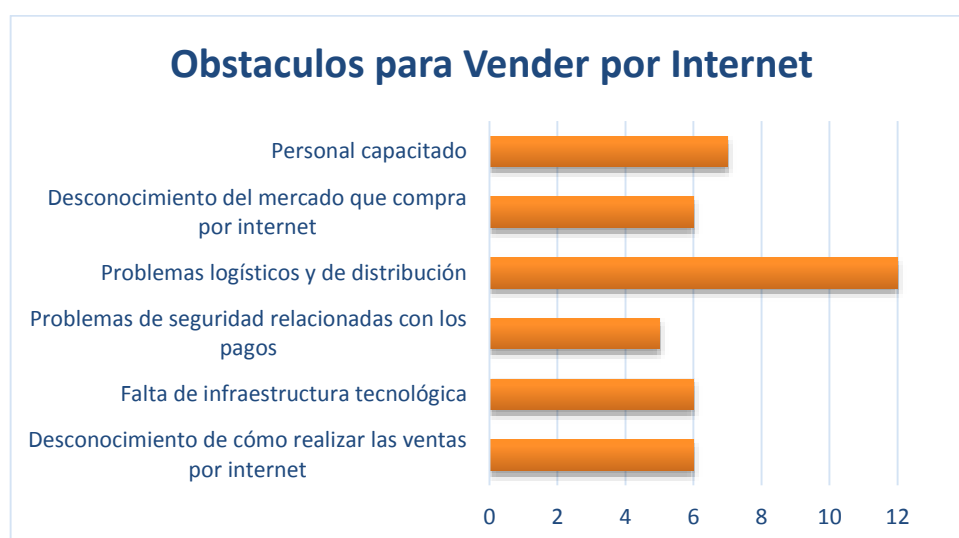


Figura 23 – Principales obstáculos para vender por internet
Elaboración propia

4.4. Resultados de las correlaciones

Para poder realizar el análisis cuantitativo fue necesario configurar las variables. Dado que la escala de Likert tiene la propiedad de ser aditiva; el valor de las variables (puntuación de la escala de Likert de 1 a 5) se obtuvo sumando los valores (respuestas) alcanzados respecto de cada frase (ítem) (Hernández et al., 2010). Un ejemplo de esto se puede ver en la tabla 1. Los ítems componentes de cada variable se recolectaron en la sección cuatro de la encuesta (anexo 3).

Tabla 2 – Ejemplo de configuración de variables

Variable	Código	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
Nivel de Capacitación	I1	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
	I2	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5
	I3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
	I4	5	4	2	5	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5
Valor de la variable (suma del valor de los ítems)		20	17	17	20	16	19	15	18	15	17	16	20	20	20

Para iniciar con el análisis, se presentan a continuación los estadísticos descriptivos de las variables asociadas con gestión comercial y uso de TICS. Se puede decir que, en promedio, los representantes o gerentes de las organizaciones de comercio justo de la ciudad de Quito, se encuentran entre una posición de acuerdo y de totalmente de acuerdo (mayor cantidad de respuestas dadas entre 4 y 5 respecto a la escala de Likert) (anexo 4) respecto de las afirmaciones que se plantearon sobre gestión comercial y uso de TICS.

Tabla 3 – Estadísticos descriptivos

Variables	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Nivel de capacitación (NC)	15	20	18,00	1,964
Experiencia del Equipo Comercial (EEC)	6	15	13,33	2,440
Orientación al Valor del Cliente (OVC)	43	59	53,27	5,271
Orientación a la Competencia (OC)	10	20	15,60	2,874
Valor de Marca (VM)	7	25	21,60	4,641
Trabajo del Área Comercial (TAC)	50	89	72,60	11,394
Uso de TICS (UTICS)	16	110	94,60	23,280

Nota: Elaboración propia.

Siguiendo con lo anterior, los representantes están totalmente de acuerdo en que un mayor nivel de capacitación (18/20) y de experiencia del equipo comercial (13/15) permitirá alcanzar mejores resultados comerciales y organizacionales. Así también, están de acuerdo en que sus empresas han venido realizando actividades que les permiten relacionarse adecuadamente con sus clientes y responder de mejor forma a sus necesidades y requerimientos, enmarcados en los principios del comercio justo (OVC=53/60 y TAC=72/90). Además, se debe decir que los representantes están de acuerdo en que el uso de tecnologías de información (94/110), especialmente las relacionadas con marketing digital, proporciona múltiples beneficios y mejoras para el desarrollo comercial de sus empresas.

Ahora bien, antes de pasar al análisis de correlación, se hizo pruebas para determinar que los datos estén distribuidos normalmente. Se realizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk definida para muestras menores a 50 observaciones, los histogramas y la asimetría y curtosis; estas pruebas mostraron que los datos no se ajustan a una distribución normal. A consecuencia de ello, se eligió realizar el análisis no-paramétrico de correlación de Spearman.

Tabla 4 – Correlación simple entre Gestión Comercial y Uso de TICS

Variables	Gestión Comercial					
	NC	EEC	OVC	OC	VM	TAC
UTICS	0,169	0,474	0,617*	0,208	0,811**	0,498

Nota: *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Elaboración propia.

En la tabla 4 se pueden ver los coeficientes de correlación que muestran la relación entre cada par de variables asociadas con gestión comercial y uso de TICS. Para la interpretación de los resultados hay que considerar lo siguiente: Si el coeficiente de correlación arrojado va entre 0 y 0,2, la correlación es muy débil; si va entre 0,2 y 0,4, es una correlación débil; si va entre 0,4 y 0,6, entonces es una correlación media, ya entre 0,6 y 0,8 es una correlación fuerte; finalmente, entre 0,8 y 1, es una correlación muy fuerte (Hernández et al., 2010). Esto mismo aplica en negativo.

Si se observa la tabla de forma general se puede ver que la mayoría de correlaciones van de una asociación muy débil hasta una asociación media; la mayoría no significativas estadísticamente. Sin embargo, se puede evidenciar que existe una correlación

directamente proporcional de 0,617 que es estadísticamente significativa, entre la orientación al valor del cliente y los beneficios que aporta el uso de TICS, es decir, que mientras más se usen las TICS mayores serán los beneficios que la empresa obtenga de la relación con el cliente y mayor será el valor que puede aportar para ellos. También, se puede observar que el valor de la marca tiene una alta asociación con el uso de TICS, ya sea por la facilidad de dar a conocer la marca y los productos a través de medios digitales o por la mayor capacidad de llegar al público objetivo y ganar posicionamiento.

Así mismo, existe una correlación media entre el uso de TICS y el trabajo del área comercial; las TICS facilitan las actividades que realiza el equipo comercial, aportando rapidez y reducción de tiempo y costos.

Por otro lado, se utilizó el análisis de correlación canónico para determinar el grado de asociación entre todo el conjunto de variables de gestión comercial con la variable uso de TICS. Este análisis arrojó un valor de 0,687, el cual indica que existe una asociación positiva media entre el uso de TICS y la gestión comercial, es decir, que a mayor uso de TICS mayores pueden ser los beneficios para la gestión del área comercial de las organizaciones que promueven el comercio justo en la Ciudad de Quito.

Finalmente, se puede decir que las organizaciones encuestadas tienen un indicador promedio de desempeño del área comercial equivalente a 85%, lo que indica que la gestión comercial tiene un desempeño alto respecto de sus empresas competidoras, como se ve en la tabla 5.

Tabla 5 – Indicador de desempeño del área comercial

Componentes e Indicador	Mínimo	Máximo	Media	Equivalente sobre 100
Uso de TICS	16	110	94,6	86%
Gestión Comercial	151	221	194,4	85%
Desempeño del Área Comercial	221	331	289,0	85%

Nota: Elaboración propia.

Para terminar con el análisis de los datos cuantitativos, en la tabla 6, se presenta el resumen de los principales resultados obtenidos del análisis de las preguntas de la

encuesta y como estos contribuirán para el posterior planteamiento de las alternativas de gestión comercial para las organizaciones de comercio justo de la ciudad de Quito.

Tabla 6 – Resumen de los resultados de la encuesta

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		ÁREA PARA TRABAJAR
2.1.	Disponibilidad de herramientas	Computadora	100%	Explotar las potencialidades de la página web y el correo electrónico para fortalecer el posicionamiento y las vetas por internet.
		Red de internet o wifi	100%	
		Página web	87%	
		Correo electrónico	100%	
		Sistemas de información	93%	
2.2.	Servicios disponibles en la página web	Información de la empresa	80%	Dotar a la página web con nuevas y mejores características (diseño amigable, fotos llamativas, textos sencillos, carrito de compras, chats, publicidad y promociones) para mejorar la experiencia del cliente, obtener más visitas, y aumentar los pedidos y ventas por internet.
		Catálogo o lista de productos	87%	
		Pedidos online o carrito de compras	53%	
		Enlace a redes sociales	87%	
		Sistema de registro de comentarios y experiencias de clientes	73%	
		Información sobre comercio justo o sobre los productores y proveedores	73%	
		Información de contacto	87%	
		Fotografías de los productos y la empresa	87%	
		Marketing y publicidad	73%	
2.4.	Usos del correo electrónico	Comunicación con proveedores	100%	Dar mayor vitalidad al correo electrónico por medio del email marketing y así ganar mayor interés del cliente frecuente.
		Recepción de pedidos de los clientes	100%	
		Realización de encuestas	20%	
		Recibir/enviar información	87%	
		Comunicación con clientes	80%	
		Comunicación con compañeros de trabajo	80%	
2.5.	Qué tipo de sistema de información utiliza	Gestión de la relación con el cliente CRM	40%	Buscar un sistema ERP completo para la gestión comercial.
		Gestión de la cadena de suministros SCM	40%	
		Planificación de recursos empresariales ERP	33%	
		Sistemas contables	80%	
		Sistemas financieros	67%	
2.7.	Inversión mensual en TICS	Menos de \$ 100	42%	Plantear alternativas que se ajusten al limitado presupuesto de inversión en TICS.
		De \$ 100 a \$ 1000	58%	
3.1.	Ventas	De \$ 100 a \$ 5000	13%	Aumentar las ventas y el

	locales de productos en último mes	De \$ 5001 a \$ 10000	27%	reconocimiento de los productos por medio del <i>e-commerce</i> , el marketing digital y las alianzas estratégicas.
		De \$ 10001 a \$ 20000	40%	
		Más \$ 20001	20%	
3.2.	Exportaciones en último mes	no realiza exportaciones	47%	Fomentar las ventas en el exterior y el reconocimiento de los productos mediante la participación en ferias internacionales.
		De \$ 100 a \$ 5000	13%	
		De \$ 5001 a \$ 10000	7%	
		De \$ 10001 a \$ 20000	20%	
		Más \$ 20001	13%	
3.4.	Frecuencia de las promociones	Una vez cada dos semanas	17%	Fomentar las promociones 2x1, descuentos y por referencias positivas
		Una vez al mes	67%	
		Una vez al año	17%	
3.5.	Tipo de publicidad realizada	Página web	87%	Fortalecer el marketing tradicional.
		Alianzas estratégicas	67%	
		Redes sociales	100%	
		Puntos de venta	40%	
		Eventos o exposiciones	80%	
		Folletos o volantes	33%	
		Comentarios boca a boca	93%	
3.6.	Usos de las redes sociales	Dar a conocer la empresa, la marca y sus productos	93%	Fortalecer el social marketing.
		Compartir información de la tienda y sus productos	100%	
		Realizar publicidad	100%	
		Realizar promociones	67%	
		Encontrar clientes	80%	
		Recolectar información sobre los clientes	47%	
		Recibir comentarios, quejas y sugerencias	80%	
		Relacionarse directamente con el cliente	87%	
3.9.	Porcentaje de ventas por internet	1% - 5%	75%	Fortalecer el comercio electrónico
		6% - 10%	13%	
		Más de 10%	13%	
3.10.	Principales obstáculos para vender por internet	Desconocimiento de cómo realizar las ventas por internet	40%	Establecer alianzas estratégicas para superar los problemas logísticos y de distribución. Capacitarse en comercio electrónico. Acceder a sistemas de pagos seguros como Paypal.
		Falta de infraestructura tecnológica	40%	
		Problemas de seguridad relacionadas con los pagos	33%	
		Problemas logísticos y de distribución	80%	
		Desconocimiento del mercado que compra por internet	40%	

		Personal capacitado	47%	
4.	NC	Nivel de acuerdo entre 1 y 5	90%	Realizar planes estratégicos de marketing y ventas para conocer a la competencia, a la empresa y los aspectos que se deben mejorar.
	EEC	Nivel de acuerdo entre 1 y 5	89%	
	OVC	Nivel de acuerdo entre 1 y 5	89%	
	OC	Nivel de acuerdo entre 1 y 5	78%	
	VM	Nivel de acuerdo entre 1 y 5	86%	
	TAC	Nivel de acuerdo entre 1 y 5	81%	
	UTICS	Nivel de acuerdo entre 1 y 5	86%	

Nota: Elaboración propia.

4.5. Alternativas de gestión comercial

Con el fin de cumplir el objetivo general de la investigación, a continuación se plantean las alternativas de gestión comercial para las organizaciones que promueven el comercio justo en la ciudad de Quito. Se tomó en consideración la situación actual en la que se encuentran las empresas y las principales mejoras que se deberían hacer en su gestión comercial, así como los principios del comercio justo.

Certificación de comercio justo

La mayor parte de empresas del estudio no cuentan con una certificación de comercio justo y debido a las críticas negativas hacia la gestión y criterios impuestos por las certificadoras, que muchas veces se alejan del sentido real del movimiento. Se recomienda y se cree conveniente la creación y desarrollo de un sello o marca representativo de las tiendas y organizaciones de comercio justo de la ciudad como aval del proceso y encadenamiento productivo-solidario existente y como iniciativa promotora del cambio social capitalista, además de evitar grandes inversiones de dinero. Para lograr lo anterior, es imprescindible que estas empresas de comercio justo se unan y lleguen a acuerdos que favorezcan el objetivo social. Además, podría incluir a organizaciones solidarias, que no sean precisamente de comercio justo, pero que si persigan los mismos objetivos y principios sociales, como por ejemplo las empresas agroecológicas; esta integración de diversas empresas con la misma visión ayudaría a fortalecer el movimiento y la sensibilización de la sociedad convencional.

Así mismo, el desarrollo de este sello, podría tener el apoyo de organismos públicos y privados, como la Consorcio Ecuatoriano de Comercio Justo, Conquito, el Municipio de Quito a través del Consejo Metropolitano de Responsabilidad Social, el Instituto de

Economía Popular y Solidaria, y Proecuador, quienes son los principales entes promotores del comercio justo en la ciudad y creadores de varias estrategias y ordenanzas que apoyan el desarrollo del comercio justo. También, la marca y sus criterios de uso, en el caso de querer plantearlos, podrían ser planteados con el apoyo de expertos en comercio justo y por los actores reales del sistema, apelando al sentido originario del comercio justo.

De esta forma, la marca ayudaría al reconocimiento de los productos y empresas que trabajan por el comercio justo y a ganar un atributo de diferenciación tanto para las empresas como para los productos que comercializan. Posiblemente, la marca no tenga el reconocimiento internacional, en un inicio, pero puede tener el suficiente potencial para lograr el crecimiento del movimiento en el Ecuador y la concientización de los ecuatorianos. El sello sería incluido en todos los productos originarios y en los escaparates de las tiendas, apoyado por campañas de publicidad que den a conocer la nueva marca.

Desarrollo de un Plan de Marketing Digital

El ámbito empresarial del mundo de hoy gira en torno a las tecnologías, es por ello vital que las empresas creen estrategias vinculadas al marketing digital que les permita sobrevivir en un ambiente más competitivo y cambiante.

Se ha visto que hacer énfasis en el uso de marketing digital es la mejor opción para dar a conocer las empresas y marcas del comercio justo en Quito; sin embargo se puede complementar con estrategias de marketing tradicional. Siguiendo con esto, cada empresa de comercio justo puede desarrollar un plan de marketing digital; no es necesario que sea extenso ni complejo pero sí que permita dar una idea general de lo que la empresa quiere lograr; no debería contener más de 4 páginas. El plan puede ser desarrollado por los dueños o gerentes de las empresas en conjunto con la persona encargada del marketing digital, cabe mencionar que muchas empresas cuentan con una persona encargada de esta labor. Además, el desarrollo del plan de marketing no necesita de un inversión de dinero pero si dedicarle un poco de tiempo.

Es importante mencionar que el plan de marketing digital debe adaptarse a la realidad de cada empresa por lo que aquí se presenta un modelo genérico que las organizaciones

pueden seguir. Esta estructura de plan se puede usar de forma similar para un plan de marketing tradicional.

El plan de marketing digital puede contener lo siguiente:

- i. **Análisis de la situación digital:** Antes de partir con el análisis es necesario tener clara la misión y visión de la empresa; y los valores que la guían.
 - i.1. **Análisis Interno:** Aquí se deben realizar preguntas relacionadas con la Página Web: ¿Está actualizada? ¿Contiene información de interés? ¿Es llamativa? ¿Cuántas personas visitan la página? ¿Cómo se puede mejorar?; SEO: ¿Estamos ubicados en las primeras opciones de búsqueda de Google? ¿Cuál es nuestra posición? ¿Qué palabras nos posicionan?; Redes Sociales: ¿Se actualizan diariamente? ¿Se publica información de interés? ¿Cuál es el índice de participación? ¿Quién es el responsable?; Email Marketing: ¿Qué tan grande es nuestra base de datos? ¿Con qué frecuencia se envía publicidad?; Publicidad Digital: ¿Cuáles son las métricas en Google Adwords, Facebook Ads, Twitter Ads?; Analítica Web: ¿Cuánto es el tráfico de visitas? ¿Qué paginas son más visitadas? ¿Cuál es el tiempo de permanencia?
 - i.2. **Análisis Externo:** Se debe analizar el mercado y el sector en el que la empresa compite (tendencias futuras, algo de economía, leyes, cultura, etc.); es necesario conocer al mercado objetivo (gustos, preferencias, hábitos de compra), determinar el perfil del cliente y conocer a la competencia.
 - i.3. **Análisis FODA:** Como derivado de los dos análisis anteriores, se puede tener idea de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las amenazas y oportunidades que la empresa tiene en el mercado. Esto servirá para desarrollar las estrategias más adecuadas para la situación de la empresa.
- ii. **Definir Objetivos:** Se debe plantear los objetivos que la empresa quiere lograr en un plazo de 6 a 12 meses. Los objetivos pueden centrarse en dar a conocer la empresa y los productos que vende por medio de redes sociales; generar una base de datos con clientes potenciales para construir una relación vía email marketing, entre muchas otras. Hay que recordar que los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales; por ejemplo: aumentar en un 20% el número de visitas a nuestra página web en 6 meses.
- iii. **Plantear Estrategias:** Una estrategia es un conjunto de acciones que la empresa realizará para dar cumplimiento a sus objetivos. Como ejemplo, algunas posibles estrategias serían conseguir un mejor posicionamiento en buscadores y ser un referente en las redes sociales, entre otros.

- iv. **Plan de acción:** Una vez que se tenga claro lo que se quiere lograr, es necesario definir un plan de acción. Un plan de acción muestra las actividades o tácticas que se realizarán para llevar a cabo cada estrategia, así también muestra a la persona responsable de cada actividad, los recursos a utilizarse (humano y financiero) y el tiempo asignado para cada actividad (cronograma).
- v. **Evaluación y control:** Finalmente, se pueden plantear indicadores que luego del tiempo especificado del plan, permitan conocer el grado en el que se cumplieron los objetivos. Por ejemplo: para el objetivo planteado se puede obtener el historial de visitas a la página web y compararlo con un periodo anterior, y verificar si hubo o no el aumento de visitas del 20%. A partir de este análisis se pueden establecer nuevas acciones para mejorar.

Alternativas de Marketing Digital

Para contribuir al desarrollo del plan de marketing digital e independientemente de ello, a continuación se describen algunas estrategias que las organizaciones de comercio justo pueden implementar para darse a conocer y que no requieren de grandes inversiones de dinero, ya que la mayoría de herramientas son gratuitas y las empresas cuentan con el personal necesario para desarrollar las estrategias; el recurso a invertir es el tiempo.

Página web: Es importante que la página web sea atractiva; debe contener una combinación adecuada de colores que resalten el contenido y la marca de los productos y de la empresa; debe tener fotografías de alta calidad pero cuidando que no sean demasiadas para no abrumar al visitante (Barragan, 2015). Además, es necesario que tenga un diseño amigable, fácil de usar y que esté en por lo menos dos idiomas; así como debe contener los enlaces a las redes sociales, correo, y otros enlaces de interés. Dicho lo anterior, algo novedoso que se puede implementar es un chat en vivo para lograr más cercanía con el cliente y un mejor contacto; o un botón de suscripción (también conocido como llamada a la acción) donde el cliente registra su email y puede recibir a cambio artículos, noticias y ofertas sobre la empresa, sus productos o el comercio justo; estos emails servirán después para el email marketing (Leon, 2016; Mejía, 2016).



Figura 24 – Ejemplo de página web de una tienda orgánica (Mega Organik, 2017)

Asimismo, es necesario diseñar la página web con el fin de que se adapte para ser usada en smartphones y tablets, ya que hoy en día todo se maneja por medio de estos aparatos y es importante que los usuarios puedan visualizar la página sin perder calidad y funcionalidad desde cualquier dispositivo (AméricaEConomía, 2016).

Redes sociales: La generación de contenidos es lo más importante en lo que respecta a redes sociales. Se recomienda publicar fotos, recetas (platos fuertes, bebidas, postres, sopas), infografías, videos, gifs, frases graciosas, interesantes o motivadoras, pequeños párrafos (de 20 a 80 palabras), etc., relacionados con la empresa, la tienda, los productos, la marca, los beneficios que ofrece, la ventaja competitiva y el comercio justo. Se recomienda hacer publicaciones frecuentes; podría publicarse fotos, gifs, o recetas una vez al día y uno o dos videos por semana. También, se puede publicar promociones y descuentos exclusivos para los seguidores; así se puede lograr que se sientan especiales, y quieran comprar más (Moreno & Vergara, 2012).



Figura 25 – Ejemplo de red social de una tienda de comercio justo (Superfoods Ecuador, 2017)

Una ventaja de las redes sociales es que permite interactuar con los clientes o seguidores y crear un proceso de retroalimentación (Merodio, 2010), es por ello que es vital contestar siempre a las preguntas y comentarios que se hagan por estos medios, y evitar malos entendidos o referenciales negativos.

Siguiendo con esto, para gestionar redes sociales existen herramientas como Hootsuite que sirve para programar los contenidos en redes sociales, se puede gestionar cuentas de Twitter, tanto perfiles como grupos de LinkedIn, cuentas de Instagram, y páginas de Facebook; así también, se puede usar Later para programar Instagram y Audiense para Twitter (Cajal, 2015). Todas estas herramientas tienen versiones gratuitas a las que pueden acceder las pequeñas empresas y son suficientes para realizar su marketing digital.

Posicionamiento en buscadores: Una de las mejores estrategias de marketing digital para generar tráfico hacia la página web es el posicionamiento en buscadores como Google, Yahoo o Bing.

Existen varias herramientas que ayudan en esta labor. Se pueden usar herramientas gratuitas que proporciona Google, como Google Website Optimizer, que permite probar varias versiones de un mismo contenido para conocer finalmente, cuál de todos funciona mejor para los resultados de búsqueda; Google Trends, que permite conocer los temas que son tendencia ahora y así poner las palabras clave en el sitio web; Planificador de palabras clave permite conocer de manera muy sencilla el volumen de búsqueda de la *keyword* que se pretende usar para una estrategia de posicionamiento; Google Webmaster Tools, da consejos para mejorar aspectos esenciales y la apariencia de un sitio web (Gananci, 2017). También se puede usar SEMrush, que permite analizar a la competencia, y hacer búsquedas hasta en 11 idiomas diferentes para detectar nuevas oportunidades; Buzzsumo es la herramienta más importante para hacer marketing de contenidos, porque permite conocer los contenidos más virales según la temática y el tipo de formato seleccionado (artículos, infografías, post invitados, entrevistas, videos) (Guerra, 2016).

Por otro lado, se puede posicionar en buscadores por medio de herramientas de paga como Google Adwords, Facebook Ads, Twitter Ads, que permiten crear y mostrar publicidad de la empresa cada que un usuario hace clic en el anuncio. Se puede hacer inversiones diarias que van desde \$1 dependiendo de la estrategia que se quiera seguir (Google, 2017); cabe mencionar que será debitado un porcentaje de la inversión cada vez que una persona ingrese al anuncio.

Email Marketing: El email marketing ayudará a la fidelización de los clientes frecuentes. Siendo así, que se puede enviar información sobre los productos, la empresa, comercio justo, nuevas ofertas, promociones y descuentos, por medio de imágenes, videos, folletos virtuales y artículos relevantes. Los mails pueden contener enlaces a la página web y redes sociales para que también ahí puedan ver las novedades que se ofrecen. Hay que recordar que para que el marketing por email sea efectivo, los títulos y el contenido de los correos deben ser seductores para que los suscriptores los abran (Nuñez, 2014). Así mismo, se debe tener cuidado de no enviar demasiados emails o se volverá contraproducente, ya que se puede perder algún cliente al que le moleste recibir tantos correos (Mejía, 2016). Por otra parte, el *mailing* es un medio útil para la personalización, ya que se puede mandar ofertas y contenidos de acuerdo con los intereses, necesidades y gustos de cada cliente o suscriptor; especialmente útil en fechas especiales (Diaz, 2014); esto es óptimo para el caso de clientes fieles y vips a quienes se conoce bien.

Para empezar con el email marketing se puede utilizar la cuenta de Outlook o Gmail, posteriormente si llegara a ser necesario se accedería a programas especializados que faciliten esta labor como GetResponse o MailChip en sus versiones gratuitas (Nuñez, 2014).

Evaluación y control: Existen herramientas que ayudan a medir los resultados que se obtuvieron en la página web y redes sociales. Por ejemplo: Google Analytics permite saber cuántas personas visitan una página web, cuándo repiten su visita, cuál es la que registra un mayor número de visitas, cuánto tiempo dura un usuario en determinada página; esto ayuda a conocer quiénes son los usuarios que pueden convertirse en clientes y cuál es el material que les llama la atención; de igual forma, permite conocer de dónde viene el tráfico de la web, si es por redes sociales, blogs, búsqueda, etc. (Gananci, 2017). En este sentido, este análisis ayuda a fortalecer los canales que presentan menos interés y explotar los canales preferidos por los usuarios.

Adicional a lo ya mencionado, para ganar posicionamiento en la mente del consumidor y ganar su lealtad, hay que tener en cuenta que los contenidos que se crean deben ser de calidad, es decir, los mensajes deben ser claros y sencillos, sin vocabulario complicado de entender; deben ser breves y originales (Gananci, 2015). Se puede llegar al cliente de una manera poco convencional para captar su atención, y al mismo tiempo hacerlos sentir especiales, por ejemplo: juegos o rompecabezas que por cada vez que lo terminan obtienen un premio. Así mismo, hay que tener presente que la publicidad es para el cliente, por lo que hay que crear contenido enfocado en el usuario, esto es, vender experiencias, vender lo que cliente quiere escuchar, rescatando los beneficios, el valor agregado, la ventaja competitiva, la calidad de los productos, el prestigio de la empresa, entre otras (Nuñez, 2014). Además, se debe desarrollar mensajes que tengan relación con los intereses y hábitos, así como apelar a las emociones y sentimientos; se puede usar testimonios de clientes que tengan una referencia positiva de la empresa y personajes famosos (Moreno & Vergara, 2012). En lo que se relaciona con imágenes y videos, estos deben ser de alta resolución. Finalmente, la empresa debe contar con una palabra que le defina, un logotipo y un slogan llamativo.

Habría que decir también que para crear o editar imágenes se puede usar Befunky, Canva o Fotor; para crear infografías se puede usar Picktochart y para crear frases llamativas Quozio o Recitethis. Todas estas son herramientas se pueden usar online y únicamente se requiere registrarse para acceder a todas las funcionalidades.

Comercio Electrónico

El comercio eléctrico es considerado hoy como la forma más innovadora para vender. Por ello, muchas de las empresas del estudio han logrado buenos resultados con esta alternativa de venta, a pesar de los obstáculos. A continuación se describen algunas estrategias que les permitirá mejorar en este aspecto.

Para iniciar es imprescindible que el personal esté capacitado en cómo realizar ventas por medio de internet; es muy importante que se conozca el mercado meta o nicho de mercado para ofrecer lo que ellos necesitan (Barragan, 2015); también es necesario contar con la infraestructura tecnológica (página web) y de servicio a domicilio o entrega directa (transporte, embalaje). Para este último caso y debido a que uno de los mayores obstáculos para el comercio electrónico es la logística y distribución, se recomienda crear alianzas estratégicas con empresas de transporte de alimentos o con inversores que puedan facilitar y apoyar esta iniciativa; para esto sería importante que los socios estratégicos se guíen bajo los mismos principios de solidaridad y persigan objetivos similares a los del comercio justo, contribuyendo, así también, a la creación de redes solidarias y alternativas. También, se puede optar por entregas cercanas a domicilio mediante el uso de bicicletas por parte de los dueños o trabajadores de las tiendas o por una persona contratada para dicho fin (puede ser un voluntario que colabore con la causa).

La herramienta básica para realizar ventas por internet es una buena página web. Como se mencionó anteriormente, la página web es la cara que muestra la empresa hacia sus clientes, por lo que debe ser atractiva, fácil de navegar y con un diseño adecuado. Por otro lado, es muy importante que las imágenes de los productos y la descripción de los mismos, sea de la más alta calidad, ya sea en el catálogo de la tienda online como de la página en general. Además, el catálogo debe contener los precios estándares de los productos que se comercializan (Pierce, 2016). Así también, para complementar lo anterior, se puede agregar un carrito de compras en el cual el cliente puede escoger todos los productos que le gustaría adquirir (pedido) y obtener el monto total de su compra.

Dado que la mayoría de productos que ofrecen las empresas de comercio justo son alimenticios y perecibles, es muy complicado que los clientes quieran pagar por internet, pero si pueden tener una idea de cuál es el valor aproximado de su gasto a través del

carrito de compras y posteriormente cancelar personalmente el valor, ya sé cuándo se entregue en el domicilio o cuando vayan a retirar sus productos en la tienda.

Por otro lado, para las empresas que no cuentan con un tienda física y quieran incursionar en el pago online, tanto para acceder al mercado nacional o internacional o ampliar los mismos, se recomienda usar PayPal, que “es un servicio global que permite enviar pagos a la cuenta del vendedor con una tarjeta de crédito, pero sin necesidad de que el cliente comparta su información financiera” (PayPal Group, 2017, p. 1) .

En cuanto a la oferta, se recomienda ordenar el catalogo en línea de modo que los productos complementarios queden a la par de los productos comunes o más comprados, para que de esta forma el cliente tenga más opciones y pueda hacer una compra completa (Pierce, 2016). Otra opción es crear pequeñas alertas de sugerencia de productos complementarios cada vez que el cliente elija un producto en su carrito de compra. De igual modo, siendo que el cliente haya o no hecho la compra, la empresa debe hacer un seguimiento a sus clientes o potenciales clientes a través de los anuncios de Google Adwords o Facebook Ads, para que cada vez que el cliente busque algo relacionado con su alimentación o los productos que la empresa ofrece, aparezca uno de los anuncios o recomendaciones de productos de la empresa (Gananci, 2017) y a la final le convenza de realizar la compra. Además, el cliente, muchas veces, intenta salir del sitio web sin realizar una compra o un pedido, en consecuencia, se puede mostrar un segundo botón con el cual se trate que el cliente se inscriba al boletín informativo y gracias a ello reciba un incentivo para terminar con la compra (Leon, 2016), como por ejemplo un porcentaje de descuento.

Otra idea puede ser que cuando un cliente complete una orden o pedido, se le puede ofrecer una cantidad de crédito por referir amigos, además de dar un porcentaje de descuento en su primera compra o una promoción de 2x1 (Carrasco, 2012). Las compras por referencia se traducen en un referencial positivo para la empresa, ya que representa que los clientes más recientes están hablando de manera positiva.

Dentro de esta temática, la Superintendencia de Control del Poder de Mercado ha desarrollado “un portal virtual de compra y venta de productos y servicios, para apoyar el producto y consumo nacional, principalmente de aquellos micro, pequeños y medianos productores, así como artesanos y de la economía popular y solidaria” (SCPM, 2017), denominada Supertienda Ecuador (<http://www.supertiendaecuador.gob.ec/>). Las tiendas

del estudio podrían participar en esta iniciativa para dar a conocer sus productos y su labor de ayuda, e incluso conocer a empresas con las que puedan aliarse. El portal permite que el cliente agregue a su carrito de compras todos los productos que desee; una vez que lo haga llegará un correo al vendedor para que puedan concretar el proceso de compra. El acuerdo se realiza bajo responsabilidad de los interesados.

Por otro parte, si las tiendas y demás actores de la cadena de valor del comercio justo, unificaran esfuerzos, y en colaboración de instituciones educativas y organismos públicos, podrían crear una aplicación móvil que contenga todo tipo de información, juegos, videos y más sobre comercio justo y un mapa interactivo de las tiendas y empresas que promueven el comercio justo en Quito y en el resto del país. Una iniciativa similar, *gofair aplicación*, fue desarrollada en Europa por el proyecto Price en colaboración con la WFTO, para llevar el comercio justo y las finanzas éticas a los consumidores.

Alternativas de Marketing Tradicional

Las acciones de marketing digital pueden ser complementadas con estrategias de publicidad tradicional.

Un aspecto muy importante es la visualización de los productos en los puntos de venta; los productos deben ser expuestos en percha de tal forma que llamen la atención del cliente. Los productos deben ser expuestos en secciones que enfatizen las características de los productos y que a la vez sean complementarios para incentivar la compra por asociación, por ejemplo, la harina integral puede ser exhibida junto a los huevos de campo y al chocolate orgánico en barra para incentivar la creación de un pastel con dichos ingredientes. Para ello, es importante que el vendedor o encargado de la tienda tenga la disposición de acompañar al cliente en el proceso de compra y brindarle sugerencias que el cliente puede tomar en cuenta a la hora de comprar; el vendedor debe tener conocimiento de los beneficios de los productos, sus diferentes usos y de distintas recetas para recomendar una buena compra.

Además, los estantes o mostradores pueden estar decorados creativamente con distintos materiales reciclados, así como contar con pequeños letreros informativos del producto o códigos QR (para ser leídos con el celular), etiquetas de precio y promociones o descuentos en caso de existir pero sin llegar a sobrecargar el espacio, similar a como se ve en la figura 26. También, alrededor de la tienda se pueden ubicar panfletos

informativos sobre el comercio justo e ideas novedosas y motivadoras que no sean de conocimiento del cliente. Con todo lo mencionado se busca llamar la atención del cliente, motivarlo a realizar una compra consciente y generar una ventaja competitiva.



Figura 26 – Escaparates de una tienda de comercio justo
Autoría propia

Con respecto a la publicidad tradicional, los folletos siguen siendo la mejor opción. Los folletos deben ser claros y sencillos, y en su mayor parte visuales; deben ser informativos sobre los productos, su origen y el comercio justo. En cuanto a las promociones o descuentos, pueden aplicarse a productos que no se venden frecuentemente, que se hayan quedado en percha o que estén próximos a caducarse o degradarse (productos perecibles). También, la empresa puede invertir en material publicitario, como pulseras, vasos o camisetas, para obsequiar a los clientes frecuentes o por comprar grandes, para motivarlos a seguir comprando. Además, se puede realizar degustaciones en los puntos de venta para dar a conocer nuevos productos o recetas innovadoras que los clientes pueden hacer. Finalmente, es muy importante seguir accediendo a las ferias de productos tanto en Quito como en otras provincias, para dar a conocer los productos, la empresa y el comercio justo.

Adicionalmente, se puede implementar otro tipo de actividades en la tienda, por ejemplo se puede crear un club de clientes frecuentes con el que se pueda acceder a clases de

cocina, yoga, salud, etc.; así también se pueden realizar visitas a las plantaciones o las comunidades de los productores, para de esta forma motivar a los clientes, darles a conocer la realidad y la cadena de valor y de suministros; crear espacios de interacción y hacerles ver el beneficio que están causando con su compra.

Implementación de un CRM para la gestión comercial

Para mejorar la gestión comercial se recomienda utilizar una herramienta informática que integre todas las actividades relacionadas con los clientes y la administración de la empresa. Se puede optar por utilizar un CRM o un ERP, dependiendo de las necesidades de la empresa.

Un CRM o administración de relaciones con los clientes “utiliza tecnología de información para crear un sistema empresarial interfuncional, que integra y automatiza muchos de los procesos de servicio al cliente en ventas, mercadotecnia y servicio al cliente que interactúan con los clientes de una empresa” (O’Brien & Marakas, 2012, p. 250). Los sistemas de CRM incluyen una variedad de módulos funcionales que permiten que una empresa ofrezca a sus clientes un servicio rápido, conveniente, confiable y consistente. La figura 27 muestra algunos de los principales componentes de aplicación de un sistema CRM.



Figura 27 – Principales grupos de aplicaciones en un sistema CRM
Tomado de (O’Brien & Marakas, 2012)

Por otro lado, de acuerdo con (Gálvez & García, 2014), un sistema ERP o planeación de recursos empresariales proporciona a la empresa una visión integrada en tiempo real de sus procesos centrales de negocio, tales como producción, procesamiento de pedidos y administración de inventarios. Los sistemas ERP llevan el seguimiento de los recursos de

negocio (efectivo, materias primas y capacidad de producción), y el estatus de los compromisos realizados por el negocio (pedidos de clientes, pedidos de compra y nómina de empleados) sin importar qué departamento (manufactura, compras, ventas, contabilidad, etc.) introdujo la información en el sistema.



Figura 28 – Componentes principales de las aplicaciones de un sistema ERP.
Tomado de (O'Brien & Marakas, 2012)

Siguiendo con esto, en el mercado existen un sin número de software empresariales, CRM o ERP, que integran todas las funcionalidades o módulos que una pequeña empresa o tienda de comercio justo necesitaría para gestionar su negocio. Se recomienda utilizar un software de código abierto u *open source* que se ejecuta en el seno de un servidor web, es decir, un software que puede ser descargado y utilizado de forma gratuita por cualquier persona que disponga de una red de internet; y su código fuente puede ser modificado sin restricciones de licencia. Además, muchos de estos sistemas, tienen las características de ser modulares, ya que permiten activar únicamente las funciones que se necesiten para gestionar la empresa y son fáciles de instalar, debido a que se proporciona un auto-instalador.exe que contiene todos los pasos a seguir por las personas que no tienen conocimientos técnicos. También, pueden ser 100% gratuito, amigable con el usuario y fácil de utilizar, sin complicadas configuraciones y con instrucciones claras. Así mismo, desde las páginas web de las empresas proveedoras se puede descargar los manuales de usuario, el instalador y solicitar consultoría en caso de ser necesario. No obstante, la ventaja más significativa es el nivel de personalización que permiten, debido a que el usuario puede escoger las funcionalidades que mejor se adapten a su empresa y resuelvan de mejor forma sus necesidades y problemas.

Alternativas de marketing internacional

Una de las estrategias más importantes para dar a conocer el producto en el exterior, es la participación en ferias internacionales. Las ferias constituyen un punto de encuentro entre varios actores del mercado, especialmente entre clientes y ofertantes; asimismo, permite obtener gran cantidad de información relacionada con tendencias del mercado, con la competencia, con potenciales clientes, con satisfacción del cliente, con posibles importadores, etc.; las ferias ayudan a reforzar la imagen de la empresa y de la marca al realizar publicidad y ganar reconocimiento; también, es un espacio para realizar negociaciones y alianzas estratégicas para mejorar su oferta o cerrar ventas; finalmente, permiten un proceso de retroalimentación tanto para el cliente como para la empresa, en el sentido de que puede mejorar gracias a los comentarios obtenidos y generar oportunidades de exportación (Sión, Chavéz, Landázuri, & Sandoval, 2010).

1 | PRE (PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO)

- Conocer la cultura de negocios del país de destino
- Registrarse oportunamente en la feria y demás actividades complementarias
- Establecer una estrategia de marketing para captar nuevos clientes y fidelizar los actuales
- Elaborar material promocional y comercial: catálogos, tarjetas de presentación, etiqueta real del producto
- Seleccionar y preparar al personal que atenderá en el stand (mínimo 2 personas)
- Identificar a los posibles competidores que estarán presentes en la feria
- Coordinar temas logísticos: envío de muestras, diseño de stand, hospedaje, transporte, pases para la feria, servicios complementarios, etc.
- Solicitar con anticipación si requiere una agenda de visitas adicional antes o después de la feria



2 | DURANTE (EJECUCIÓN)

- Montaje y adecuación del stand (voltaje, adaptador, etc.)
- Puntualidad de acuerdo al horario establecido por la feria
- Registrar sus contactos de forma detallada (uso de cuaderno de negociación)
- Participar en los seminarios y talleres que se hayan registrado
- Aprovechar el impacto mediático y difundir contenido importante de la empresa en las redes sociales oficiales de la feria (utilizar hashtags)
- No abandonar el stand, se pueden perder grandes oportunidades
- Realizar inteligencia de mercado (analizar la competencia)
- Visitar sección de productos premiados e innovadores



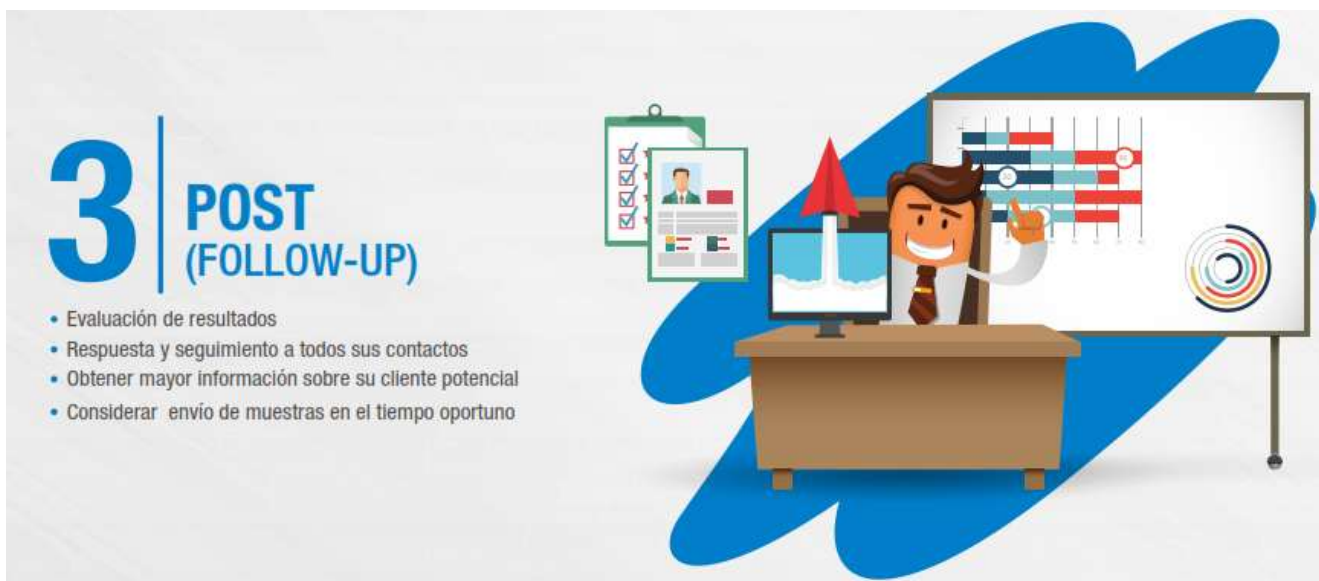


Figura 29 – Infografía sobre participación ferias internacionales (PRO-ECUADOR, 2016)

Como se puede ver en la figura 29, el proceso para participar en una feria internacional es sencillo, pero puede resultar una inversión bastante costosa. Una alternativa para reducir el costo sería participar en conjunto con otras empresas, ya que muchas ferias dan descuentos cuando se inscriben en grupos. Otra alternativa, es elegir una opción de financiamiento, por ejemplo diferir el costo del viaje o del stand a 12 meses con el pago a través de tarjeta de crédito. También, se puede obtener financiamiento a través de alianzas estratégicas con organismos públicos o privados.

4.6. Nichos de mercado

Los consumidores de productos de comercio justo se consideran un nicho de mercado tanto en Ecuador como en el mundo, ya que son muy pocos los consumidores que conocen o han oído hablar acerca del comercio justo o de productos alternativos-orgánicos que contribuyan al bienestar de pequeños productores marginados, o sobre las certificaciones. En este contexto, los consumidores ecuatorianos de comercio justo en se consideran un nicho de mercado todavía en desarrollo, por lo que hace falta un trabajo mucho más fuerte de difusión y concientización del consumidor; es necesario un trabajo conjunto de organismos públicos, pequeños productores y comunidades, empresas y tiendas privadas que promueven el comercio justo, para lograr un fortalecimiento de la demanda local y un crecimiento favorable del movimiento.

Por otra parte, el contexto global del comercio justo se enmarca en el reconocimiento de las certificaciones, ya que para poder exportar productos alternativos hace falta el

cumplimiento de ciertos estándares de calidad y justicia social, que pueden ser garantizados por estos sellos de comercio justo; a la vez que generan confianza en el consumidor extranjero. Siendo así, que el comercio justo ha tenido un importante crecimiento en sus ventas en los últimos años, debido a un posible giro ético en los mercados donde la responsabilidad social se ha convertido en un atributo del producto deseable (Raynolds & Bennett, 2015). Europa y América del Norte son los importadores más grande de productos de comercio justo y productos orgánicos, donde países como Estados Unidos, Suiza, Reino Unido, Suecia, Finlandia y Luxemburgo registran el gasto per cápita más alto en productos alternativos por año a nivel mundial (Farías, 2017). Además, Holanda, Francia, Italia, Bélgica y Alemania, son mercados emergentes para el comercio justo. En consecuencia, se debería orientar las estrategias de marketing y ventas para poder entrar y aumentar la demanda de productos alternativos y orgánicos provenientes de la Ciudad de Quito en los nichos de mercado de comercio justo en dichos países. Sin embargo, cabe mencionar la importancia de potenciar y fortalecer la creación de redes solidarias y mercados locales.

Ahora veamos el perfil básico del consumidor de comercio justo. Las personas que compran productos alternativos y orgánicos, son mujeres mayores de 30 años, pertenecientes a un nivel económico medio-alta, que han culminado sus estudios universitarios, viven en zonas urbanas y tienen una definida conciencia social. Hay una nueva tendencia en los jóvenes por consumir alimentos naturales y que otorguen beneficios sociales (Cayón et al., 2016; Garibay & Richter, 2005). Por otro lado, son personas que conocen las certificaciones de comercio justo y/o orgánico y están cada vez más interesados en saber sobre la procedencia de los productos que compran. Además, existe una alta demanda de estos productos en restaurantes y cafeterías.

Ahora bien, el mercado europeo y norteamericano de productos solidarios y orgánicos se caracteriza por tener un equilibrio entre oferta y demanda de estos productos. Sin embargo, debido a las condiciones externas, como por ejemplo, el volumen de producción de los pequeños productores, los requisitos de calidad y los altos precios, se dificulta la aceptación de productos alternativos (Garibay & Richter, 2005). Los productos más importados bajo esta modalidad de comercio, son el café, las artesanías, el cacao, dulces varios y el té. Los supermercados e hipermercados son los canales de venta más importantes de productos alternativos y orgánicos en Europa y Estados Unidos.

Siguiendo con lo anterior, como lo mencionan Fernández & Verdú, (2006):

Se ha detectado que en la actualidad el comercio justo presenta un desarrollo del mercado potencial de un 30% con los consumidores actuales; esto implica que en caso de existir una promoción de consumo responsable a partir del cual los productos de comercio justo formaran parte del patrón de compra de los consumidores actuales, sin añadir nuevos productos a la oferta actual, sin aumentar el número de personas consumidoras, sin modificar la frecuencia actual, podrían al menos triplicarse las ventas antes de que exista la necesidad de entrar en nuevos mercados (p. 36).

4.7. Discusión

Una de las intenciones de esta investigación es mostrar la situación actual en la que se encuentran las organizaciones que promueven el Comercio Justo en la ciudad de Quito en relación a su gestión comercial y su uso de TICS; en base a un análisis cualitativo y cuantitativo de datos.

Para iniciar el análisis cualitativo, fue necesario entender el contexto del comercio justo para lo cual existe una amplia bibliografía que habla (Doherty et al., 2015; Hira & Ferrie, 2006; Ronchi, 2002; Schmitt & Neto, 2011; Socías & Natividad, 2005; Valkila & Nygren, 2010; Vizcarra, 2002), entre otras cosas, sobre los múltiples beneficios tanto sociales como económicos que el comercio justo otorga a los pequeños productores, y donde se pudo ver que el movimiento social está ganando un espacio de reconocimiento a nivel global, consolidándose como un sistema diverso e inclusivo con una multiplicidad de actores, discursos, demandas y estrategias. Sin embargo, en los últimos años, se ha venido creando dos polos de referencia al interior del movimiento (Fernández & Verdú, 2006; Fridell, 2005). Vivas, (2006) denomina a uno como “tradicional y dominante” y a otro como “global y alternativo”; el primero, está liderado por las grandes certificadoras e importadoras de comercio justo, especialmente FLO y Intermón Oxfam, que ha llegado a constituirse como la empresa dominante del oligopolio de la importación de productos de comercio justo en Europa; estas empresas tienen un discurso político dominante que se basa en los criterios originales del sistema (no discriminación, no trabajo infantil, pago justo, etc.), pero a la vez es un discurso que limita la visión del Comercio Justo al pago de un sobreprecio a los productores marginados (asistencialismo), a la obtención de máximos beneficios, al aumento de ventas y a la apertura de mercados, a costa de aliarse con multinacionales y grandes centros de distribución (Coscione, 2014; Hudson & Hudson, 2015). El segundo, está liderado por pequeñas tiendas y puntos de venta, las

cuales tienen una visión más integral del movimiento, que incluye a todos los participantes de la cadena de valor del Comercio Justo y establece alianzas estratégicas con los actores y con otros movimientos sociales, a la vez que respetan los criterios solidarios establecidos, todo con el fin de transformar el sistema político y económico dominante, y defender la soberanía alimentaria, basándose siempre en la solidaridad y compromiso a largo plazo (ACS, 2016; Coscione, 2015a). De ahí, está claro que la posición de la mayoría de empresas del estudio se inclina hacia el polo “global y alternativo”, ya que enfocan sus esfuerzos en la integración y consolidación de una cadena comercial solidaria y el objetivo de transformación social ligada al pago del precio justo, el trabajo digno y la concientización de los consumidores.

Siguiendo con lo anterior, el sentido originario del Comercio Justo (polo “global y alternativo”) defiende el papel de las tiendas y pequeños puntos de venta de productos alternativos como actores clave del proceso de sensibilización y transmisión de valores. Existe una fuerte crítica en este sentido, debido a que la distribución en gran escala (supermercados y multinacionales) perjudica el trabajo de las tiendas solidarias y les quita protagonismo al vender productos de comercio justo (Fernández & Verdú, 2006), apelando a cuestiones de marketing empresarial y responsabilidad social corporativa (Larrinaga, 2006), además de justificar su práctica comercial injusta al “ofrecer” mayores niveles de ingreso para los pequeños productores. Los resultados de las entrevistas del estudio corroboran estas afirmaciones, ya que las tiendas consideran a los grandes supermercados como su mayor competidor gracias a que no hacen comercio justo y les dificultan los procesos comerciales al acaparar gran cantidad del mercado.

Así mismo, el movimiento de Comercio Justo promueve la apertura y fortalecimiento de mercados locales (Montagut, 2006; Vivas, 2006), primero porque es ilógico importar productos alternativos que pueden producirse localmente con componentes sociales y ecológicos equivalentes; siendo así que las tiendas del estudio intentan rescatar los productos tradicionales y saludables del Ecuador, resguardando la cultura y procesos artesanales de elaboración. Segundo, porque los procesos de importación de productos tienen costos ecológicos asociados que no justifican los beneficios que pueda aportar su consumo; consecuentemente, las tiendas de Comercio Justo de Quito no muestran gran interés en realizar exportaciones, ya que los procesos son costosos, burocráticos y no tan beneficiosos. Tercero, porque se ve necesario acercar los procesos de transformación a los productores y demás actores de la cadena comercial, es decir, utilizar empresas transformadoras que se guíen en principios alternativos (artesanos, cooperativas y

empresas familiares) (Fretel et al., 2009), evitando así caer en manos de grandes transnacionales transformadoras; en este sentido las tiendas de Comercio Justo son el punto de unión de la cadena de valor y el punto más cercano de información para el consumidor. Finalmente, porque se quiere asegurar la soberanía alimentaria de los pueblos; las tiendas del estudio promueven la alimentación saludable y el rescate de una tradición alimentaria.

A su vez, es imprescindible para el movimiento la incorporación de transportistas, distribuidores, empacadores, importadores, sindicatos, entes públicos, etc. en el objetivo del movimiento (Lacomme, 2006; Montagut, 2006b), tanto del Norte como del Sur, es decir, el concepto de Comercio Justo y las practicas solidarias y democráticas, deben ser igualmente aplicable para todos los actores, todos se merecen el pago de un precio justo y son necesarios para realizar el cambio en la mentalidad de los consumidores. “Es evidente que la equidad debe estar en todos los puntos de la cadena comercial, puesto que se entiende que sólo hace falta que un actor no juegue al mismo juego para destruir el efecto buscado y comprometer el resultado” (Besson, 2006, p. 49).

En cuanto a las certificaciones de comercio justo, teniendo en cuenta que los sellos de certificación son reconocidos a nivel mundial y que pocas empresas poseen estas certificaciones, se crea un conflicto de opiniones respecto a esto dentro del estudio realizado. Las empresas certificadas del estudio consideran que el sello les ha ayudado al crecimiento y al reconocimiento de las tiendas y los productos, especialmente entre los clientes extranjeros y; además, les fortalece al incentivarles a ser mejores cada día y así cumplir con los estándares de calidad, justicia y bienestar para los actores. Por otra parte, las empresas que no cuentan con una certificación, argumentan que no están de acuerdo con la gestión y con los criterios que establecen las entidades certificadoras, ya que muchas veces estos estándares se basan más en cuestiones orientadas al mercado y a seguir con los procesos capitalistas, y pierde de vista el verdadero objetivo del movimiento del Comercio Justo. Como menciona Vivas, (2006) y Hudson & Hudson, (2015), la certificadora FLO ha empezado a aceptar a grandes transnacionales, como Starbucks, Nestlé o McDonald, como candidatos adecuados para el uso del sello, cuando el movimiento Comercio Justo critica estas empresas con sus campañas, debido a que solo una parte de sus ventas son de Comercio Justo y lo demás sigue apegado a la explotación, el abuso y la injusticia laboral, social y ambiental, lo que sitúa al comercio justo “en la más rancia tradición colonial: mantenimiento de las estructuras de explotación y caridad para unos pocos afortunados” (Montagut, 2006b, p. 54). La certificación es un

instrumento de garantía de la producción en origen que no tiene en cuenta a los demás actores de la cadena solidaria; y se enfoca en la ampliación de la distribución y las ventas. Esta visión reduccionista causa confusión en los consumidores y empresas al hacerles creer que los productos sin sello no son de comercio justo y este se limita al cumplimiento de ciertos criterios y al pago de un sobreprecio al pequeño productor; sin considerar el daño a las tiendas de Comercio Justo volviéndolas prescindibles en la labor de verdadera concientización (Besson, 2006). Por ello, muchos productores consideran que “las certificaciones están guiadas más por cuestiones comerciales que por la solidaridad y que, incluso, actúan más en contra suyo que a favor” (Ceccon Rocha & Ceccon, 2010, p.98).

Ahora bien, considerando la importancia de las tiendas de Comercio Justo, se han encontrado muy pocos estudios que consideren los problemas y obstáculos de gestión que tienen las pequeñas organizaciones, empresas o tiendas que promueven o trabajan a favor del cumplimiento de los principios y objetivos del Comercio Justo, como lo son las empresas de este estudio. Por ejemplo, Reynolds & Bennett, (2015) en una parte de su libro dedicado a las organizaciones y prácticas del Comercio Justo, mencionan que cada organización de Comercio Justo difiere en sus propósitos, valores, lógicas y gobernanza, a la vez que son innovadoras empresas sociales que vinculan la dinámica del mercado con el fin social, lo que implica apelar mecanismos convencionales para sobrevivir en el mercado y superar los problemas; asimismo mencionan que, las organizaciones deben competir con cadenas de valor dominadas por las corporaciones que promueven un modelo de crecimiento que puede (lo que está haciendo FLO al certificar a multinacionales), pero no necesariamente, contribuye a la reducción de la pobreza, lo que representa un obstáculo para el Comercio Justo.

Consecuentemente, por todo lo antes mencionado y si se considera al pequeño y poco reconocido nicho de mercado en el que trabaja el Comercio Justo, se vuelve muy complicado, para muchos de los casos estudiados, sobrevivir en el contexto capitalista del mercado. Además si se considera la poca importancia que muchas personas le dan a este tipo de iniciativas (consumo ético), la labor se dificulta aún más. Sin embargo, las organizaciones abordadas en el estudio consideran que en un contexto más local y pequeño, el Comercio Justo ha logrado fortalecer la gestión que han venido realizando, ya que el poder relacionarse directamente con los productores les permite asegurar la calidad de los productos y educar al consumidor acerca de la historia del producto que van a adquirir; al mismo tiempo que concientizan a los pocos consumidores y se

posicionan en un mercado altamente competitivo. En este sentido, el mayor problema de la gestión comercial se sitúa en el marketing y la publicidad, y la gestión interna de la empresa.

Con respecto al análisis cuantitativo, como ya se mencionó, no se han encontrado estudios anteriores sobre gestión comercial de tiendas de Comercio Justo, por tanto, existe una limitante en cuanto a comparación de resultados. Sin embargo, se determinó que existe una asociación positiva media-baja entre la gestión comercial y el uso de TICS de estas organizaciones. Este resultado permite probar la hipótesis planteada en la introducción. Así también, esta asociación media puede deberse a que la gestión comercial no se encuentra establecida formalmente dentro de las empresas, ya sea porque el tamaño de las empresas no lo requiere o porque la gestión se lleva de forma empírica y sin el apoyo adecuado de las tecnologías de la información. Por otro lado, la capacidad limitada de inversión de las empresas contribuye a que no exista una fuerte relación entre gestión comercial y TICS, puesto que las empresas no pueden invertir en el desarrollo de esta área funcional de la empresa. Empero, el desempeño del área comercial de las empresas es relativamente alto (85%), lo que implica que las empresas han sabido manejar adecuadamente sus relaciones comerciales con las partes interesadas (clientes, socios, proveedores) y que éstas están satisfechas con la labor de la empresa. No obstante, existen falencias que deben ser mejoradas teniendo en cuenta los principios que guían al Comercio Justo.

Considerando lo mencionado, se sugiere para futuros estudios, realizar una investigación más profunda y amplia de la situación de las pequeñas tiendas y organizaciones que promueven el Comercio Justo, que considere no solo a una pequeña ciudad sino a los demás eslabones de la cadena. Así también, que considere otro tipo de variables, menos subjetivas y numéricas que permitan obtener resultados más precisos y objetivos.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El Comercio Justo es un movimiento global y un nuevo paradigma que trata de promover un sistema alternativo de comercialización, cuya visión original es la transformación del actual poder convencional del mercado donde prima el lucro y la obtención de máximos beneficios a costa de los desfavorecidos. Este sistema de intercambio, no solo busca que los actores, especialmente los pequeños productores marginados, obtengan el pago de un precio justo por sus productos y el cumplimiento de ciertos criterios, sino que busca la sensibilización de la sociedad, a través de establecer relaciones a largo plazo basadas en la transparencia, el respeto, la democracia y la solidaridad, a la vez que forma redes solidarias guiadas en el cuidado ambiental, en la equidad y en la repartición justa de esfuerzos y beneficios, y en la soberanía alimentaria. Además, el movimiento busca fortalecer los mercados locales y la participación de las tiendas de Comercio Justo, ya que estas últimas tienen un papel clave en el proceso de sensibilización dada su cercanía a los consumidores. Así mismo, los mercados locales facilitan el empoderamiento de las organizaciones del Sur y la apropiación de los procesos de toda la cadena comercial, mediante la creación de redes. Sin embargo, la controversia existente dentro del movimiento, situada alrededor de los criterios de certificación que están aceptando a multinacionales como empresas “justas”, lleva a preguntarse cuál es el verdadero sentido en el que va el movimiento del Comercio Justo, ya que como menciona Montagut, (2006), el movimiento se encuentra en momento crucial en el que se debe optar por el fortalecimiento de un movimiento crítico y transformar o se corre “el riesgo de hacer del comercio justo un simple instrumento de marketing empresarial al servicio de multinacionales y grandes superficies” (p. 8). Allí está el gran desafío del movimiento, ser un medio de lucha para disminuir la injusticia comercial del mundo.

Por otro lado, el Comercio Justo está inmerso en un entorno globalizado, cambiante y altamente competitivo, en el cual, el consumidor posee mucha más información, volviéndolo más exigente y difícil de complacer. En este contexto, las empresas se ven obligadas a crear mecanismos y estrategias innovadoras que les ayuden a adaptarse y sobrevivir; el uso de herramientas tecnológicas aporta grandes beneficios a la gestión empresarial, constituyéndose como una de las ventajas competitivas más poderosas, además de generar valor para el cliente en cada etapa de la relación comercial. Las tecnologías de información y comunicación son imprescindibles en la labor diaria de las empresas de Comercio Justo, ya que a través de ellas pueden dar a conocer su trabajo y educar a más personas para que realicen una compra consciente.

De la investigación realizada a las organizaciones de Comercio Justo de la ciudad de Quito, se puede concluir que las tiendas y empresas de Comercio Justo son poco reconocidas en Quito y en el Ecuador, debido a que los consumidores ecuatorianos no tienen un conocimiento sobre el significado del Comercio Justo o de las certificaciones, así también, no aprecian los productos alternativos, orgánicos y de origen ecuatoriano, ya que la variable precio juega un papel importante en la cultura de compra; las personas prefieren comprar lo más barato a pesar de la calidad del producto. Sin embargo, existe un nicho de mercado en desarrollo conformado por extranjeros y ecuatorianos con cierto poder adquisitivo, conscientes del beneficio que aportan al comprar productos alternativos y/o que tengan una certificación, y del poder transformador del movimiento. Siguiendo con lo anterior, el Comercio Justo ha ido ganando protagonismo y reconocimiento, tanto en la comunidad científica como en los consumidores; siendo así que el Comercio Justo se ha consolidado también en pequeños nichos de mercado posicionados en diferentes países del mundo, especialmente en Europa y América del Norte como importadores, y América Latina como principal exportador.

Bajo este contexto, las empresas y tiendas de Comercio Justo de Quito se caracterizan por tener un tamaño pequeño (entre 1 y 9 empleados) y una limitada capacidad de inversión, debido al giro propio del negocio, es decir, que al trabajar bajo el Comercio Justo se debe pagar un precio justo a cada miembro de la cadena comercial, lo que deja al final un remanente pequeño (aunque mejor distribuido) para invertir en el desarrollo de la empresa. Así mismo, sus representantes tienen una conciencia social bien definida, lo que les motivó a trabajar bajo esta modalidad de comercio y orientarse a ser un espacio de difusión y concientización de los consumidores. También, se caracterizan por ser empresas del sector de comercialización de alimentos, puesto que las principales líneas de productos son el café, el chocolate, productos orgánicos y artesanales, té, bio-cosméticos y artesanías. Se podría decir que el valor agregado y de innovación de estos productos, se encuentra en el origen natural y la calidad de los mismos, seguido por la variedad de sabores diferentes y muchas veces nuevos, por ejemplo pan de zapallo endulzado con maduro; y a la vez la iniciativa de rescatar alimentos nativos del Ecuador, los procesos artesanales de producción y las prácticas tradicionales.

Por otro lado, la gestión comercial de las tiendas de Comercio Justo es alta (85%) debido a que han sabido realizar adecuadamente las actividades relacionadas con los clientes y sus socios, corroborándose esto con los comentarios positivos que reciben. Además, esta gestión comercial se ve positivamente relacionada con el uso de TICS, ya que el uso de

estas tecnologías aporta beneficios para las empresas en cuanto al uso de tiempo, reducción de costos, productividad, eficiencia y eficacia del área comercial.

Sin embargo, las empresas tienen falencias, primero en el marketing, especialmente con lo que se relaciona a publicidad; en donde las tecnologías de información y comunicación juegan un papel importante por su capacidad de difusión y bajo costo, ya que permiten que este tipo de empresas generen estrategias para llegar a su mercado meta y logren su objetivo de sensibilización. Segundo, tienen problemas en la gestión interna, específicamente en gestión de inventarios, facturación, gestión de relación con el cliente y los proveedores, ya que se lleva de forma empírica, es decir, las empresas no cuentan con un software especializado para realizar esta labor; los registros se llevan en Excel o de forma manual. En este sentido, se pudo determinar que las mejores herramientas digitales a utilizarse por estas empresas son la página web, las redes sociales, el comercio electrónico, el posicionamiento en buscadores, y el uso de un CRM (Administración de relaciones con los clientes) o ERP (Planeación de recursos empresariales). Este último para integrar todas las funciones necesarias para realizar una adecuada gestión comercial.

Por todo lo mencionado, se desarrolló alternativas de gestión comercial centradas en el marketing digital, las tecnologías de información y la difusión del Comercio Justo. La principal de ellas se centra en el fortalecimiento y aprovechamiento de las potencialidades de la página web, las redes sociales y el correo electrónico, para captar mayor cantidad de clientes y generar más ventas por internet, a la vez que se posiciona el concepto y los productos alternativos. Se recomienda crear un plan de marketing digital enfocado en una campaña de email marketing, posicionamiento en buscadores, posicionamiento en redes sociales y comercio electrónico, así como en análisis de resultados que permitan la mejora continua. Además, se recomienda algunos programas en línea, como por ejemplo Google Adwords, Canva, Google Analytics, Dolibarr, Fotor, entre muchas otras, que facilitarán la labor del marketing digital. Por otro lado, se piensa que es importante complementar el marketing digital con estrategias de marketing tradicional, enfocadas en la visibilidad de los productos en los estantes, mediante una colocación adecuada de los mismos, decoración llamativa e informativa y la capacitación adecuada de los vendedores. También, se recomienda la formación de alianzas estratégicas que mitiguen los problemas relacionados con la logística y distribución, a la vez que se crean redes de comercio solidario. Cabe mencionar que las alternativas

fueron planteadas pensando en las posibilidades de inversión y en las necesidades de gestión de las tiendas y empresas de Comercio Justo.

Las tiendas de Comercio Justo de Quito tienen que trabajar arduamente por superar sus desafíos; es necesario aun un esfuerzo más fuerte de educación y concientización del consumidor para cambiar los patrones de compra hacia una compra responsable, conociendo que hay detrás de cada producto, pasando por todos los participantes de la cadena de valor y apelando siempre a la transparencia y la generación de confianza. Hay que tener en cuenta que el consumidor debe volverse participante activo del movimiento, para que así exista una verdadera transformación social y de valores.

Finalmente, cabe mencionar que las organizaciones que promueven el Comercio Justo tienen mayores posibilidades de darse a conocer y sobresalir en el mercado, si trabajan en conjunto. Su mutua colaboración representará la mayor de sus fortalezas, por lo tanto, es necesario que estas empresas se unan para consolidar un movimiento local, que permita crear redes que impulsen una marca nacional que sea representativa en Ecuador y en el mundo entero, y creen confianza en los consumidores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACS. (2016). El comercio justo una mirada al sur - origen, redes e impactos. *Universidad de Córdoba*, 54.
- Ajzen, I. (1985). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 50, 179–211.
- Alcaide, J., Bernúes, S., Díaz, E., Espinosa, R., Muñiz, R., & Smith, C. (2013). *Marketing y PYMEs*. Retrieved from www.marketingpymesebook.com
- Alcazar, J. (2017). Ranking Redes Sociales, Sitios Web y Aplicaciones Móviles Ecuador 2017.
- AméricaEconomía. (2016). 5 consejos para mejorar tu sitio web y obtener más clientes. Retrieved from <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/5-consejos-para-mejorar-tu-sitio-web-y-obtener-mas-clientes>
- andes. (2014). Quito desplaza a Guayaquil en volumen empresarial y se convierte en la nueva capital económica de Ecuador. *Agencia Pública de Noticias Del Ecuador Y Sudamérica*. Retrieved from <http://www.andes.info.ec/es/noticias/quito-desplaza-guayaquil-volumen-empresarial-convierte-nueva-capital-economica-ecuador.ht-0>
- Andrade, F. (2009). Comercio justo o economía solidaria. *Afese*, 49, 103–118. Retrieved from <https://afese.com/img/revistas/revista49/comerciojusto.pdf>
- Angulo, D. I. (2013). *Los Beneficios Del Comercio Justo Y Su Relación Con La Economía Social Y Solidaria*.
- Angulo, S. (2017). OPORTUNIDADES DE MERCADO Y EXPORTACION PARA LOS PRODUCTOS DE LA EPS EN EL COMERCIO JUSTO. In *Oportunidades de mercado y exportación para los productos de comercio justo*. Quito: CONQUITO.
- Aravena, S., Carreño, C., Cruces, V., & Moraga, V. (2013). *Modelo de Gestión Estratégica de Ventas*. Universidad de Chile. Retrieved from [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112213/Tesis Final - Modelo de Gestión Estratégica de Ventas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112213/Tesis%20Final%20-%20Modelo%20de%20Gestion%20Estrategica%20de%20Ventas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Barragan, A. (2015). 5 ESTRATEGIAS DE DISEÑO EN COMERCIO ELECTRÓNICO PARA ATRAER A MÁS CLIENTES. Retrieved from <https://www.merca20.com/5-estrategias-diseno-comercio-electronico-atraer-clientes/>
- Basantes, C. (2016). Ventajas de las TICS para las empresas. Retrieved from <http://www.blog.andaluciaesdigital.es/ventajas-de-las-tics-para-las-empresas/>
- Besson, X. (2006). Por una verdadera equidad en nuestros intercambios económicos. In *¿A dónde va el comercio justo?* (pp. 42–51).

- Cajal, M. (2015). *150 herramientas para profesionales de alto nivel - Social Media Marketing*.
- Camari. (n.d.). Camari. Retrieved from <http://www.rdkit.org/>
- Carrasco, J. (2012). Promociones 2x1 cuando y por qué. *Pyme Administrate Hoy*, 16–18.
- Carrión, F. (2003). Quito, una ciudad en la mitad del mundo. *Diario Hoy*, p. 5.
- Castillo, J., Cortez, K., Wong, A., & Villalpando, P. (2007). Analisis de correlacion canonica (ACC) e investigacion cientifica (Canonical correlation analysis and scientific research). *Innovaciones de Negocios*, 4(8), 405–422. Retrieved from http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/4.2/A9.pdf
- Cayón, E., García, M. del M., & Pérez, A. (2016). El perfil del consumidor de comercio justo. *Revista de Dirección Y Administración de Empresas*, 23, 75–95. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4579431>
- Ceccon Rocha, B., & Ceccon, E. (2010). La red del Comercio Justo y sus principales actores. *Investigaciones Geograficas*, 71(Mx), 88–101.
- CECJ. (2011). El Comercio Justo como herramienta de cooperación al desarrollo. Retrieved from http://comerciojusto.org/wp-content/uploads/2011/10/El_ABC_del_CJ_1.pdf
- CECJ. (2015). Historia del Comercio Justo. Retrieved from <http://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo/historia/internacional/>
- Chiaventao, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill.
- Cobarsi-Morales, J. (2011). Tipos de sistemas de información. In *Sistemas de información en la empresa* (pp. 60–73). Editorial UOC.
- Coscione, M. (2010). Los criterios del comercio justo y los Objetivos de Desarrollo del Milenio. *REVISTA GLOBAL*, 31, 14–20.
- Coscione, M. (2013). Los desafíos del comercio justo latinoamericano: una aproximación a partir de la Declaración de Río de Janeiro. *REVISTA GLOBAL*, 54, 80–88.
- Coscione, M. (2014). Cambios históricos en la governance del sistema Fairtrade: los productores del Sur ganan voz y protagonismo. *Otra Economía*, 8(14), 70–82. <https://doi.org/10.4013/otra.2014.814.07>
- Coscione, M. (2015a). América Latina y el sentido originario del comercio justo. *Revista de Desarrollo Económico Territorial - N.º 7 - Julio 2015 -7*, 11–26.
- Coscione, M. (2015b). Ciudades por el Comercio Justo: puentes entre Europa y América Latina. *Otra Economía*, 9(16), 18–28. <https://doi.org/10.4013/otra.2015.916.02>
- Davis, F. (1989). Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–339.
- Devore, J. (2008). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. México: Cengage

Learning.

- Diario la Hora. (2011). Quito: nueva capital económica. *Lahora.com.ec*. Retrieved from <https://www.lahora.com.ec/noticia/1101186635/quito-nueva-capital-econoc3b3mica>
- Díaz, M. (2014). Cómo aprovechar el Email Marketing. Retrieved from <https://blog.fromdoppler.com/como-aprovechar-el-email-marketing-en-fechas-especiales/>
- Doherty, B., Davies, I. a., & Tranchell, S. (2013). Where now for fair trade? *Business History*, 55(2), 161–189. <https://doi.org/10.1080/00076791.2012.692083>
- Doherty, B., Smith, A., & Parker, S. (2015). Fair Trade market creation and marketing in the Global South. *Geoforum*, 67(September), 158–171. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.04.015>
- Donaire, G. (2010). Los impactos del Comercio Justo en el Sur. *Coordinadora Estatal de Comercio Justo de España*, 114–125.
- Elfkhi, S., Wannessi, O., & Mtimet, N. (2013). Le commerce équitable entre principes et réalisations: Le cas du secteur oleicole Tunisien. (Fair Trade Principles versus Implementation: The Case of the Tunisian Oil Sector. With English summary.). *New Medit: Mediterranean Journal of Economics, Agriculture and Environment*, 12(1), 13–21. Retrieved from http://newmedit.iamb.it/static_content,185,185,newmedit.htm%5Cnhttp://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ecn&AN=1382784&site=ehost-live
- Escobar, S. (2000). LA EQUIDAD DE MARCA “BRAND EQUITY” UNA ESTRATEGIA PARA CREAR Y AGREGAR VALOR. *Estudios Gerenciales*, 16.
- Espinosa, B. (2009). COMERCIO JUSTO: TRADUCCIÓN Y COOPERACIÓN EN ECUADOR. *Revista Pueblos Y Fronteras Digital*, 4, 87–115.
- FAO. (2002). Contexto de quito. Retrieved from <http://www.fao.org/docrep/W7445S/w7445s03.htm>
- Farías, R. (2017). Situación del Comercio Justo en Ecuador (Cifras). In *Oportunidades de mercado y exportación para los productos de comercio justo*. Quito: CONQUITO.
- Fernández, R., & Verdú, J. (2006). El rompecabezas de la equidad: análisis crítico del comercio justo existente. In *¿A dónde va el comercio justo?* (pp. 28–40).
- Fichtl, E. (2007). THE FAIR TRADE MOVEMENT IN HISTORICAL PERSPECTIVE EXPLAINING THE “IN AND AGAINST THE MARKET” PREDICAMENT. Retrieved from http://www.ericfichtl.org/images/uploads/Fichtl_FairTradeMovementHistoricalPerspective.pdf
- Fonseca, A. (2014). *Fundamentos del e-commerce*.

- Fretel, A. C., Felipe, L., Villegas, A., & Reyes, A. R. (2009). *Comercio Justo Sur-Sur*.
- Fridell, G. (2005). Comercio justo, neoliberalismo y desarrollo rural: una evaluación histórica. *Iconos*, 24(24), 43–57.
- Galindo, E. (2006). *Estadística, métodos y aplicaciones para administración e ingeniería*. Quito: ProCiencia.
- Gálvez, E., & García, S. (2014). Efecto de las TIC en el desempeño de las micro, pequeñas y medias empresas de Colombia1e.
- Gananci, A. (2015). Cómo generar tráfico web hacia tu página en menos de 5 días. Retrieved from <https://gananci.com/como-generar-trafico-web-hacia-tu-pagina-en-menos-de-5-dias/>
- Gananci, A. (2017). 6 herramientas gratuitas de Google para mejorar tu SEO.
- Garibay, S., & Richter, T. (2005). El Mercado Europeo de Productos Orgánicos Comercio Justo. Frick, Suiza: Instituto de Investigaciones para la Agricultura Orgánica (FiBL).
- Garrido, A., & Padilla, A. (2010). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. *Revista Europea de Dirección Y Economía de La Empresa*, 20, 101–118.
- Gastaud, A., Michelini, M., Cunha, P., & Becker, J. (2012). IT business value model for information intensive organizations. *BAR - Brazilian Administration Review*, 9(1), 44–65. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922012000100004>
- Gómez, A., & Suarez, C. (2011). *Sistemas de Información*. Ra-ma.
- Google. (2017). Google Adwords. Retrieved from <https://adwords.google.com/home/pricing/>
- Guerra, C. (2016). 20 HERRAMIENTAS DE MARKETING DIGITAL GRATIS PARA PYMES. Retrieved from <https://carlosguerraterol.com/herramientas-marketing-digital-gratis-pymes/>
- Gupta, A., & Govindarajan, V. (1984). Business Unit Strategy, Managerial Characteristics, and Business Unit Effectiveness at Strategy Implementation. *Academy of Management Journal*, 27(1), 25–41.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: MacGraw Hill.
- Herrero, J. (2011). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Editorial Paraninfo.
- Hira, A., & Ferrie, J. (2006). Fair trade: Three key challenges for reaching the mainstream. *Journal of Business Ethics*, 63(2), 107–118. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-3041-8>
- Hudson, I., & Hudson, M. (2015, July). Una crítica vacilante: ¿cómo el potencial del

- Comercio Justo disminuye con el éxito? *EUTOPIA - Revista de Desarrollo Económico Territorial* - N.º 7, 131–145.
- IBM. (2014). Paquete estadístico SPSS versión 23.
- IDEAS. (2007). BIO & JUSTO, 12.
- INEC. (2010a). Censo de población y vivienda.
- INEC. (2010b). Censo nacional económico.
- Johnson, M. W., & Marshall, G. W. (2009). *Administración de Ventas*. McGraw Hill.
- Joyanes, L. (2015). *Sistemas de información en la empresa*. México: Alfaomega.
- Kocken, M. (2006). Sixty Years of Fair Trade A brief history of the Fair Trade movement. *Efta*, (November), 1–5. Retrieved from <http://www.european-fair-trade-association.org/efta/Doc/History.pdf>
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *54*(April), 1–18.
- Lacomme, V. (2006). Andines, una cooperativa de francesa comprometida con un planteamiento de comercio justo. In *¿A dónde va el comercio justo?* (pp. 77–82).
- Larrinaga, A. (2006). Construir algo nuevo: reubicando el comercio justo. In *¿A dónde va el comercio justo?* (pp. 67–76).
- Leon, S. (2016). LOS MEJORES MÉTODOS PARA GANAR SUSCRIPTORES O LEADS. Retrieved from <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjT7eDqrsvWAhXmg1QKHZREC4oQFghcMAk&url=https%3A%2F%2Fwww.emprenderalia.com%2Flos-mejores-metodos-para-ganar-suscriptores-o-leads%2F&usg=AFQjCNHfB-3AhmclYos5Sz3aU>
- López, M. (2004). *Estado del arte del comercio justo en Ecuador*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO.
- Lozano, J. (2011). El comercio justo, soñando con los pies en la tierra. *Retos*, 1(1), 53–63.
- MCE. (2016). Comercio Justo. Retrieved from <http://www.comercioexterior.gob.ec/?s=COMERCIO+JUSTO>
- MDMQ. (2013). Situación económica y productiva del DMQ. Retrieved from <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticoeconomico.pdf>
- Mega Organik. (2017). Página web de Mega Organik. Retrieved from <http://megaorganik.com/>
- Mejía, J. (2016). Estrategia de Marketing Digital: herramientas y pasos de implementación. Retrieved from <http://www.juanmejia.com/y-bloggers->

- invitados/estrategia-de-marketing-digital-herramientas-y-pasos-de-
implementacion/#24_Email_Marketing
- Merodio, J. (2010). *Marketing en redes sociales*.
- Molestina, M. (2006). Ciudad de Quito. *Boletín Del Instituto Francés de Estudios Andinos*, 35, 377–395.
- Montagut, X. (2006). Diez retos y una limitación. In *¿A dónde va el comercio justo?* (pp. 99–121).
- Montagut, X. (2006). El sello FLO, un camino que nos aleja del comercio justo. In *¿A dónde va el comercio justo?* (pp. 52–66).
- Moore, G. (2004). The Fair Trade movement: parameters, issues and future research. *Journal of Business Ethics*, 53(1–2), 73–86. <https://doi.org/10.1023/B>
- Moreno, M., & Vergara, A. (2012). Las marcas en la mente del consumidor. *Pyme Administrate Hoy*, 13–15.
- MREMH. (2008). Quito, sede de UNASUR. Retrieved from <http://www.cancilleria.gob.ec/unasur-introduccion/>
- Nuñez, D., Parra, M., & Villegas, F. (2011). *Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing*. Universidad de Chile.
- Nuñez, V. (2014). Cómo diseñar una estrategia de email marketing desde cero. Retrieved from <https://vilmanunez.com/estrategia-para-email-marketing/>
- O'Brien, J., & Marakas, G. (2012). *Sistemas De Información Gerencial*. México: McGraw Hill.
- PayPal Group. (2017). PayPal. Retrieved from <https://www.paypal.com/ec/home>
- Pelham, A. M., & Wilson, D. T. (1996). A longitudinal study of the impact of market structure, strategy, and market orientation culture on dimension of small-firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 27–43. <https://doi.org/10.1007/BF02893935>
- Petljak, K., Štulec, I., & Zrnčević, J. (2015). Delighting customers and beating the competition: Insights into mainstreaming fair trade. In *Trade Perspectives 2015* (pp. 192–201).
- Pierce, J. (2016). 6 tácticas de marketing fundamentales para evitar fugas de dinero en tu tienda virtual. Retrieved from <https://es.shopify.com/blog/15489692-6-tacticas-de-marketing-fundamentales-para-evitar-fugas-de-dinero-en-tu-tienda-virtual>
- Porter, M. E. (1991). Ventaja Competitiva - Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: co-creating unique value with customers*. Harvard Business School Press.

- PRO-ECUADOR. (2016). Participación efectiva en ferias internacionales. Retrieved from <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/participacion-efectiva-en-ferias-internacionales/>
- PRO-ECUADOR. (2017). *Anuario de Exportaciones Sector Asociativo y Comercio Justo*. Retrieved from <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/anuario-de-exportaciones-sector-asociativo-y-comercio-justo/>
- QRS. (2015). NVivo 11.
- Ramos, V. (2002). Modelos Multidimensionales para la medición Del Valor De Marca. *Investigaciones Europeas de Dirección Y Economía de La Empresa*, 8, 13–44.
- Raynolds, L. T., & Bennett, E. A. (2015). *The Handbook of Research Fair Trade*. Elgar.
- Raynolds, L. T., Murray, D. L., & Wilkinson, J. (2007). *Fair Trade: The Challenges of Transforming Globalization*. Routledge. <https://doi.org/10.1177/0363546510367952>
- Rodríguez, I. (2014). *Marketing digital y comercio electrónico*. Barcelona: Ediciones Pirámide.
- Rogers, E. (1983). *Diffusion of innovations*. New York: The Free Press.
- Roldán, S. (2016). *Community Management 2.0 - Gestión de comunidades virtuales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ronchi, L. (2002). The Impact of Fair Trade on Producers and Their Organisations: A case study with Coocafe in Costa Rica. *Brighton University of Sussex Poverty Research Unit Working Paper*, (11), 1–27. Retrieved from <http://www.sussex.ac.uk/Units/PRU/wps/wp11.pdf>
- Rosero, V. (2017). Comercio Justo en Quito. CONQUITO.
- Salinerito, G. (n.d.). Salinerito. Retrieved from www.salinerito.com
- Schmitt, V. G. H., & Neto, L. M. (2011). Association participation, fair trade and sustainable territorial development: the experience of “Toca Tapetes.” *Revista de Gestao USP*, 18(3), 323–338.
- SCPM. (2017). Supertienda Ecuador. Retrieved from <http://www.supertiendaecuador.gob.ec/Preguntas.aspx>
- Sión, V., Chavéz, B., Landázuri, F., & Sandoval, P. (2010). *Información y guías para la participación en eventos feriales nacionales e internacionales (Artesanía)*.
- Socías, A., & Natividad, D. (2005). El comercio justo: implicaciones económicas y solidarias. *CIRIEC-ESPAÑA*, 51, 7–24.
- Soria, L. (2017). ESTRATEGIA ECUATORIANA DE COMERCIO JUSTO COMO POLÍTICA PÚBLICA PARA EL DESARROLLO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES. In *Oportunidades de mercado y exportación para los productos de comercio justo*. Quito: CONQUITO.
- SPP Coop. (2017). Certificación SPP. Retrieved from <http://spp.coop/>

- Stadtler, H., & Kilger, C. (2005). *Supply Chain Management and Advanced Planning*. Superfoods Ecuador. (2017). Facebook de Superfoods. Retrieved from <https://www.facebook.com/SuperFoodsEc/>
- Valenzuela, L., & Martínez, C. (2015). Orientación al cliente, tecnologías de información y desempeño organizacional: Caso empresa de consumo masivo en Chile. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20(70), 334–352.
- Valenzuela, L., Nicolas, C., Gil-Lafuente, J., & Merigo, M. (2016). Fuzzy indicators for customer retention. *International Journal of Engineering Business Management*, 8, 1–8. <https://doi.org/10.1177/1847979016670526>
- Valenzuela, L., & Villegas, F. (2013). Influence of customer value orientation, brand value, and business ethics level on organizational performance. *Review of Business Management*, 18(59), 5–23. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i59.1701>
- Valkila, J., & Nygren, A. (2010). Impacts of Fair Trade certification on coffee farmers, cooperatives, and laborers in Nicaragua. *Agriculture and Human Values*, 27(3), 321–333. <https://doi.org/10.1007/s10460-009-9208-7>
- VanderHoff, F. (2014). Los desafíos del comercio justo y la economía solidaria. *Revista Javeriana*, 10–14.
- Venkatraman, N., & Ramanujan, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Journal*, 11(4), 801–814.
- Vivas, E. (2006). Los quiénes y el qué, en el movimiento del comercio justo. In *¿A dónde va el comercio justo?* (pp. 11–27).
- Vizcarra, G. (2002). El Comercio Justo: una alternativa para la agroindustria rural de América Latina. *Fao*, 64. Retrieved from <http://www.fao.org/docrep/008/ae970s/ae970s00.htm>
- WFTO. (2013). Los 10 Principios del Comercio Justo. *Organización Mundial Del Comercio Justo*, 4. Retrieved from [http://wfto.com/sites/default/files/Los 10 Principios de Comercio Justo 2013 \(Modificaciones aprobadas en la AGM Rio 2013 \)_Spanish.pdf%5Cnhttp://wfto-la.org/comercio-justo/wfto/10-principios/](http://wfto.com/sites/default/files/Los%2010%20Principios%20de%20Comercio%20Justo%202013%20(Modificaciones%20aprobadas%20en%20la%20AGM%20Rio%202013)_Spanish.pdf%5Cnhttp://wfto-la.org/comercio-justo/wfto/10-principios/)
- WFTO-FLO. (2009). Carta de los principios del Comercio Justo, 11. Retrieved from <http://www.fairtrade-advocacy.org/about-fair-trade>

ANEXOS

Anexo I – Entrevista final utilizada para la investigación cualitativa

**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA EMPRESARIAL
ENTREVISTA**

El objetivo de la siguiente entrevista es conocer la situación actual de las tiendas y empresas que promueven el Comercio Justo en la Ciudad de Quito. La información obtenida es únicamente para uso académico.

Las siguientes son preguntas abiertas que facilitan la expresión de los entrevistados.

1. ¿A qué se dedica su empresa?
2. ¿Qué es para usted el comercio justo?
3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?
4. ¿Cuáles son sus principales productos?
5. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?
6. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?
7. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?
8. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?
9. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?
10. ¿Ustedes como tienda de comercio justo dan a conocer el origen y la cadena de valor que sigue el producto que ofrecen?
11. ¿Cree que el comercio justo genera valor agregado para los clientes?
12. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?
13. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?
14. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?
15. ¿Qué tiendas o empresas considera como su mayor competidor?
16. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?
17. ¿Considera que sea necesario mejorar la gestión comercial de la tienda? ¿Por qué?
18. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?
19. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?
20. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Anexo II – Cuestionario final utilizado para la investigación cuantitativa

**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA EMPRESARIAL
ENCUESTA**

El objetivo de la siguiente encuesta es conocer acerca de la gestión comercial de las tiendas que promueven el comercio justo en la ciudad de Quito y el uso de TICS que estas realizan. La encuesta servirá para determinar la situación actual de las tiendas. La información obtenida es únicamente para uso académico.

1. DATOS DE CONTROL

1.1. Nombre de la empresa: _____

1.2. Señale el número total de empleados actuales. Marque con una X según corresponda.

De 1 a 9	
De 10 a 29	
Más de 30	

1.3. Señale la edad de la empresa. Marque con una X según corresponda.

De 1 a 5 años	
De 6 a 10 años	
De 11 a 15 años	
Más de 15 años	

2. USO DE TICS (Tecnologías de información y comunicación)

2.1. ¿Dispone la empresa de las siguientes herramientas? Marque con una X.

TICS	SI	NO
Computadora		
Red de internet o wifi		
Página web		
Correo electrónico		
Sistemas de información		

Si no posee alguna de las anteriores explique por qué.

Si no posee página web, no usa correo electrónico o no usa sistemas de información pase a la pregunta 2.6.

2.2. Si su empresa posee página web. Indique los servicios disponibles en su página web. Marque con una X. Puede marcar más de una opción.

Información de la empresa	
Catalogo o lista de productos	
Pedidos online o carrito de compras	
Enlaces a páginas relacionadas o que puedan ser de interés para el cliente	
Enlace a redes sociales	
Sistema de registro de comentarios y experiencias de clientes	
Información sobre comercio justo o sobre los productores y proveedores	
Información de contacto	
Fotografías de los productos y la empresa	
Marketing y publicidad	
Otros (especifique)	

2.3. ¿Desde cuándo usa página web su empresa?

Desde el inicio de la empresa	
Desde hace 1 año	
Desde hace 3 años	
Más de 5 años	

2.4. Si su empresa usa correo electrónico. Señale que usos le da. Marque con una X. Puede marcar más de una opción.

Comunicación con proveedores (pedidos, reclamos, etc.)	
Recepción de pedidos de los clientes	
Realización de encuestas	
Recibir/enviar información	
Comunicación con clientes (información, sugerencias, opiniones)	
Comunicación con compañeros de trabajo	

2.5. Si su empresa usa sistemas de información. ¿Qué tipo de sistema de información utiliza? Marque con una X.

Gestión de la relación con el cliente CRM	
Gestión de la cadena de suministros SCM	
Planificación de recursos empresariales ERP	
Sistemas contables	
Sistemas financieros	

2.6. ¿Invierte la tienda en TICS?

SI _____ NO _____

¿Por qué? _____

Si su respuesta es no pase a la pregunta 2.8.

2.7. ¿Cuánto destina para TICS mensualmente? Marque con una X.

Menos de \$ 100	
De \$ 100 a \$ 1000	
De \$ 1001 a \$ 2000	
Más \$ 2001	

2.8. ¿Cree que las TICS han ayudado a mejorar la gestión de la empresa?

SI _____ NO _____

¿Por qué? _____

Si su respuesta es no pase al numeral 3.

2.9. ¿Cuál es el porcentaje de mejora presentado por el uso de TICS? Marque con una X.

De 1% a 5%	
De 6% a 10%	
Más del 11%	

3. GESTIÓN COMERCIAL

3.1. ¿Cuál es el total de ventas locales de productos en último mes? Marque con una X.

De \$ 100 a \$ 5000	
De \$ 5001 a \$ 10000	
De \$ 10001 a \$ 20000	
Más \$ 20001	

Si no realiza exportaciones no pase a la pregunta 3.3.

3.2. ¿Cuál es el monto total de las exportaciones en último mes? Marque con una X.

De \$ 100 a \$ 5000	
De \$ 5001 a \$ 10000	
De \$ 10001 a \$ 20000	
Más \$ 20001	

3.3. ¿Realiza la tienda promociones o descuentos?

SI _____ NO _____

¿Por qué? _____

Si su respuesta es no pase a la pregunta 3.5.

3.4. ¿Con que frecuencia realiza promociones o descuentos? Marque con una X.

Una vez al año	
Una vez cada dos semanas	
Una vez al mes	
Más de dos veces al mes	

3.5. ¿Qué clase de publicidad realiza la tienda? Marque con una X. Puede marcar más de una opción.

Página web	
Alianzas estratégicas	
Redes sociales	
Puntos de venta	
Televisión o radio	
Eventos o exposiciones	
Folletos o volantes	
Comentarios boca a boca	

Si no usa redes sociales pase a la pregunta 3.8.

3.6. Señale que usos le da a las redes sociales. Marque con una X. Puede marcar más de una opción.

Dar a conocer la empresa, la marca y sus productos	
Compartir información de la tienda y sus productos	
Realizar publicidad	
Realizar promociones	
Encontrar clientes	
Recolectar información sobre los clientes	
Recibir comentarios, quejas y sugerencias	
Relacionarse directamente con el cliente	

3.7. ¿Qué redes sociales utiliza? Marque con una X. Puede marcar más de una opción.

Facebook	
Twitter	
YouTube	
Whastapp	
Otros (especifique)	

3.8. ¿Realiza la tienda comercio electrónico?

SI _____ NO _____

¿Por qué? _____

Si su respuesta es no pase a la pregunta 3.10.

3.9. ¿Cuál es el porcentaje de ventas realizadas por medio electrónico en relación con las ventas totales?

1% - 5%	
6% - 10%	
Más de 10%	

3.10 ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos para vender por internet productos alternativos? Marque con una X. Puede marcar más de una opción.

Desconocimiento de cómo realizar las ventas por internet	
Falta de infraestructura tecnológica	
Problemas de seguridad relacionadas con los pagos	
Problemas logísticos y de distribución	
Desconocimiento del mercado que compra por internet	
Personal capacitado	
Otro (especifique)	

4. Marque con una X en el cuadro correspondiente, indicando su grado de Acuerdo o Desacuerdo con las afirmaciones según la siguiente escala de evaluación:

Escala de Medición	
5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Indiferente
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

ÍTEM	1	2	3	4	5
La empresa realiza capacitación antes que un nuevo empleado ejerza su cargo.					
La empresa realiza capacitación durante el tiempo que el empleado ejerce su cargo.					
Las capacitaciones permiten obtener mejores resultados organizacionales.					
Los empleados aprenden continuamente acerca de nuevas tecnologías y aplicaciones tecnológicas.					
Los empleados con mayor experiencia en el área de ventas ayudan a obtener mejores resultados comerciales.					
Los empleados con mayor experiencia en el área de ventas mantienen mejores relaciones con los clientes.					
Los empleados con mayor experiencia en el área de ventas tienen mejor conocimiento del mercado.					
El personal comercial está en la capacidad de dar una respuesta rápida a los problemas que surgen respecto a los clientes.					
El personal se adapta a los cambios y necesidades del cliente.					
El personal tiene creatividad y capacidad de innovación.					
El personal tiene la habilidad y facilidad para relacionarse con el cliente.					
El equipo comercial gestiona eficientemente los recursos de que dispone la empresa para lograr una adecuada interacción con el cliente.					

El personal comercial se comunica frecuentemente con sus clientes.					
La empresa cuenta con servicio de post-venta para atender a sus clientes.					
La empresa permite que sus clientes hagan sugerencias respecto a los productos y/o servicios entregados.					
La empresa se preocupa de generar relaciones de largo plazo con sus clientes y proveedores.					
La empresa analiza sistemáticamente los atributos de producto o servicio que más valoran sus clientes.					
La empresa invierte en TICS que le permitan gestionar la información de sus clientes.					
El cliente es el socio más valioso de la empresa.					
La empresa obtiene información de sus competidores a partir de los datos disponibles en el mercado.					
La empresa realiza estudios de mercado para analizar su situación competitiva en la industria.					
La empresa actualiza constantemente la información de su competencia.					
Considera que la productividad de su empresa es superior a la de sus competidores.					
La marca es señal de calidad superior del producto o servicio.					
Los elementos de marca (nombre, logo, eslogan, personaje) facilitan el proceso de venta.					
La marca de la empresa mejora la predisposición a la compra de productos o servicios.					
La marca de la empresa aumenta la compra repetida.					
La marca permite obtener mejores resultados organizacionales.					
La empresa tiene objetivos comerciales claros.					
La empresa tiene metas comerciales planificadas.					
La empresa desarrolla estrategias y planes de venta y comerciales que tengan en cuenta al cliente.					
El equipo comercial está en la capacidad de recoger, almacenar, analizar y distribuir constantemente la información sobre el cliente y el mercado (grado de satisfacción, preferencia, lealtad).					
La empresa realiza reuniones periódicas para analizar los cambios en la gestión comercial que puedan afectar a la empresa.					
La empresa realiza con frecuencia investigaciones para conocer las características del mercado en que participa (tecnología, tendencias, avances, etc.).					
La empresa se preocupa por dar una rápida respuesta a las necesidades de mercado en que participa.					
Los productos que vende la empresa responden más a necesidades del mercado que a decisiones propias de la empresa.					
Considera que la productividad del área comercial de la empresa es alta.					
Considera que la eficiencia del área comercial de la empresa es alta.					
Considera que la eficacia del área comercial de la empresa es alta.					
La calidad de los productos que ofrece la empresa es la mejor.					
La satisfacción del personal del área comercial es alta.					
La empresa ofrece frecuentemente nuevos productos al mercado.					
La cuota de mercado de la empresa es alta respecto a la de la competencia.					
La publicidad que realiza la empresa llega a todo el mercado objetivo.					

La empresa capta frecuentemente nuevos clientes.					
Los canales de distribución son adecuados.					
La empresa usa Internet frecuentemente para relacionarse con los clientes y proveedores.					
La empresa posee una base de datos sobre sus clientes.					
El uso de TICS puede ayudar a realizar el trabajo con mayor rapidez.					
El uso de TICS puede mejorar el rendimiento del área comercial.					
La adopción de TICS aumenta la rapidez en la atención de los clientes.					
El uso de las TICS permite responder preparadamente a las peticiones de los clientes.					
El uso de TICS permite llegar a más clientes que usando los medios tradicionales (prensa, radio, televisión)					
La adopción de TICS aumenta la seguridad en las transacciones con los clientes.					
Las herramientas de TICS ayudan a personalizar la atención de los clientes.					
Las herramientas de TICS ayudan a entender las necesidades de los clientes.					
El uso de TICS permite a la empresa lograr mejores relaciones con los clientes.					
El uso de TICS ayuda a entregar la información necesaria a los clientes de la empresa.					
El uso de TICS permite comunicarme de mejor forma con otros actores del mercado (proveedores, otras empresas, etc.)					
El uso de TICS mejora los procesos de negocio de la empresa.					
El uso de TICS ha facilitado la labor de marketing y ventas.					
La publicidad es mejor gracias al uso de TICS (redes sociales, página web, internet).					
Las ventas aumentan gracias al uso de TICS (comercio electrónico).					
El uso de TICS permite orientar las estrategias comerciales de la empresa.					
Considera que las TICS permiten abrir nuevos mercados para los productos de la empresa.					
El uso de TICS ha reducido los costos de operación de la empresa.					
El uso de TICS ha mejorado la organización de la producción.					
Considera que el uso de TICS mejora la capacidad técnica y facilita el aprendizaje del personal.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo III – Variables y sus componentes

COMPONENTE	VARIABLE	Código	ÍTEM
GESTIÓN COMERCIAL	Nivel de Capacitación	I1	La empresa realiza capacitación antes que un nuevo empleado ejerza su cargo.
		I2	La empresa realiza capacitación durante el tiempo que el empleado ejerce su cargo.
		I3	Las capacitaciones permiten obtener mejores resultados organizacionales.
		I4	Los empleados aprenden continuamente acerca de nuevas tecnologías y aplicaciones tecnológicas.
	Experiencia del Equipo Comercial	I5	Los empleados con mayor experiencia en el área de ventas ayudan a obtener mejores resultados comerciales.
		I6	Los empleados con mayor experiencia en el área de ventas mantienen mejores relaciones con los clientes.
		I7	Los empleados con mayor experiencia en el área de ventas tienen mejor conocimiento del mercado.
	Orientación al Valor del Cliente	I8	El personal comercial está en la capacidad de dar una respuesta rápida a los problemas que surgen respecto a los clientes.
		I9	El personal se adapta a los cambios y necesidades del cliente.
		I10	El personal tiene creatividad y capacidad de innovación.
		I11	El personal tiene la habilidad y facilidad para relacionarse con el cliente.
		I12	El equipo comercial gestiona eficientemente los recursos de que dispone la empresa para lograr una adecuada interacción con el cliente.
		I13	El personal comercial se comunica frecuentemente con sus clientes.
		I14	La empresa cuenta con servicio de post-venta para atender a sus clientes.
		I15	La empresa permite que sus clientes hagan sugerencias respecto a los productos y/o servicios entregados.
		I16	La empresa se preocupa de generar relaciones de largo plazo con sus clientes y proveedores.
		I17	La empresa analiza sistemáticamente los atributos de producto o servicio que más valoran sus clientes.
		I18	La empresa invierte en TICS que le permitan gestionar la información de sus clientes. (CRM)
	I19	El cliente es el socio más valioso de la empresa.	
	Orientación a la Competencia	I20	La empresa obtiene información de sus competidores a partir de los datos disponibles en el mercado.
		I21	La empresa realiza estudios de mercado para analizar su situación competitiva en la industria.

		I22	La empresa actualiza constantemente la información de su competencia.
		I23	Considera que la productividad de su empresa es superior a la de sus competidores.
	Valor de la Marca	I24	La marca es señal de calidad superior del producto o servicio.
		I25	Los elementos de marca (nombre, logo, eslogan, personaje) facilitan el proceso de venta.
		I26	La marca de la empresa mejora la predisposición a la compra de productos o servicios.
		I27	La marca de la empresa aumenta la compra repetida.
		I28	La marca permite obtener mejores resultados organizacionales.
	Trabajo del Área Comercial	I29	La empresa tiene objetivos comerciales claros.
		I30	La empresa tiene metas comerciales planificadas.
		I31	La empresa desarrolla estrategias y planes de venta y comerciales que tengan en cuenta al cliente.
		I32	El equipo comercial está en la capacidad de recoger, almacenar, analizar y distribuir constantemente la información sobre el cliente y el mercado (grado de satisfacción, preferencia, lealtad).
		I33	La empresa realiza reuniones periódicas para analizar los cambios en la gestión comercial que puedan afectar a la empresa.
		I34	La empresa realiza con frecuencia investigaciones para conocer las características del mercado en que participa (tecnología, tendencias, avances, etc.).
		I35	La empresa se preocupa por dar una rápida respuesta a las necesidades de mercado en que participa.
I36		Los productos que vende la empresa responden más a necesidades del mercado que a decisiones propias de la empresa.	
I37		Considera que la productividad del área comercial de la empresa es alta.	
I38		Considera que la eficiencia del área comercial de la empresa es alta.	
I39		Considera que la eficacia del área comercial de la empresa es alta.	
I40		La calidad de los productos que ofrece la empresa es la mejor.	
I41	La satisfacción del personal del área comercial es alta.		
I42	La empresa ofrece frecuentemente nuevos productos al mercado.		
I43	La cuota de mercado de la empresa es alta respecto a la de la competencia.		
I44	La publicidad que realiza la empresa llega a todo el mercado objetivo.		

		I45	La empresa capta frecuentemente nuevos clientes.
		I46	Los canales de distribución son adecuados.
USO DE TICS		I47	La empresa usa Internet frecuentemente para relacionarse con los clientes y proveedores.
		I48	La empresa posee una base de datos sobre sus clientes.
		I49	El uso de TICS puede ayudar a realizar el trabajo con mayor rapidez.
		I50	El uso de TICS puede mejorar el rendimiento del área comercial.
		I51	La adopción de TICS aumenta la rapidez en la atención de los clientes.
		I52	El uso de las TICS permite responder preparadamente a las peticiones de los clientes.
		I53	El uso de TICS permite llegar a más clientes que usando los medios tradicionales (prensa, radio, televisión)
		I54	La adopción de TICS aumenta la seguridad en las transacciones con los clientes.
		I55	Las herramientas de TICS ayudan a personalizar la atención de los clientes.
		I56	Las herramientas de TICS ayudan a entender las necesidades de los clientes.
		I57	El uso de TICS permite a la empresa lograr mejores relaciones con los clientes.
		I58	El uso de TICS ayuda a entregar la información necesaria a los clientes de la empresa.
		I59	El uso de TICS permite comunicarme de mejor forma con otros actores del mercado (proveedores, otras empresas, etc.)
		I60	El uso de TICS mejora los procesos de negocio de la empresa.
		I61	El uso de TICS ha facilitado la labor de marketing y ventas.
		I62	La publicidad es mejor gracias al uso de TICS (redes sociales, página web, internet).
		I63	Las ventas aumentan gracias al uso de TICS (comercio electrónico).
		I64	El uso de TICS permite orientar las estrategias comerciales de la empresa.
		I65	Considera que las TICS permiten abrir nuevos mercados para los productos de la empresa.
		I66	El uso de TICS ha reducido los costos de operación de la empresa.
		I67	El uso de TICS ha mejorado la organización de la producción.
		I68	Considera que el uso de TICS mejora la capacidad técnica y facilita el aprendizaje del personal.

Anexo IV – Tabulación de los valores de los ítems, variables y componentes

ITEMS

I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31	I32	I33	I34	
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	5	5	4	3	5	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	2	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	
5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3	2	
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	5	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	
5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	1	4	4	4	1	5	4	2	3	4	5	3	4	4	3	4	5	3	4	4	2		
4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	4	
4	4	4	3	1	3	2	5	5	4	5	5	4	2	4	3	4	2	1	5	5	5	2	1	1	1	1	3	2	3	2	2	4	2	
5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	3	5	4	4	5	5	4	5	
4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	2	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	

I35	I36	I37	I38	I39	I40	I41	I42	I43	I44	I45	I46	I47	I48	I49	I50	I51	I52	I53	I54	I55	I56	I57	I58	I59	I60	I61	I62	I63	I64	I65	I66	I67	I68	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	3	
5	5	2	2	2	5	2	2	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	1	2	2	2	4	2	5	3	1	4	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	
3	2	4	4	3	5	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	4	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
5	5	4	4	4	5	4	2	2	3	4	5	5	5	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	1	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	4	4	5	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	3	4	
4	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4

VARIABLES Y COMPONENTES

NC	EEC	OVC	OC	VM	TAC	UTICS	GC	DAC
20	12	58	17	25	89	110	221	331
20	13	51	13	25	69	95	191	286
17	13	50	14	23	71	97	188	285
17	15	57	20	25	58	110	192	302
20	15	57	13	20	50	101	175	276
16	12	43	10	20	62	88	163	251
19	11	46	13	19	67	89	175	264
15	15	57	18	24	84	107	213	320
18	15	57	20	19	76	16	205	221
15	6	44	17	7	62	86	151	237
17	14	59	17	21	81	103	209	312
16	15	57	14	25	79	109	206	315
20	15	54	14	23	78	103	204	307
20	15	55	16	25	89	110	220	330
20	14	54	18	23	74	95	203	298

Anexo V – Entrevistas realizadas a cada empresa del estudio

ENTREVISTA A SRTA. MARÍA VARGAS, GERENTE COMERCIAL DE QUESERAS DE BOLÍVAR, EL SALINERITO

1. La empresa

La Fundación Consorcio Queseras de Bolívar tiene en operación casi 40 años, desde 1978. El objetivo fundamental de esta fundación fue fortalecer el área comercial y acceder a los productos realizados en la provincia de Bolívar, en ese tiempo en Salinas, e ingresarlos al mercado principal que era Quito. Desde ahí se ha venido desarrollando el tema comercial, ampliándolo desde Quito al resto del país. Inició con la comercialización de los quesos y con el tiempo se ha ampliado a los demás productos que hoy en día se producen bajo la marca "Salinerito".

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo podemos definirlo como la transacción que se hace de un bien, donde las condiciones de fabricación y de negociación prevalecen y retribuyen el trabajo que hacen los productores, es decir, se paga un precio justo por el trabajo que hacen, o por lo menos, tratar de cumplir varios principios que están relacionados con el comercio justo, como evitar la explotación del trabajo infantil, explotación a los trabajadores, eliminar la preferencia de género, etc., el objetivo del comercio justo es que en el proceso de producción, desde el inicio de la cadena, hasta el consumidor final, se cumplan estos principios.

3. ¿Cuáles son sus principales productos?

El producto estrella en este momento son los lácteos, pero trabajamos también con chocolates, mermeladas, turrone, hongos, frutas deshidratadas, embutidos y también artesanías, pero nuestro fuerte son los productos lácteos.

4. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

De toda la gama de productos del Salinerito, por lo menos una vez al año sacamos un producto nuevo al mercado en cualquiera de nuestras líneas de productos, ya sea en lácteos, embutidos o chocolates.

5. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Nosotros hemos comercializado bajo el concepto del comercio justo básicamente con las exportaciones. El producto que se exporta se va a cadenas de comercio justo en Italia, ellos tienen este concepto de pagar un precio justo, de dar un anticipo de la compra, etc., entonces, se ha trabajado varios años con esta perspectiva. Ahora en el país se intenta a través de algunas organizaciones que también trabajan bajo la misma filosofía que el Salinerito, visibilizar lo que es el comercio justo al consumidor final, ya que cuando hace una compra consciente, sabe que por más caro que el producto sea, dentro del proceso de producción y en la cadena de elaboración, se ha cumplido con todo lo que se requiere para brindar condiciones dignas para el trabajador, para el productor y para quien ha transformado y distribuido el producto.

6. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Nuestro principal cliente es Supermaxi, a la que vendemos casi el 50% de toda nuestra producción. También tenemos los otros supermercados como Tía, Mi Comisariato o Coral, que también son parte de nuestra cartera de clientes. Además, tenemos una red de distribuidores y vendedores que dan a conocer el producto ya sea en tiendas, restaurantes, etc. Por último, tenemos los puntos de venta propios, en los que entregamos el producto al consumidor final.

7. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Si, están muy satisfechos, inclusive hay mucha gente que llama para comprar nuestros productos, entonces, el producto por historia ha tenido buena calidad y hemos sido los pioneros en tener quesos maduros. La mayoría de nuestros productos son caracterizados porque no se trabaja con conservantes o persegantes, por lo tanto, se garantiza una mayor calidad y los clientes prefieren nuestros productos.

8. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Mientras sigamos promocionando lo que significa el comercio justo si, ya que se necesita tener clientes que sean conscientes de lo que consumen. En realidad, ahora las nuevas generaciones, son más conscientes del consumo, están más interesados en saber cómo son los procesos de elaboración y cuáles son las condiciones laborales que la empresa debería garantizar a los trabajadores, estas cosas ya están en la conciencia de los consumidores. Por esta razón, podemos decir que las nuevas generaciones son nuestros potenciales clientes, ya que un cliente consciente abre puertas para ir trabajando y fortaleciendo lo que es el comercio justo.

9. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Depende en gran medida de proponer productos innovadores, que garanticen sobre todo salud y bienestar para el consumidor, que sepan que no se está vendiendo cualquier producto solo para obtener más rentabilidad, sino que se ofrece un producto de calidad.

10. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

El margen de rentabilidad que queda para poder trabajar en el desarrollo de más productos, invertir en tecnología o en recurso humano para que nos ayude a desarrollar nuevos productos, nuevas estrategias de venta, etc. entonces, nosotros dentro de la cadena productiva y comercial tenemos una bajísima rentabilidad porque las utilidades se van quedando en cada eslabón, es decir, que a los productores, a quienes conforman la cadena de producción, así como a quienes conforman el área de distribución y de comercialización, se tiene que garantizar el pago justo por su trabajo, pero también que tengan su respectiva rentabilidad. Otro obstáculo serían los consumidores, es difícil competir con los precios de los productos de otras empresas que no son de comercio, entonces solamente un consumidor consciente puede decir, yo prefiero este producto por calidad, pero también porque atrás tiene un valor social agregado muy fuerte. Por otra parte, nos encontramos en una situación económica donde un consumidor prefiere comprar productos más baratos por ahorro y muy poca es la gente que puede permitirse comprar un producto más caro.

11. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Ahora mismo estamos concentrados en pocos lugares, nos falta cubrir gran parte del país con nuestros productos, pero también la capacidad de recursos operativos que tenemos es bastante pequeña, entonces, hay gente que no está satisfecha por el hecho de que no se puede llegar a todas las ciudades. Después como productos tenemos una gran variedad de productos que creo que si logramos satisfacer en cierta medida a los clientes.

12. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Creo que son las nuevas tendencias con las que se están trabajando, la mayoría está usando este medio, es mucho más barato que el marketing tradicional y llegamos a una gran cantidad de personas con menos inversión. Pero claro, esto también requiere de estrategias y hoy en día estamos trabajando de manera básica el marketing digital, pero estamos hablando mucho más sobre el tema para ver que oportunidades podemos aprovechar de ello, entonces sí, vemos que es un gran potencial.

13. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Existen varios productos que pueden o no entrar en el comercio electrónico, para este tipo de comercio creemos que el producto más fácil de ingresar sería las artesanías, porque se puede trabajar con los envíos y no tienen el problema de caducidad. Por otra parte, tenemos nuestro producto estrella que son los quesos, los cuales tienen un tiempo de vida bastante pequeño, resulta difícil encontrar las condiciones adecuadas de envío, además implican mayor inversión y

mayor detalle logístico, por lo tanto, todavía estamos pensando en cómo ingresar correctamente este tipo de alimentos.

ENTREVISTA A LA SR. CATALINA SOSA, PROPIETARIA DE FUNDACIÓN SINCHI SACHA

1. La empresa

Fundación Sinchi Sacha es una organización de comercio justo certificada que se creó en el año 1991. Desde un inicio nos hemos dedicado a comercializar artesanías de los diferentes pueblos indígenas y mestizos del Ecuador. Iniciamos nuestro trabajo con la artesanía que venía sobre todo de las provincias de Pastaza, Napo y Morona Santiago, con quienes trabajamos hasta el día de hoy.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

En mi criterio, el comercio justo es un nuevo paradigma, una nueva manera de hacer negocios que consiste en tener reglas claras y se basa siempre en la confianza y la transparencia, donde el objetivo final es apoyar al pequeño productor. Normalmente en la cadena comercial y en el comercio convencional, el pequeño productor ha sido sistemáticamente abusado, porque quien tiene el capital, normalmente abusa del pequeño productor, entonces, el objetivo del comercio justo es que los pequeños productores mejoren sus condiciones de vida con una venta apropiada y que logren vivir con mayor dignidad a través del comercio justo.

3. ¿Cómo la tienda promueve este movimiento del comercio justo?

En realidad, el comercio justo se trata de un sistema de apoyo a los pequeños productores a través de la exportación de productos de los países en vías de desarrollo, hacia los países desarrollados que tienen capacidad de compra. Por lo tanto, se fijó esta nueva manera de cooperación internacional basado en un comercio favorable para el pequeño productor, sin embargo, la Fundación Sinchi Sacha vió al movimiento del comercio justo como una nueva manera de hacer negocios, no necesariamente de exportación, sino que se podía aplicar estos estándares dentro del mismo país, es decir, vender dentro del país, pero tener un mejor trato con los pequeños productores y apoyarlos a que su producto entre al mercado. Decidimos trabajar dentro del Ecuador y consideramos que estos estándares de comercio justo son muy útiles.

4. ¿Cómo son sus relaciones comerciales con los productores y demás participantes de la cadena de comercio justo?

La relación de la empresa con el pequeño productor es muy interesante, por una parte, la empresa ayuda a construir capacidades en el pequeño productor que les permite mejorar el diseño del producto, a hacer bien el embalaje, a calcular bien el costo de la mano de obra o la materia prima, etc., todo este tipo de capacitación a los pequeños productores es lo que hace Sinchi Sacha. Hemos luchado bastante por cumplir nuestro objetivo y en las últimas décadas, no hemos tenido una ganancia mayor al 2% anual, lo que significa que es una empresa social, además, nuestra idea de que los pequeños productores entren al mercado y mantengan la tradición cultural si se está cumpliendo, pero requiere de una lucha constante.

5. ¿Cuáles son sus principales productos?

La fundación tiene 120 pequeños productores de quienes comercializa los productos, vienen de todo el Ecuador, hay indígenas, mestizos y artistas urbanos que nos abastecen una gran diversidad de productos, además, siguen llegando nuevos pequeños productores, lo que nos permite ver que es un área muy importante para dinamizar la economía informal.

6. ¿Que considera de la calidad de los productos que comercializa la tienda?

Por el hecho de que nosotros vendemos al detalle, compramos pocas cantidades que van entre 12 y hasta 60 o máximo 100 unidades cuando se trata de un producto que en realidad es rentable, entonces nos fijamos muy estrictamente en la calidad, si no cumple con una buena calidad, simplemente no les compramos a los pequeños productores.

7. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Yo creo que el apoyo del gobierno sería fundamental, porque inclusive estamos tratando de formalizar a los productores informales y ayudamos a personas de escasos recursos a vender sus productos. El gobierno podría intervenir tal vez bajando los impuestos, hacer propaganda o promocionar a través de los canales de TV y emisoras de radio el verdadero significado del comercio justo, porque en realidad, a empresas como la nuestra les cuesta mucho dinero. También podrían otorgarnos la posibilidad de obtener créditos a intereses más bajos, que todos los artesanos se califiquen y tengan IVA 0% en lugar de IVA 12%, etc. Yo creo que el comercio justo es casi una obra social, entonces el gobierno debería analizar y, por ejemplo, nosotros no deberíamos ser fundaciones, deberíamos ser organizaciones de comercio justo que tengan ciertos beneficios, ciertas ayudas. Además, establecer, por ejemplo, que todo el té que se toma en las oficinas tiene que ser de comercio justo, que toda la vajilla que compre tiene que ser de comercio justo, los uniformes, etc. En realidad, esa sería una gran ayuda porque estamos luchando prácticamente solos.

8. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Nuestros principales clientes son los turistas, yo diría que el 90% de las ventas es a extranjeros y el 10% a ecuatorianos y dentro de los extranjeros la tercera edad. Las personas de tercera edad están dispuestos a llevarse recuerdos y regalos, además, están personas de edad productiva de 30-50 años, pero ellos viajan menos, entonces, mi segmento yo diría que son las personas de tercera edad.

9. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Tenemos en casi todos nuestros productos una cédula informativa en inglés y en español, donde se menciona de dónde viene el producto, por quien fue producido, el significado del producto e inclusive la técnica con la que se realizó, entonces, le damos un valor añadido a través de la información. También tenemos un Sello que dice Comercio Justo que es de nuestra certificación y los vendedores son siempre capacitados para explicar cómo trabajamos.

10. ¿Considera que la certificación si ha contribuido al conocimiento de la tienda?

Yo creo que sí, para los extranjeros si es importante y les da confianza, a mí me ha ayudado mucho.

11 ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Primero, al comienzo el hecho de que no había un crédito blando para nosotros, nos tocó endeudarnos a las tasas de interés del mercado y fue difícil pagar el crédito. Una segunda dificultad es que tenemos que abrir 7 días a la semana, porque el turismo está todos los días, de lunes a domingo, por lo tanto, nos toca pagar sobresueldos y turnos extras. Otra dificultad es el idioma, todo el personal tiene que ser bilingüe. Otra dificultad importante es que competimos con tiendas que no tienen estándares de comercio justo, entonces ellos pueden entrar al mercado con cualquier precio, porque seguramente también compran mucho más barato. Otra dificultad es que los ecuatorianos todavía no compran mucha artesanía, es cierto que compran, pero son muy pocos que sean ecuatorianos, tal vez la nueva generación que ya comprende mejor y se les hace más atractivos estos productos, entonces, creo que también es una nueva tendencia la moda, lo exótico, lo diferente. Otro problema también es la crisis económica, ya que ahora también la han sufrido USA y Europa, de lo que antes compraban grandes cantidades, ahora compran poco. También los problemas imponderables, como lo que pasó con el cierre de varias tiendas en la Plaza por la construcción del metro y de ahí que permanecer en el centro histórico es difícil, ya que toca pagar guardianía de día y de noche que resulta carísimo.

12. ¿Considera que sea necesario mejorar la gestión comercial de la tienda? ¿Por qué?

Ahora estamos en el cambio generacional porque yo, que soy la fundadora y mi esposo queremos empezar a retirarnos. Cambié la administración hace aproximadamente 3 meses y los chicos tienen otra forma de organizarse y hacer negocios, son más técnicos, utilizan tecnología, tienen más instrumentos y su buen uso me parece perfecto. Tal vez la parte más difícil será pasar la información y la experiencia adquirida a otras personas, porque nosotros ya conocemos a

nuestros clientes y sabemos lo que quieren, pero las nuevas personas encargadas todavía no, entonces resulta difícil transmitir esta parte que es un poco subjetiva.

13. ¿Usted piensa que el movimiento del comercio justo tendría la capacidad en un futuro de modificar el comercio tradicional?

Ese es mi sueño, yo creo que nosotros podemos influenciar de tal manera en las generaciones jóvenes para que comprendan y valoren lo que es el comercio justo, que se den cuenta que no necesariamente para salir adelante, hay que hacerle daño al otro o pisarle al otro, sino que deben trabajar juntos para mejorar su calidad de vida y reducir la pobreza. Entonces esta visión de que nos ayudemos entre todos creo que es el perfecto futuro, que hay que lucharlo y que hay que tener esperanza en los jóvenes, porque son ahora lo que van a poner las reglas del juego y que van a comprender o no comprender, o que van a ser aliados o no aliados. Por esta razón, yo sí espero de corazón, tengo mucha confianza de que vamos a cambiar la forma de comercio tradicional con el tiempo y sigo optimista con ello.

ENTREVISTA A LA SRTA. MARÍA CRISTINA VASCONES, GERENTE COMERCIAL DE CAONI CHOCOLATES

1. La empresa

Caoni lleva más o menos 12 años en el mercado. Nosotros manejamos líneas distintas de producto a base de cacao fino de aroma. Somos la segunda empresa más grande de chocolates gourmet en el Ecuador.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

Comercio justo es poder tener negociaciones y ayudar a gente a través de la compra y venta de productos, en el que las dos partes salgan beneficiadas. En nuestro caso trabajamos muy de cerca con el centro Muchacho Trabajador, a quienes les compramos cajas para los chocolates. Buscamos ayudarles a promocionar su producto y manteniendo precios justos donde ellos también salgan beneficiados y puedan obtener algo por la venta de su producto.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Principalmente ver la manera en que podamos ayudar a los otros, no solamente nosotros poder salir adelante sino al mismo tiempo ayudar a alguien más a salir con nosotros. Por el tema de que nosotros maquilamos, no tenemos relación directa con los proveedores, pero siempre buscamos que en el tema de empaques poder ayudar a otras personas.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

Tenemos chocolate negro, chocolate con leche, chocolate blanco y barras energéticas para el consumo. Por otro lado, tenemos chocolate para repostería y chocolate de variedad para platos gourmet.

5. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

Siempre estamos sacando nuevos productos, nuevos sabores, nuevas y distintas combinaciones, para poder ofrecer a nuestros clientes cosas nuevas. En este momento lanzamos chocolates de cacao amazónico con agregados con macadamia, maracuyá, nips y uvilla, todos son productos 100% naturales.

6. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Sí, la verdad creo que es un ganar y ganar. El poder ayudar a alguien más, nos ha ayudado bastante a posicionar a la empresa y también hemos logrado ayudar al Centro Muchacho Trabajador a posicionarse y tener así aún más clientes.

7. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Nosotros tenemos distintos segmentos de mercado, empezando por personas de clase media alta y alta que les gusta cuidar su salud, comer cosas saludables, especialmente chocolate negro. También tenemos personas de consumo masivo, personas que no les encanta mucho el sabor amargo y les gusta comer un buen chocolate, ahí entra el chocolate con leche. Otro segmento de

personas que les gusta mucho hacer ejercicio, que se preocupan también por la salud, que les gusta estar activos todo el tiempo, que ahí iría la barra energética. Por otro lado, tenemos el segmento de cocina gourmet, una cocina distinta más exótica; hemos trabajado tanto para entradas, segundos y postres. En el exterior, nosotros en este momento estamos posicionados en Chile y en Argentina, pequeñas exportaciones hemos mandado a USA, Italia, Corea, Perú. En Chile estamos pegando bien fuerte, tenemos ya nuestros productos en supermercados, en hoteles y otros lugares.

8. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Aquí en el Ecuador son muchos más conscientes, en el exterior toca posicionar todavía este concepto porque no está muy bien definido, no se entiende muy bien el tema de chocolate de origen. La gente piensa que el cacao tiene el mismo sabor sea de uno u otro lugar. Poco a poco hemos logrado ir posicionando poco el tema de que el cacao cambia su sabor dependiendo del ambiente en el que se cultiva, la provincia, el país, etc.

9. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Si, el mercado es muy cambiante porque todo el tiempo estamos buscando cosas nuevas. Entonces creemos que, si se encuentran satisfechos, pero siempre necesitan más, por eso es importante la innovación para satisfacer al cliente, y poder mantenernos en el mercado.

10. ¿Ustedes como tienda de comercio justo dan a conocer el origen y la cadena de valor que sigue el producto que ofrecen?

Si, hemos realizado campañas varias campañas de concientización. Ahora en Chile hemos empezado una campaña fuerte para que se sepa primero, el tema de acudir al Centro del Muchacho Trabajador y segundo, el tema del chocolate de origen, es decir, la diferencia que tiene el un cacao con el otro.

11. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Si, dado que muchos son conscientes de la ayuda que están brindando cuando compran nuestros productos y es una de las razones por las que nos compran.

12. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

En este momento creería que depende de distintas presentaciones, por ejemplo, si vamos al exterior se necesitan chocolates grandes, la gente de distintos países se encuentran acostumbrados a una presentación de 100 gramos, chocolates grandes porque consumen mucho chocolate. Dentro del país yo creo que uno, es sabores nuevos, dos, presentaciones un poco más pequeñas porque la gente ya no desembolsa tan fácil el dinero y tres, influye mucho el tema de poder ayudar, a partir del terremoto la gente se veía muy dispuesta a ayudar a los demás sin obtener nada a cambio, entonces creo que eso ayudaría mucho saber a las personas que, comprando nuestros productos, están ayudando a que alguien más salga adelante.

13. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

El chocolate es un producto caro y mucho más si a eso le unimos el comercio justo o un cacao orgánico. Un producto natural es muy difícil de conseguir y es caro, entonces eso creo que es algo difícil de manejar, principalmente por la economía que estamos manejando hoy en día en el Ecuador. En el exterior podría decirse, que el precio no es tan difícil si es que encuentras y logras entrar en el nicho de mercado al que va dirigido el producto, si lo logras te puede ir muy bien. Además, hay mucha competencia, tanto interna como externa. En Ecuador cuenta con muchos tratados de libre comercio, tenemos impuestos muy altos el momento de exportar.

14. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

Las empresas de chocolate ecuatoriano manejábamos una asociación de chocolateros, con la cual buscamos ponernos una tienda de solo nuestros chocolates ecuatorianos y poder así ayudarnos mutuamente. En este momento la asociación se cerró.

15. ¿Qué tiendas o empresas considera como su mayor competidor?

En este momento, competidor directo es Pacari.

16. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Sí, yo creo que están satisfechos, el problema en este momento es que la marca no es tan reconocida; antes nos confundían mucho con Pacari, poco a poco hemos logrado diferenciarnos de ellos, empezando por el cambio del empaque, nuevos sabores, un poco más de publicidad, de posicionarnos más en la mente de nuestro consumidor, esto nos ha ayudado muchísimo.

17. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Principalmente sería el tema de distribución, la distribución es un poco difícil en el país, más que nada con un chocolate fino, que no se lo encuentra en todas partes, puedes encontrarlo en un supermaxi, en el mercado artesanal, en el arbolito, en tiendas muy específicas pero la gente cada vez nos está pidiendo ofrecerlo en más lugares, en otras ciudades, por lo que hemos ejecutado poder llegar a otras tiendas al rededor del país, pero todavía nos falta llegar a tiendas especializadas fuera de Quito, Fuera de Guayaquil.

18. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Es una herramienta muy fuerte que tenemos a disposición. El marketing digital nos ayuda mucho a posicionarnos en el mercado de una mejor manera, es mucho más barato y llega a muchas más personas. Pero también creo que es una herramienta que se la debe manejar con cuidado, si algún error existiera puede dañar la marca.

19. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Nosotros estamos manejando el comercio electrónico, me parece que es algo mucho más fácil pero todavía no estamos acostumbrados a este, un porcentaje muy pequeño de la población está dispuesto a comprar por páginas web o Amazon. Creo que son muy pocas personas las que están dispuestas a comprar, sienten que es mucho riesgo el uso del número de la tarjeta de crédito. Sin embargo, hoy en día hay una página aquí en Ecuador Yaesta.com, la cual entrega el producto a tu casa, cuando llega el producto pago en efectivo y listo, entonces a través de esta página nos ha ayudado mucho a mover el producto con gente que no está dentro de Quito y pueda adquirir nuestro producto. Estamos viendo la manera de realizar lo mismo, pero de una manera internacional.

ENTREVISTA AL SR. JOSÉ VÉLEZ, GERENTE DE HOJA VERDE GOURMET

1. La empresa

El café que nosotros realizamos lleva alrededor de 10 años y fue una iniciativa de Nicolás Vélez, que fue el emprendedor de esta idea de tostar café, de conseguir y buscar proveedores nacionales y promover el café ecuatoriano. Tenemos diferentes líneas de café.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo es algo muy importante para la empresa, es imprescindible que hagamos acuerdos razonables con los productores porque dependemos de ellos, de hecho, parte de la filosofía de nuestra empresa es tener una relación positiva y duradera a largo plazo con cada uno de los productores. Actualmente, estamos pagando por el cacao más de lo que el "fairtrade" establece por tarifa regular, inclusive pagamos un porcentaje mayor comparado con lo que la competencia está pagando a los productores, de esta forma, conseguimos fidelizar a los productores y tener una relación un poco más cercana con ellos y tener más posibilidades de comercialización a nivel internacional, en Europa y USA. Nosotros manejamos una filosofía coherente con lo que estamos haciendo. No solo lo decimos, sino que también lo hacemos.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Es parte de la filosofía desde que nacieron las empresas. HVG fue conformada por dos marcas, una era la marca Vélez y la otra era la marca Hoja Verde, tanto Vélez como Hoja Verde siempre mantuvieron como filosofía el mantener el comercio justo porque saben las ventajas que ofrece a nivel de la relación con los productores, es decir, la cercanía que tienes con ellos.

4. ¿Cómo son sus relaciones comerciales con los productores y demás participantes de la cadena de comercio justo?

Tenemos una relación profesional, cercana y de amistad con todos los productores de café. También hemos realizado proyectos puntuales como programas de incentivo para el medio ambiente que los llevamos de la mano con los productores. Además, constantemente recibimos pasantes internacionales con los que se hace proyectos de responsabilidad social.

5. ¿Cuáles son sus principales productos y diversificación de sus productos?

Nosotros manejamos dos líneas distintas de productos, tenemos por un lado lo que es el café nacional que viene de diferentes lugares del país, como el café orgánico que es de Zamora, un producto muy apetecido por los extranjeros, y café de diferentes orígenes del país como Imbabura, Carchi, Puerto Quito y Pichincha. Por otra parte, tenemos una línea súper amplia de chocolates, como las barras de chocolate que se manejan en el mercado nacional, estadounidense y europeo. También tenemos un segmento denominado el Goloso Gourmet, el cual nace a raíz de esta necesidad de que el ecuatoriano conozca lo que es el verdadero chocolate, el chocolate de buena calidad, por lo cual, empezamos a desarrollar diferentes productos de chocolates. Por último, tenemos otra sección de snack saludables como las choco-quinuas, que es una quinua insuflada cubierta de chocolate. Nos enfocamos mucho en productos y en ingredientes que sean nacionales para promover el chocolate nacional, los sabores del Ecuador.

6. ¿Considera que en los últimos años su nivel de ventas ha aumentado debido a esto del comercio justo, o a influenciado el comercio justo en su nivel de ventas?

De cierta forma si, el comercio justo es una certificación que nos brinda más reconocimiento en el extranjero, los clientes del segmento europeo aprecian mucho este tipo de certificación porque tienen una visión un poco más social. A nivel nacional, me atrevería a decir que la diferencia no es mayor porque la gente aprecia que tengas un producto de comercio justo y pienso que poco a poco se está haciendo un cambio social.

7. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Creo que depende en gran medida, de cómo se manejan las cosas internamente y así va fluyendo a nivel comercial, a nivel de imagen, a nivel social, pero el apoyo de otros organismos es muy necesario. En los últimos años, si se ha tenido ese apoyo y esa visibilidad en la que al menos se intenta capacitar y educar a la gente en el tema de comercio justo.

8. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Si, nosotros damos a conocer la procedencia del producto a través de campañas publicitarias, anuncios en redes sociales y en diferentes medios, ya que es importante educar y concientizar a la gente. Además de concientizar a la gente de que el café y el chocolate ecuatoriano son de alta calidad, también se informa y se educa sobre las certificaciones.

9. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

A mi parecer, la visión que tiene la competencia en el Ecuador a nivel de mercado es muy distinta que la competencia que se tiene en otras localidades, es decir, aquí todavía se tiene esa rivalidad y ese celo de guardar la información de marca a marca, cuando en otros lugares esa barrera ya se ha roto y se tiene la apertura de compartir y sacar beneficios. Creo que como ecuatorianos deberíamos unirnos más y no ir como marcas separadas a otros países y hacernos conocer individualmente, sino hacernos conocer como una red de marcas de comercio justo del país. Creo que ese es el mayor obstáculo, el que no se una la competencia.

10. ¿Qué tiendas o empresas considera como su mayor competidor?

En el sector del café tenemos algunos, fuimos los pioneros, pero hay competencia muy fuerte del café artesanal. Dentro de estas marcas, hay marcas muy valiosas y buenas, entre las principales están Traviesa, Montañez, Cosecha Roja, Galletti, entre otros, quienes han ido creciendo en poco tiempo. En cuanto al chocolate, la competencia se ha expandido bastante en estos últimos años, después de nosotros sigue Pacari, Caoni y Republica de Cacao.

11. ¿Considera que sea necesario mejorar la gestión comercial de la tienda? ¿Por qué?

Siempre es bueno mejorar y siempre hay algo por hacer, especialmente la gestión internacional y de promover mercados en el exterior, ya que siempre será necesaria. Somos una empresa en crecimiento y por ende la mejora es continua.

12. ¿Piensa que tal vez en un futuro el comercio justo pueda modificar el sistema comercial convencional-tradicional que se viene dando?

Cambiar totalmente la matriz comercial actual es complicado, pero si puede influir, sin embargo, no va a cambiarlo al 100%. El comercio justo te da ventajas, pero son ventajas mínimas, aparte de eso, tendría que haber una mejora en aranceles, una mejora en impuestos tanto de ingresos como de salida, etc. Entonces, no puedo decir que solo eso te ayudaría a lograr este cambio, ya que intervienen muchos otros factores.

ENTREVISTA AL SR. JOSÉ MERLO COORDINADOR DE RSE DE REPUBLICA DEL CACAO

1. La empresa

Republica del Cacao es una empresa relativamente nueva, está dividida en dos compañías que trabajan en B2C y B2B. Estamos en 18 países en cuanto a contenido de cacao de diferentes localidades, también tenemos bastante cacao del norte de Perú, de Colombia y estamos tratando de conseguir más cacao y abrir mercados en República Dominicana y en México. En Confiteca es donde se produce el chocolate de alta gama para los diferentes restaurantes y chefs a nivel mundial. Yo soy José Merlo Coordinador de Responsabilidad Corporativa y me dedico a ver la trazabilidad de los productos, al trabajo con la comunidad y a buscar nuevas formas de desarrollar proyectos tanto en Perú, Colombia y otros países.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

Para nosotros el comercio justo es la trazabilidad de nuestros productos, saber de dónde proviene, pagarles bien a los proveedores y sobre todo tratar bien a tus proveedores, para que se pueda cerrar el circuito de comercialización y sea un ganar-ganar para todos, tanto para el productor de leche y el cacao, como para la gente que nos provee de los servicios varios que se requieren para realizar nuestras operaciones.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Intentar cambiar el paradigma de cómo funcionan las empresas y cambiar la idea de que solo la empresa tiene que ganar. Estamos comprobando que mientras pagas bien a tus proveedores, la empresa también tiene un margen de ganancia bastante alto, además, hay un marketing y una historia detrás de cada producto que tú puedes socializar y compartir.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

Los principales productos que tenemos son el chocolate, el chocolate en barra en B2C y en B2B paquetes más grandes de chocolate de aproximadamente 2.5 kilos que ya van al exterior. Por otro lado, hay un nuevo tema que también está relacionado con el comercio justo, el rincón del emprendedor, donde se da espacio para visibilizar otros emprendimientos ecuatorianos al rededor del cacao. También se está tratando de ampliar un poco la gama de productos, es así que en nuestras tiendas puedes encontrar cocoa en polvo, café, bombones, sombreros de paja toquilla, entonces otros.

5. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Creo que está totalmente relacionado, por ejemplo, con toda la gente de Turucucho en Cayambe, la empresa le muestra el chocolate al cliente, les hace probar el producto o los invita a visitar la finca, de esta manera se estrechan procesos de producción y distribución final.

6. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Los principales clientes en Ecuador serían los turistas extranjeros y nacionales, también los centros comerciales y aeropuertos. Es un poco caro en relación con los otros productos de cacao, esto se debe a que cierta cantidad de ganancia extra es la que se retribuye a las comunidades. En el exterior, hay 18 países del Asia, Medio Oriente, se está entrando a Europa, Sudáfrica, Australia, USA que también es un mercado grande y en Sudamérica lógicamente Colombia, se está tratando de entrar a Brasil, al igual que en Chile y Argentina.

7. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Por supuesto, en relación con el B2B, la trazabilidad de los productos es directa con el consumidor, es decir, la gente pide que la trazabilidad de los productos esté muy clara. También hacemos un tipo de agroturismo o visitas con nuestros compradores del exterior, entonces, se realiza un viaje en las fincas y se les muestra cómo se fabrica el producto, lo cual, las personas especialmente de Estados Unidos, aprecia mucho conocer de dónde viene el producto, por lo tanto, se obtiene un mercado consiente. Por otra parte, el mercado B2C que es un poco más abierto al público, ya es decisión del consumidor final ver si compran productos orgánicos o convencionales.

8. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Dependiendo la zona geográfica, la gente está más informada acerca de todas las certificaciones que existen hoy en día. Al mercado europeo le cuesta un poco más entender el valor de estas certificaciones, los mercados asiáticos, que desconocen de estos productos, tal vez no les importa mucho, pero yo diría que el mercado norteamericano es el más exigente ahora.

9. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Los precios del cacao, ya que el cacao es un *commodity* y se ve afectado por la caída de precios del cacao en la bolsa internacional, lo cual representa una limitación de la venta. Otro obstáculo resulta ser competitivo y distinguirse entre otras marcas e iniciativas que hay en Ecuador, ya que hoy en día hay alrededor de 15 marcas o más de cacao y chocolate.

10. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

Se trabaja un poco con Confiteca en B2C para poder vender el cacao. Hay una gran relación con gente que ha estado en Marketing muchos años, entonces tienen representantes en cada zona del mundo y trabajan diferentes áreas.

11. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Yo diría que sí, porque las reseñas que manda la gente después de visitar las fincas son bastante buenas, los chefs se siguen aliando, hay nuevos posicionamientos en el mercado, hay nuevos contactos, entonces sí, creo que están satisfechos.

12. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Depende de saber cómo sostener la línea de negocios, de cómo mantener productos innovadores, de seguir manteniendo una buena relación con los proveedores y de seguir trabajando estrechamente con la gente que hace el cacao, desde la gente que cosecha hasta la gente que produce el producto final.

13. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

En B2C se cuestiona mucho acerca de cuál es la verdadera línea de negocio, porque de repente se vendían productos de cacao, cacao en polvo, sombreros, y todo te genera un rédito, pero hay que ver cuál es la línea de negocio y enfocarse en ello.

14. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

El marketing digital es una herramienta muy importante que hoy en día permite a las compañías promocionar y vender sus productos, el cual es utilizado desde grandes corporaciones, hasta

pequeños emprendimientos. Nosotros tenemos 3 personas encargadas del marketing digital; se realiza una inversión importante en este aspecto.

15. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Pienso que es muy importante, precisamente en la página web de la empresa ya se está habilitando esta función y las personas van a tener la posibilidad de comprar nuestros productos en línea, sin embargo, es una alternativa que todavía se está analizando para ver si se tiene o no buenos resultados, además, nos estamos basando en las experiencias de otras empresas en Europa, que ya tienen esta opción de venta de productos online.

ENTREVISTA AL SR. FELIPE CISNEROS, PROPIETARIO DE TOSTADURIA TRAVIESA

1. La empresa

La empresa se llama Tostaduría Traviesa y nació en el año 2013 con el afán de fomentar el consumo de café de alta calidad en el Ecuador. La empresa es el resultado de un trabajo de casi 14 años, en los que yo como propietario de Traviesa, me he dedicado a la investigación del café y conocer todos los aspectos relacionados a este producto. Entonces, Traviesa es el resultado de todo el trabajo de investigación en los años previos y hoy en día es una tostaduría de café de especialidad en Quito.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo es una filosofía, para mí el comercio justo es un modo de vida, es decir, que la interacción con todas las personas con las que me relaciono, las realizo con esta filosofía de justicia social. Entonces, trasladando esta filosofía a la empresa, para mí el comercio justo es una relación equitativa entre los actores que formamos la cadena de valor del café, es mi relación equitativa y justa con el productor, con el consumidor y viceversa.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Yo creo que el modo de vida que llevo, los valores que me han inculcado desde pequeño y también mis estudios universitarios, los cuales están muy ligados al tema de justicia social y a la interacción con actores sobre todo rurales. Entonces, pienso que esto se contrapone con estas nuevas tendencias de comercio justo porque es algo que yo he venido haciendo anteriormente, con la diferencia de que hay políticas, procedimientos y protocolos para cumplir con las bases o los elementos necesarios para calificarlo como comercio, yo no hago eso, pero mi modo de vida me motiva a trabajar de esa manera.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

En primer lugar, se encuentra el café, también trabajamos con fincas que nos proveen de productos orgánicos como hortalizas, tomates, etc. Por otra parte, tenemos los lácteos, el pan e inclusive la cerveza artesanal.

5. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

El del café es interesante porque el precio del café sube o baja, de acuerdo con la innovación misma del proceso de postcosecha, hay procesos que requieren de más atención y rigurosidad, así como hay procesos que son más sistemáticos, por tanto, más innovadores y a esos procesos se les paga una prima adicional por el trabajo. Además, para evaluar y comprar el café, se realiza una prueba previa que se llama "La Cata" o la "Catación", donde se prueban los cafés, independientemente de la innovación, si el café cumple el puntaje mínimo requerido por la empresa, que es un puntaje alto, a ese café inmediatamente también se les paga una prima. Entonces nosotros evidentemente trabajamos con base a la calidad.

6. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Todavía no, yo creo que el ecuatoriano no está en la capacidad de asumir como modo de vida la justicia social, y que pena generalizar, pero el ecuatoriano es muy egoísta, vela mucho por sus propios intereses y es muy injusto socialmente hablando. Así mismo, el ecuatoriano promedio que tiene ese chip activado de injusticia social, nunca va a tener dentro de sus prioridades, ser justo, hay personas que pueden por moda o por tendencia entrar en el mundo del comercio justo, pero les va a durar muy poco esta iniciativa porque se van a dar cuenta que ellos están perdiendo

dinero al pagar un mayor precio por los productos. Si es que esta injusticia social está presente en su día a día, en su modo de vida, cómo esperamos que en su actuar profesional y empresarial actué de distinta manera, entonces es una crítica muy dura en ese sentido, pero me he dado cuenta, que siempre queremos sacar el mayor provecho para el beneficio propio, a costas del perjuicio de los demás.

7. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Yo creo que nuestros consumidores tienen muy clara esta relación entre calidad y precio, es decir, que van adquiriendo un buen café a un precio razonable. Nuestros clientes definitivamente saben reconocer el valor de su dinero que está siendo retribuido por una excelente calidad del producto y el servicio. El respeto y la relación entre la empresa y el cliente son elemental para entregar todo lo que nosotros estamos ofreciendo, tanto el producto como el servicio.

8. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Lamentablemente, yo diría que no, los que usan el comercio justo como tendencia o por moda, podrían pensar que esa certificación de comercio justo es un plus, pero yo creería que no, la verdad el cliente lo que busca es que su dinero refleje lo que él está comprando, sea que el producto sea de comercio justo o sea que el producto tenga certificaciones orgánicas. En Ecuador todavía no hay una cultura de consumo de este tipo de certificaciones, sobre todo en estratos medios y en estratos bajos, porque la gente no puede pagar más allá de lo que está acostumbrado a pagar por ciertos productos.

9. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Yo creo que la falta de información, ya que hemos escuchado hablar de comercio justo y productos orgánicos, pero la gente no sabe lo que significa eso y que costos representan esas certificaciones para la empresa, hay poca información. Por otro lado, no hay canales de masa de consumo, el número de consumidores que estos productores necesitarían para salir adelante son muy pocos, por el tema de mala información. Creo que la falta de accesibilidad, es decir, el hecho de que somos injustos socialmente hablando, es otra barrera.

10. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

No, porque estas redes son poco sostenibles y con el tiempo a nosotros nos ha resultado mucho mejor trabajar independientemente, mal o bien yo prefiero decidir el camino por el que marchará la empresa que asociarme con otras personas que posiblemente no responden a la misma filosofía. Me ha ido mal en este sentido y por esta razón no me apoyo en estas redes, no puedo decir que las redes no funcionan, sino que no han funcionado para nuestra empresa, que es distinto.

11. ¿Cuál considera que es su mayor competencia?

Mi competencia se encuentra en el mercado de cafés finos, entonces si hay unas 3 o 4 marcas que quieren entrar a este nicho de mercado, pero ellos quieren entrar por moda, por tendencia, sin embargo, no sé hasta qué punto esos proyectos puedan ser sostenibles, porque se van a dar cuenta a mitad del camino de que no les funciona.

12. ¿Considera que sea necesario mejorar la gestión comercial de la tienda? ¿Por qué?

Somos una pequeña empresa y una pequeña empresa siempre va a necesitar de mejoras, desde el área contable, administrativa y operativa, hasta el área de la gestión de la cadena de valor. Entonces, la empresa si tiene limitaciones en ese sentido, pero con lo poco de tenemos, hemos tratado de realizar nuestro trabajo de la mejor manera, estamos contentos con lo que hacemos, pero estoy consciente que debemos mejorar algunas áreas de la empresa.

13. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Funciona, pero creo que hay que saberlo manejar apropiadamente, uno cree a veces que, por ahorrar dinero, no vale la pena invertir en un profesional que maneje las redes sociales, ya que a veces funciona y a veces no funciona, en el segundo caso, implicaría un desperdicio de dinero. Entonces, pienso que es como una apuesta, pero, si se alcanza el impacto que uno esperaría tener, las redes sociales son excelentes canales de comunicación.

14. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Es una línea que nosotros no la hemos sabido usar, así que no tengo mucho que aportar en este sentido. Primero tendríamos que informarnos apropiadamente y ver qué tan efectiva es esta línea de trabajo, para luego decidir.

ENTREVISTA AL SR. LUCAS ZUÑIGA, REPRESENTANTE DE CAFÉ ZULAR

1. La empresa

La empresa está enfocada en la tueste del café, a nosotros nos dan el café en verde, lo procesamos y hacemos el producto final que es el café tostado. La empresa se inició hace aproximadamente 40 años, donde funciono por 8 años y cerró sus puertas. En el 2009 reabrió y se ha logrado sacar la empresa adelante con el trabajo de todos.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

Tener un precio justo con el productor y sin intermediarios, es decir, que no hay terceras personas que revendan el producto.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Primordialmente conocer a los productores, conocer su producto y su lugar de trabajo, lo cual nos garantiza que el producto es de calidad.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

Café tostado, café molido y café en grano.

5. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

Estamos pensando en un nuevo producto, pero todavía es un proyecto, el cual consistirá en vender café en botellas, listos para consumir.

6. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Sí, porque antes trabajábamos con bastantes intermediarios y no sabíamos sobre el proceso del café, venían tipos diferentes de café, a veces de mala calidad, a veces de buena calidad, variaba bastante, ya que esa persona no era el productor. Sin embargo, cuando ya tuvimos contacto con el cultivador, ya sabemos el proceso de la cosecha del producto y podemos garantizar la calidad del café.

7. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Cafeterías, supermercados y tiendas de artesanías. Además, también tenemos ventas de nuestro producto a los países de Chile y Alemania.

8. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

En nuestro café tenemos un anuncio que dice "tenemos un trato directo con el productor", pero no tenemos una explicación de cómo es el contacto con el productor y lo que hacemos, tal vez los clientes se enteran, pero no del 100% de lo que hacemos. Sin embargo, no tenemos ningún sello en nuestros empaques en el que mencionemos que se trata el comercio justo con nosotros.

9. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Si, el cliente está satisfecho porque nos ajustamos a sus necesidades, ya que hay gente que no le gusta el café tan claro, entonces trabajamos como el cliente quiere.

10. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Si, ya que nosotros garantizamos la calidad del producto, debido a que sabemos la procedencia del producto, entonces, tienen un mejor producto, tienen mejor sabor y garantizamos calidad.

11. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

De calidad y publicidad

12. ¿Tal vez cree que el gobierno puede ayudar en algo?

No, porque quisimos trabajar con el gobierno, entonces, ellos como que se encargaron de darnos productores, pero no hemos tenido ningún resultado. Entonces, solo trabajamos por nuestros propios medios, no hemos tenido mucha ayuda del gobierno.

13. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

Estamos tratando de entrar a una asociación que se llama Café de Quito, donde están algunos productores y tostadores de toda la región de Pichincha.

14. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

La gente que prefiere el café instantáneo, ya que nosotros hacemos café para filtrar, y hay personas que tienen pereza de filtrar el café, pero no se da cuenta que no es un café real, entonces, esa es nuestra principal barrera, con la diferencia de que nuestro café es 100% café.

15. ¿Qué tiendas o empresas considera como su mayor competidor?

Existen varios competidores como Vélez, Galletti, entre otros.

16. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Creo que hemos hecho todo lo posible, pero creo que nos falta un poco más, nunca dejar de aprender porque siempre queremos mejorar.

17. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Debemos mejorar la publicidad.

18. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Si hemos trabajado con marketing digital, no como se debería, pero si hemos tenido resultados, si ha funcionado, estamos contratando personas que se encarguen de esta actividad.

19. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Vendemos nuestros productos a través del comercio electrónico, pero son muy pocos los pedidos que se realizan por esta vía.

ENTREVISTA AL SR. PABLO EGUIGUREN, GERENTE GENERAL DE CAFÉ MONTAÑES

1. La empresa

Nosotros trabajamos en tres frentes. El primero, es la venta del café lojano y el café artesanal que es procesado y cosechado por nosotros mismo. El segundo, son las máquinas de *vending*, que son máquinas que se colocan por monedero en diferentes lugares y, por último, trabajamos en la venta de máquinas profesionales para café.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

Para nosotros el Comercio Justo es vender un producto de buena calidad a un precio justo. Entendiendo como precio justo a un precio que de un margen de rentabilidad que no sea excesivamente alto en el mercado.

3. ¿Cuáles son sus principales productos?

Nuestro principal producto es el café para pasar.

4. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

Trabajan con tres variedades de café. Café de Vilcabamba (café Premium de exportación), Café de Zaruma (café de alta calidad para el mercado local) y Café de Puyango (café especial-económico utilizado en cafeterías).

5. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Nosotros trabajamos artesanalmente y tenemos las fincas en Loja, donde se cosecha, se procesa, se tuesta, se vende y se trae el café. Nosotros procuramos que la calidad de nuestro producto sea

excelente todo el tiempo, tanto en nuestras máquinas de vending como en el café para la venta. Además, el café está a un margen de precio estándar y tiene una excelente calidad, ya que nuestros proveedores han colaborado para que los costos del producto no sean tan altos y nos permitan ofrecer el café a un precio excelente.

6. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Nuestro principal cliente en cuanto al café, son las tiendas y supermercados. En lo que corresponde a las máquinas de vending, se encuentran los hospitales, las instituciones educativas y otras donde hay mucha afluencia de gente. Y correspondiente a las máquinas las cafeterías, son nuestros estratos del mercado. En el exterior estamos en Chile, EEUU, Canadá, y Venezuela.

7. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Si, constantemente nos encargamos de que todo el mundo sepa que es café lojano a través de la publicidad en la web, en redes sociales y también, cuando hacemos negociaciones de máquinas de vending y/o de café.

8. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

En realidad, pienso que, decir que el comercio justo da un valor agregado al producto final es relativo, porque hay mucha gente que ve el café en las tiendas y lo compra en base al precio, pero hay mucha gente que busca un precio exacto para tener un margen de utilidad alta, entonces es relativo a la persona que lo va a comprar.

9. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Realmente depende de nosotros mismos. Nos hemos enfocado en trabajar en nichos de mercado más grandes, cada vez tenemos más clientes y estamos en un proceso de expansión y crecimiento, por lo tanto, depende realmente de nuestro trabajo, de buscar mejores opciones de precio, las mejores opciones de venta y fidelizar a nuestros clientes para seguir creciendo.

10. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

Nosotros trabajamos con algunas como las cámaras artesanales de comercio, con Proecuador, la CAPEIPI y con algunos lugares estratégicos en los que hemos buscado la forma de promocionar los principales productos.

11. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Una de las barreras es el salvataje del mercado, ya que, si otra empresa ofrece un café a un mejor precio, la gente muchas veces lo prefiere a pesar de que no tenga la misma calidad que nuestro producto. Otra situación que se ha presentado con más frecuencia es la competencia desleal, tenemos por ejemplo en vending problemas de competidores que buscan de una u otra manera decir que la empresa no funciona como es debido, que las maquina se dañan, etc.

12. ¿Considera que sea necesario mejorar la gestión comercial de la tienda? ¿Por qué?

La gestión comercial de la empresa es muy buena en realidad, hemos ido creciendo significativamente desde hace tres años atrás y estimo que nuestros principales usuarios y clientes se sienten bien con el trabajo que se ha hecho en la empresa.

13. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

En la gestión comercial, debemos mejorar el trabajo que se realiza en la tienda, de hecho, estamos reestructurando el departamento comercial por ese motivo, porque el café que vendemos es muy bueno incluso en tiendas de artesanías, por lo tanto, queremos buscar nuestro estrato del mercado tienda a tienda, el trabajo tienda a tienda.

14. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Hay que ser realistas, el marketing digital es la mejor herramienta que se maneja hoy en día y en mi opinión, es la mayor herramienta que tienen las empresas para vender, de hecho, nosotros tenemos muchos pedidos a través de Facebook, por la publicidad que hacemos.

15. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

El comercio electrónico es muy bueno y funciona muy bien. La empresa está tratando de trabajar con EBay en Amazon en USA justamente por el tema de las exportaciones, los lineamientos que ellos manejan son en realidad convenientes, es un manejo real y tiene llegada a mucha gente.

ENTREVISTA A LA SRA. ALEXANDRA DUARTE, SOCIA PROPIETARIA DE MEGA ORGANIK

1. La empresa

La tienda está activa desde el año 2011. Se creó en parte porque soy ingeniero agrónomo y trabajaba en diversos programas de desarrollo, donde vi que el tema del comercio justo era la solución para reconocer el trabajo de los productores minoritarios y a la vez, ofrecer productos de calidad a los clientes. Empezamos a vender en línea en el año 2011 y en el año 2012 ya abrimos nuestro primer local. Cuando abrimos la tienda nos asociamos con un grupo de campesinos, la cual duró 2 años más o menos, vimos que no nos convenía la asociación porque no se logró llegar a un acuerdo razonable con los campesinos o cambiar la modalidad de asociación que mantenga un ganar-ganar para todos. Cuando rompimos, la tienda paso a llamarse Mega Organik. A partir de ahí empezamos a vender diferentes productos y a caracterizarnos por la entrega a domicilio.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo para nosotros tiene algunos puntos clave. Primero, mantener un precio justo del producto, es decir, verificamos que los precios no sean demasiado elevados y pagamos al proveedor un precio justo y oportuno. Segundo, para nosotros el comercio justo es un precio justo al consumidor, es decir, nosotros nunca ganamos más del 30% sobre el precio inicial del producto. Tercero, el comercio justo también significa ofrecer productos sanos y naturales, porque creemos que no es justo ofrecerle al cliente cualquier cosa. Por último, que el consumidor tenga toda la información posible sobre el origen del producto, por ejemplo, en nuestra página de internet hay información del productor, de donde viene y cuál es su historia.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Porque pienso que necesitamos cambiar el mundo. Todo mi trabajo y toda mi experiencia es de desarrollo urbano y de cambiar esta sociedad, entonces, me parece que es una manera de cambiar el mundo, de promover otra forma de comercializar.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

La tienda cuenta con 250 productos referenciados. Nuestra idea es tener una gran variedad de productos de tal manera que, algún día el cliente que entre, salga con todas sus compras y no necesite ir a otras tiendas. Nuestra competencia no es la otra tienda de productos orgánicos, nuestra competencia son los supermercados, porque ellos no hacen comercio justo. Tenemos una gran diversidad de productos, entre ellos, hortalizas, salchichas, jamones artesanales, yogurt, huevos de campo, pollo de campo; todos los productos de bienestar y salud como jabones, shampoo; además, tenemos todo el resto de productos elaborados como mermeladas, aceite de coco, etc.

5. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

No, considero que es lo contrario, ya que al nosotros voluntariamente limitar nuestra ganancia al 30%, es difícil poner precios altos en los productos, por esta razón, impide a la empresa tener mucha liquidez, comprar más productos e invertir en tecnología, ya que es una limitante. Por lo tanto, al no contar con ninguna clase de ayuda, dificulta el funcionamiento de la empresa. Hay otros países en donde a lo mejor, el hecho de estar bajo esta modalidad de comercio justo permite recibir ayudas, pero no es el caso de Ecuador. Es un poco heroico y estoico lanzarse en algo así sin ayudas, pero creemos que es lo correcto.

6. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

El perfil de nuestros clientes son específicamente las personas de clase media, mujeres con hijos pequeños que tienen la preocupación de alimentar adecuadamente a sus hijos, por lo tanto, se

preocupan por comprar cosas que no tengan productos químicos. Parte de estos clientes de clase media son extranjeros o han estado afuera del país y han visto que esto existe, entonces tienen ese interés, pero no todos, yo diría que esos extranjeros conforman solo el 25%, el resto son consumidores nacionales. Nosotros solo estamos enfocados en la ciudad de Quito, sin embargo, si hemos tenido gente de otros lugares que demanda nuestros productos, pero es complicado el tema de transporte, al igual que el pago.

7. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Sí, porque hay notables diferencias entre los productos orgánicos con los productos que no lo son, entonces, a un cliente que le llega un producto fresco, orgánico y natural, está satisfecho con el producto.

8. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Hay otras tiendas igual que nosotros de productos orgánicos que no tienen esta limitante del 30% entonces ellos suben mucho más el precio para ganar algo, porque todos tenemos que pagar el alquiler y al personal, etc. entonces, nosotros gracias a esta limitante, nuestros precios son de los más bajos de este mundillo de la comunidad orgánica dentro de Quito y en el Valle.

9. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

No, sin embargo, hemos propuesto a otras tiendas como Camari, Wayruro y Superfoods, hacer acciones en común en la semana de comercio justo. Este año les propusimos y no contestaron, no se bien a que se debe, pienso que algunos dirán que somos competencia entre nosotros, pero más bien deberíamos unirnos y ser una red, pero no hay la colaboración de todos. Nosotros hemos hecho el esfuerzo de ir a buscarlos y participar en sus reuniones, pero no ha habido esa reciprocidad. En las instancias nacionales como el Instituto Ecuatoriano de Economía Popular y Solidaria, que tenía supuestamente un trabajo sobre comercio justo, realmente no se ha centrado en tratar de fortalecer una red, ni en una coordinación de redes comerciales.

10. ¿Piensa que, en un futuro, si estas organizaciones contribuyen, podría fortalecer el crecimiento de su empresa?

Por supuesto, nosotros estamos muy interesados en que exista alguna iniciativa de red porque creemos que la comunicación entre organizaciones mejoraría y se lograría concientizar a mucha más gente acerca de lo que es comercio justo, educar a la gente de la diferencia que existe entre la comida orgánica, la comida artesanal y la comida vegetariana, es decir, necesitamos hacer un gran esfuerzo de educación del consumidor.

11. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Una de las principales barreras que tenemos es que aquí en Ecuador las normas dificultan nuestro trabajo.

12. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Tenemos varias deficiencias, pero la parte de manejo de inventario y facturación es la que más tenemos que mejorar, porque tenemos un sistema informático muy rudimentario y tenemos problemas al usarlo. Como tenemos la venta en línea, tenemos todo fragmentado, tenemos un sistema de precios en línea, tenemos el sistema de facturación con un programa diferente y el inventario es hecho en Excel a partir de los datos de precios de Google drive. Mi sueño es tener todo integrado en un sistema CRM, ya que lo que más me ha dificultado en el trabajo es esa dispersión de diferentes sistemas, si pudiera tener todo en un solo programa sería magnífico.

13. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Todo nuestro esfuerzo de publicidad es en línea, tenemos un sistema de mailing, tenemos también una página web y tenemos el Facebook. Tengo inclusive contratada una persona que se encarga únicamente de manejar las redes sociales y/o mails, a pesar de no tener mucho presupuesto, hemos hecho este esfuerzo porque creemos que la publicidad en redes sociales tiene una relación directa con las ventas que estamos haciendo. Por tanto, lo que hacemos es un poco artesanal, me gustaría tener una estrategia más clara de comunicación y publicidad para que las redes sociales

respondan a los mails y estén concatenados, pero por el momento están un poco dispersos, Facebook es una cosa y el mail es otra cosa.

14. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Si, con la característica de que la gente no tiene que pagar por internet, es decir, la gente realiza los pedidos por internet, pero no paga en línea. En Ecuador, pagar en línea todavía no es una costumbre y, aunque hemos pensado en innovar nuestro sistema de ventas en línea, complementándolo con el pago de los pedidos, no ha habido la necesidad de hacerlo. La venta en línea es a veces el sostén de nuestro negocio porque las ventas en el local van mal, pero lo que nos sostiene son las ventas en línea. El 50% de nuestra cifra de ventas es por ventas en línea.

ENTREVISTA A LA SRA. NATALIA GREENE, SOCIA PROPIETARIA DE SUPERFOODS

1. La empresa

Junto con mi hermana nos pusimos este local hace aproximadamente 2 años para intentar cambiar un poco la visión de la gente y las opciones que tiene la gente para alimentarse mejor. Este local cuenta con un espacio de cafetería, un espacio para capacitación (talleres) y cuenta con un pequeño mercado. Lo que buscamos es que la gente en el local pruebe cosas diferentes, se capacite para poder hacerlos en la casa, y pueda llevar sus productos que les permitiría continuar con esta dieta diferente en casa; que sea un espacio donde pueda cambiar su estilo de vida, donde puede consumir productos sanos y donde los pueda encontrar todos juntos. Por otro lado, he trabajado mucho desde la parte ambiental, y con comunidades, donde era muy importante ir trabajando en la iniciativa que promueve el comercio justo principalmente donde las comunidades tengan un espacio digno, un espacio justo para que sus productos puedan ser comercializados y se les pueda pagar un precio digno. Entonces, ese es un poco el contexto por el que nace Superfoods.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo es el tratar de poner la menor cantidad de intermediarios posibles, de poder tener una relación casi directa entre el productor y el consumidor, si bien es cierto, Superfoods termina siendo un pequeño intermediario, buscamos que los productores conozcan a los consumidores, que se les pague el precio justo, se les ofrezca la información a los consumidores de por qué están pagando ese precio, entender que los productos realmente sean de calidad, que no tengan fertilizantes, químicos, etc., pero que si sean productos muy sanos, que no tengan trabajo infantil. También que sean productos que sean ambientalmente amigables.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Principalmente porque yo trabajaba en conjunto con las comunidades indígenas y con campesinos, especialmente con aquellas que han sido amenazadas por el tema de extractivismo, entonces, mi incentivo era ese y creo que es importante que la gente conozca la historia detrás del producto, que no es solo un producto x, sino que es un producto que se hace con mucho esfuerzo, que se hace en protección al territorio, que se entienda aquello que está haciendo la comunidad, entonces, a mí me importa mucho que nuestros consumidores conozcan el contexto más grande.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

Tenemos una gran cantidad de productos, tenemos casi 2000 productos. Tenemos un área de biocosmética (cremas, de talcos, de shampoos, etc.), donde hay muchas alternativas comunitarias, en si productos que se desarrollan con productos naturales. En el resto del local, también buscamos que se recuperen muchos productos nacionales de la alimentación tradicional que hemos tenido, en Ecuador, hay muchos Superalimentos, por ejemplo, vendemos quinua, amaranto. Tenemos verduras orgánicas, pan de masa madre, alternativas de quesos; hacemos nosotros también varios productos como la kombucha, que es una bebida de probióticos, hacemos leche de almendras, mantequilla de almendra, salsa de tomate, mermeladas; una gran cantidad de cosas que te pueden ayudar en la alimentación.

5. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

Creo que una innovación importante es que nosotros te podemos garantizar a ti como consumidor que todo lo que vas a consumir aquí es sano y que van a tener la información de cuáles son los

productos y cuáles son los beneficios de todo lo que se esté consumiendo. Creo que lo innovador también es que tú los puedes probar aquí en la cafetería y que aprenda también a cocinar en la capacitación, eso hace que sea diferente, que sea innovadora.

6. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Yo creo que sí, creo que hay una parte de nuestro mercado que le interesa mucho, saben que nosotros estamos relacionados directamente con los productores y que eso es un plus especial. Hay otras personas que no les interesará tanto, pero yo sí creo que una parte importante de nuestro nicho de mercado que le interesa mucho y le importa mucho que seamos una tienda de comercio justo.

7. ¿Usted como tienda de comercio justo da a conocer el origen y la cadena de valor que sigue el producto que ofrece?

Si, se puede ver en nuestra página web mucha de la información de cada producto, las historias de cada producto y eso hace que sea mucho más interesante, cosas que a mí como consumidor me atraen mucho, conocer al productor, conocer la historia de cualquier producto, etc.

8. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Nuestro cliente es una persona que está intentando cambiar su alimentación o que ya cambio su alimentación y que encuentra aquí sus ingredientes para poder realizarlo, a veces son clientes que tienen alguna enfermedad, que tienen alguna intolerancia o tienen algún problema alimenticio, ese si es un nicho. Otro grupo de personas son aquellas que simplemente quieren comer más sano. Otras veces son personas que aprecian justamente el lado de comercio justo, pero es un nicho todavía pequeño, porque son personas que tienen ese entendimiento, y están dispuestas a pagar un poco más por este producto.

9. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

A mí me agrega valor y creo que al cliente también le agrega valor, no a todos, pero sí creo que llega a muchos de nuestros clientes el hecho de que sepan que tenemos una transacción justa con el productor, creo que lo aprecian más los extranjeros.

10. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Depende de que más y más personas se contagien de esta moda u opción de comer saludable. Creo que cada vez se promociona más en las redes sociales; justamente las Tics ayudan a entender; y es mucho más accesible la información para entender que hay comidas que te hacen mucho daño, como McDonald's, Coca-Cola o la comida rápida, entonces, la gente entiende cada vez más que necesitan alimentarse mejor, por eso creo que parte importante del crecimiento es que más gente entienda esto y que más gente esté dispuesta a invertir en su salud.

11. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Una de las barreras es que mucho de nuestros productos no tienen registro sanitario, las leyes del Ecuador son muy complicadas, le otorgan permiso sanitario a quien tiene más dinero por un producto. Si tú le cambias un poco la presentación o le pones algo diferente tienes que pagar de nuevo, entonces, el tiempo y el dinero para poder sacar ese registro hace que se limite mucho para muchos pequeños productores. A mi parecer la legislación no apoya al pequeño productor.

12. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

No, hoy en día solo somos nosotros, pero hemos tenido algunas reuniones con algunas tiendas de comercio justo. Hay algunas redes que promueven diálogos con sector públicos, sobre el tema de los permisos, entonces estamos involucrados en ese tipo de redes. También, hemos hecho algunos eventos con otras tiendas de comercio justo, porque entendemos que las otras tiendas de comercio justo son nuestro aliados.

13. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Yo creo que están satisfechos, pero creo que podrían estar mucho más satisfechos si conocieran más del producto. Yo creo que consumir productos diferentes o nuevos, por ejemplo amaranto, no tiene idea de lo que es, de que es un producto nacional, de su valor nutricional. Entonces, creo que todavía nos falta promover más la información, de lo que son cada uno de nuestros productos.

14. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Yo creo que sí, nosotros estamos siempre abiertos a críticas. Tratamos de que una persona que viene y no encuentra algo, entiendan las razones por las que no hay ciertos productos en diferentes temporadas del año, entonces tomamos sus datos para llamarle cuando llegue el productor. Entonces, así es como lo manejamos y cualquier problema o cualquier inconveniente tratar de solucionarlo lo más rápido posible.

15. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Siempre es complejo el tema de pagos, porque mucha gente cree que tú puedes dejar producto que recibe el pago de inmediato, pero en nosotros si necesitamos tener como que el flujo necesario para que podamos vender lo suficiente para pagar al productor, entonces, nosotros manejamos un buen lapso de tiempo, pagamos máximo a los 15-30 días y creo que funciona bastante bien, pero siento que esa liquidez es importante.

16. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Para nosotros es clave, la educación es un componente clave para que las personas entiendan lo que es el comercio justo, entonces, el marketing digital es nuestra herramienta más poderosa para poder mostrar nuestros productos, promocionar productos nuevos, contar la historia de los productos. Usamos Facebook, nuestra página web e Instagram.

17. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Creo que el comercio electrónico es una herramienta muy poderosa que funciona y funcionará más en el futuro, entonces, el comercio electrónico es una buena alternativa, pero todavía tiene que crecer, el ecuatoriano no es todavía una persona que compre en línea, nos gusta venir, el contacto físico y conversar acerca del producto. Nosotros tenemos comercio electrónico en nuestra página web de productos en línea, pero es complicado a veces, porque todavía no tenemos sistema de transporte en Ecuador que sea tan eficiente, además es caro.

ENTREVISTA A LA SRTA. MARÍA PAOLA DE LA TORRE, SOCIA PROPIETARIA DE UWI CAFETERÍA Y TIENDA ORGÁNICA

1. La empresa

Vamos a cumplir en octubre 2 años, es una tienda y una cafetería de productos orgánicos y artesanales. Nos basamos en el comercio justo y nos basamos en el apoyo a la producción local, no aceptamos de otros lugares. Atendemos de martes a sábado en un horario de 10am a 7pm. Tenemos muchos proveedores, aproximadamente 50-60 proveedores de distintos productos.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo es realmente un espacio; yo creo que de todas maneras somos como que el intermediario; entonces, poder generar un espacio que apoye a los proveedores, donde se pueda incentivar el comercio local y se pueda poner un precio justo al público, que nos beneficia a nosotros como espacio, porque obviamente tenemos que alistar el espacio, y que también sea un pago justo para el proveedor, viendo también de donde viene, como llega, como es. Así nos vamos manejando con los porcentajes o con el pago.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

A mí y a mi socia nos incentivó el hecho de que fuimos y conocimos las fincas, donde conocimos la mayoría de productos. También poder ver cómo es todo el proceso en el que trabajan y poder ser como un espacio de difusión y apoyo.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

Tenemos las frutas y las verduras, tenemos lácteos, yogures, huevos felices, gallinas felices, que se consumen bastantes. Tenemos la sección de conservas, elaborados, cosmetología natural, un poco de artesanías, y también nuestra cafetería, en la que hacemos aquí elaborado como nosotros lo llamamos, del huerto a la mesa.

5. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

Yo creo que recién está volviéndose un auge o un tipo de conciencia, entonces creo que es un espacio, en el que las personas también aportan con información, pueden ser productos un poco más costosos, pero son de muy buena calidad.

6. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Sí, yo creo que sí, aunque hay muchas personas que no entienden muy bien lo que es el comercio justo, pero es bonito poder hablarles y decirles cual es el verdadero significado, cual es la historia del producto que consumen.

7. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Sí, yo creo que, si porque es una manera distinta de cómo tratar al proveedor, es decir, llegas a tener una buena empatía con lo que hace.

8. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Bueno es la gente adulta y adultos mayores, mujeres pasados de los 50 años, *mileniars* de una edad de 25-30 años, gente de aquí del sector.

9. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Poco, muy poco, sin embargo, en Facebook movemos mucha información relativa al comercio justo, pero así, que el producto diga comercio justo, no porque los productores tampoco ponen. Yo creo que, si es importante, pero prefiero que pongan en el empaque del producto la fecha de caducidad que mencionar el comercio justo, claro que si los clientes piensan en eso sería mucho mejor, ya que hay muchas personas que no entienden mucho la idea de comercio justo.

10. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Si, son productos de calidad.

11. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

De nosotros mismo. Obviamente también ayuda que el país supere la crisis económica en la que está viviendo, ya que afecta directamente en los negocios, pero creo que en su mayoría depende de nosotros, de la innovación de las propuestas que siempre estamos abiertas a cambiar, a talleres, a nuevos productos, etc.

12. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Por ahora el registro sanitario que se exigen para ciertos productos, nosotros realmente siempre le hemos pedido la fecha de elaboración, la fecha de caducidad a nuestros proveedores, porque tener todos los productos con registro sanitario, es muy caro para los pequeños productores. Nos ha ido muy bien desde que iniciamos el negocio.

13. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

No, por ahora somos una empresa independiente, tenemos diferentes proveedores, pero no una alianza en específico.

14. ¿Cuál es su mayor competencia?

Tenemos algunas tiendas y pequeños mercados orgánicos cercanos, pero igual la venta de productos que ha estado haciendo en la empresa se han mantenido.

15. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Sí, porque nos hemos sabido mover, hemos dado una buena imagen, etc.

16. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Promover un poco más a través de publicidad lo que significa el comercio justo o movernos mucho más como imagen y mailing, son aspectos en los que estamos trabajando.

17. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Nosotros trabajamos nuestra publicidad en las redes sociales, tenemos nuestro mail, nuestra base de datos, nuestro Facebook, entonces si nos ha funcionado para poder llegar a muchas más personas.

18. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Preferimos que no, yo creo que es más provechoso que los clientes se acerquen a Uwi, ya que hablar e interactuar con ellos, nos da la posibilidad de brindarles una buena experiencia en el servicio, por eso no hemos pensado en implementar por ahora la venta de nuestros productos en línea.

ENTREVISTA A LA SRTA. KARINA DÁVILA, SOCIA PROPIETARIA DE WAYRURO ORGÁNICO

1. La empresa

La empresa se creó hace aproximadamente 3 años y medio, en noviembre del 2013, fueron tres mujeres quienes lo organizaron y lo fundaron, Sandra, Denise y Andrea, ellas tres empezaron con el proyecto con la finalidad de que las personas tengan un espacio en el que puedan comprar sus productos directamente con el productor. Realmente se ha manejado en la tienda el tema comercial con la práctica del comercio justo, nosotros trabajamos mucho con el tema de la verdad y la confianza, la gente ha aprendido a confiar en nosotros porque sabe que lo que recibe son productos sanos y buenos, entonces, el comercio justo es uno de los pilares de la tienda, además, en base al comercio justo, nosotros les pagamos en el menor tiempo posible, de esta manera dinamizamos también la economía.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

Para nosotros, el tema de comercio justo representa uno de los pilares fundamentales de la empresa y también forma parte de nuestra ideología. Es algo que a nosotros nos ha permitido crecer como empresa, a pesar de que, en un inicio, toda la gente pensaba que nuestros precios eran súper caros, cuando les explicábamos qué era el comercio justo y cuál era el beneficio hacia los productores y demás personas detrás del producto, a la gente le llamaba la atención y realmente le gustaba, entonces, lo que hacemos también es educar a las personas y ser ejemplo de que si se puede hacer comercio justo en el país.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

Lo que nos motivó fue eliminar la discriminación que existe con los productos de productores ecuatorianos. Es una discriminación horrible y es lo que nos hace preguntarnos, por qué si nuestros productos son tan buenos, tienen que ser menospreciados o considerados inferiores a los productos extranjeros. Por lo tanto, la empresa educa y motiva a la gente a comprar en estos espacios, a nosotros como tienda y a los productores directamente, para aumentar el interés de productos ecuatorianos y valorar lo nuestro.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

La tienda tiene alrededor de 600 productos. Entre los más importantes tenemos las verduras y las frutas, el aceite de coco, la sal marina, las leches vegetales de productos locales, vendemos leche de coco, leche de amaranto, también tenemos los productos sin gluten, entre otros.

5. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

Pienso que la empresa si innova, por ejemplo, el pan de zapallo que vendemos es endulzado con maduro, de esa manera no tenemos que usar ningún endulzante. Nosotros en la tienda también reciclamos, a la gente se le cobra los envases de vidrio, entonces, cuando devuelven los envases, les devolvemos el dinero. También, el tema de no utilizar fundas plásticas, nosotros les vendemos

o le alquilamos una funda de tela, que es de un plástico reciclado, para no tener que consumir plástico. Por otro lado, está el tema de comprar las cosas a granel, tienes que comprar lo que tú quieres y no con cantidades designadas, eso también es importante, cambias completamente ese concepto de consumo.

6. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Si, el comercio justo nos ha ayudado mucho, la gente ahora ya entiende el verdadero valor social que tiene el precio que está pagando por lo productos y se enfoca en eso, entonces, es una de nuestras fortalezas el promover este tema del comercio justo.

7. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Si, nuestros clientes es la gente que sabe que el dinero que deja aquí en la tienda, lo deja con conciencia, porque lleva productos sanos a su mesa y está entregando un valor justo a los productores. La idea es seguir educando e informándoles a las personas acerca del comercio justo para que después se conviertan en clientes fieles.

8. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Si están satisfechos, algo muy bueno de la tienda es que, si no les gusta algo o se les daña algo, nos avisan y lo solucionamos, así se maneja el tema de la confianza.

9. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Si totalmente, es un valor agregado y es también una forma de reconocer a nuestro agricultor, entonces, es un reconocimiento a los agricultores y a las personas que hacen los productos elaborados, lo cual es muy importante.

10. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

En un futuro, creo que depende de manejar bien la parte financiera, ya que la tienda se basa en cosas muy sencillas, pero poco a poco hemos ido creciendo y ese crecimiento nos obliga de una u otra manera a buscar inversión para crecer de la mano con los progresos de la tienda. En este sentido se necesita mejorar los temas tecnológicos, los sistemas de facturación y el manejo de inventarios, que es la parte que nos hace falta.

11. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

Nosotros pertenecemos a la Red de Guardianes de Semillas, la mayoría de nuestros productores, trabajan o forman parte de esta red. También trabajamos o conocemos a diferentes grupos o asociaciones como MAGAP y el Ministerio de Agricultura, quienes hablan de cómo se maneja el tema de las tiendas de productos orgánicos que también va de la mano con la Economía Popular y Solidaria de ciertas comunidades indígenas que traen sus productos para venderlos.

12. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Si, pensamos que existe una satisfacción del 80%, están muy contentos especialmente, con la calidad de los productos e información detallada que se brinda a los clientes. La gente pregunta de todo, absolutamente de todo y se vuelve un contacto más humano y directo con los clientes.

13. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Un obstáculo para los pequeños productores ha sido el tema de los permisos como el registro sanitario, porque tiene un costo muy alto. Creo que se debería tener algún registro sanitario que sea solo para los artesanos y que no implique tantos gastos, no puede ser tan costoso, ya que es algo que nos complica y nos hace quitar los productos de percha, es decir, es un impedimento que realmente nos frena y con lo cual debemos tener mucho cuidado, porque si se encuentran productos sin registro sanitario, la ley permite llevarse estos productos y cerrarnos la tienda, entonces, si yo no vendo, no puedo pagar a los productores, y si se llevan el producto, tampoco les puedo pagar a los productores. A veces, la gente piensa que por no tener registro sanitario los productos son malos, y no es que sean productos malos, sino que no hay el dinero para pagar estos requisitos.

14. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Para mí es el tema de la organización, ya que todo lo hacemos de forma manual, absolutamente todo, entonces, eso genera un trabajo adicional. Por esta razón, estamos pensando cambiar y ver cómo se puede invertir para poder tener más personal y realizar las cosas de manera digital, ya que de esta manera nuestro trabajo será mucho más fácil.

15. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

El marketing digital es precisamente a lo que apunta la empresa, estamos buscando mucha información al respecto y hemos ido a un par de conversatorios sobre el tema del marketing digital porque nos interesa bastante y no nos queremos desconectar del día a día.

16. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Lo que queremos es promover justamente el comercio electrónico, ya que tenemos una buena demanda, pero no logramos cubrirla como tal, entonces, queremos ir poco a poco creciendo el tema de comercio electrónico.

ENTREVISTA AL SR. JAVIER NÚÑEZ, GERENTE GENERAL DE WAJUKO

1. La empresa

La empresa es una sociedad anónima que se encarga de distribuir y comercializar productos a base de guayusa, nosotros trabajamos con una asociación de guayuseros en Napo, son alrededor de 13 familias que integran esta comunidad.

2. ¿Qué le incentivó a trabajar bajo los principios del comercio justo?

Yo soy médico, hice el emprendimiento con otro socio que también es médico, empezamos a conocer las propiedades de la guayusa (antioxidante, energizante natural, propiedades digestivas, diuréticas, para el corazón, para la fertilidad, etc.), tomando en cuenta esto, creamos la empresa, empezamos a hacer pruebas de la guayusa y ahora ya estamos tratando de sacar bebidas con otras presentaciones, con diferentes sabores que mejoren la cartera de productos de la empresa.

3. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo para la empresa significa que tanto los proveedores como la empresa tengan un equilibrio económico, que cada uno tenga lo justo y se les pague lo que les corresponde a los productores por todo el trabajo que realizan. Tener una muy buena relación con las comunidades y pagarles lo que se merecen para que ellos nos prevean de su guayusa.

4. ¿Cuáles son sus principales productos?

Todos los productos son a base de guayusa, en estos momentos tenemos infusión de guayusa clásica, estamos sacando unas nuevas presentaciones que muy pronto saldrán a la venta y bueno es una sorpresa para nuestros clientes. También estamos en proyecto de un embotellado, tanto como jugo energizante y tal vez como cerveza artesanal.

5. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Fortalece la relación que tenemos con las comunidades indígenas, nos ha ayudado de cierta manera con la publicidad, económicamente creo que no nos ha favorecido, pero tampoco nos ha puesto en desventaja. El comercio justo a mi parecer tiene ventajas a largo plazo. La principal ventaja es mantener una buena relación con los proveedores, sobre todo de aquellos de productos naturales y orgánicos. La guayusa es una planta nativa de la Amazonia ecuatoriana y ellos son prácticamente los primeros consumidores de esta planta, los que tiene contacto con ella, ellos se encargan de sembrarla, de cosecharla y creo que es muy importante para nosotros que ellos estén de nuestra parte, que se sientan a gusto con nosotros, es por eso incluso que tratamos de ayudarles a mejorar sus sembrados, tratamos de que ellos saquen certificaciones para que mejoren cada día, ya que eso mejora la visión que tienen otros países de nosotros, tanto en el comercio, como en otros aspectos.

6. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Nosotros hemos hecho un estudio, la mayor cantidad de nuestros clientes son mujeres entre 35 a 55 años, ya que nuestra única presentación por el momento son las infusiones, sin embargo, el mercado va creciendo conforme se va conociendo más acerca del producto. En este sentido también el mercado está conformado por hombres deportistas que les encanta las bebidas que tienen energía y que son sanos para su cuerpo, también se incluirían a los jóvenes y adultos de 35 años. En el exterior estamos viendo sobre todo países latinoamericanos que conozcan de la certificación orgánica, estamos entrando próximamente a dos países uno de Centro América y otro de Sudamérica. También enviamos muestras a Oceanía y varias muestras tanto a Europa y a USA para ver que tanto pega el producto.

7. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Yo creo que aquí en Ecuador no, pero en el exterior si ayuda bastante, porque el hecho de estar bajo el sistema de comercio justo, las otras culturas, tanto la europea como la estadounidense le dan mucho más valor, valoran mucho que trabajemos con comunidades indígenas y estemos trabajando para ayudar al medio ambiente. Los ecuatorianos todavía tienen otra cultura, otra mentalidad, ellos ven por su propio beneficio, realmente no les importa si es que es comercio justo, si es que tiene certificación orgánica mientras el precio sea cómodo. Yo creo que eso deberíamos mejorar no solo en Ecuador, sino en los países latinoamericanos en general.

8. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Nuestra asesora en marketing y publicidad está tratando de sacar mucha publicidad, ya que estamos manejando el comercio justo, lamentablemente nosotros todavía somos una empresa pequeña y le resulta muy cara la publicidad del producto. Estamos viendo las mejores formas de transmitir esto a la gente, viendo los mejores medios, entonces estamos viendo si sacamos publicidad en algunas revistas, periódicos, que no represente una inversión tan grande. También manejamos redes sociales y tratamos de hacer publicaciones sobre esto del comercio justo, de que trabajamos con estas comunidades.

9. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Las principales barreras y obstáculos es que aquí la gente no considera, todavía no conoce mucho lo que es el comercio justo, no consume muchos alimentos orgánicos, realmente no le dan mucha importancia esto de tener un producto que esté certificado, que no contenga mucha azúcar, etc. Otra barrera es que la guayusa aquí no se conoce todavía, más la conocen las comunidades nativas del oriente ecuatoriano, esto requiere mucha más publicidad, en USA, New York se está dando un boom de la guayusa y aquí todavía no, entonces, tomando en cuenta que es nuestro producto eso es un aspecto negativo. Otra barrera que tenemos aquí es la publicidad, que no es tan buena, deberíamos tener mejores formas de educar a la gente, ya que la mayoría de personas de nuestro mercado no sabe usar computadores, entonces como nuestro producto está enfocado para personas mayores de 40 años, el 50% no debe usar tal vez las redes sociales, que es por donde nosotros transmitimos una nuestra publicidad.

10. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Yo creo que depende del mismo comercio justo, del desarrollo equitativo entre las partes para que haya así un desarrollo tanto sustentable y sostenible entre ambos, para las empresas y los proveedores. Creo que también el apoyo del gobierno influye mucho, como en préstamos para emprendedores que es muy importante. También creo que el gobierno debería apoyar a las pequeñas empresas, tanto en publicidad como en ferias, económicamente, que nos proporcionan de cierta manera un descuento o gratis los viajes para nosotros ir a presentar los productos en el extranjero, ya que mientras más productos ecuatorianos son comercializados en el exterior, crece la empresa, crece el país, hay más empleo, etc., por lo tanto pienso que su apoyo es fundamental.

11. ¿Cree que todos los grupos de interés están satisfechos con la gestión comercial de la empresa? ¿Por qué?

Si, hemos tenido muy buenos comentarios de nuestros clientes, de que nuestro producto es impecable, muy bueno, que el diseño de empaque es muy bueno, inclusive hemos ganado un premio internacional en New York en 2015. Entonces, hemos recibido muy buenos comentarios, tanto de extranjeros, como de ecuatorianos de que es un muy buen producto, pero siempre

tenemos la falla de que nos falta publicidad y marketing, que es lo más costoso. Cada vez que hablamos del producto, hablamos de con quien trabajamos, el desarrollo entre las partes, que debe ser equitativo y que esto es sustentable para nosotros a futuro.

12. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Realmente, a parte de la publicidad, nos falta que la gente sea más justa. Estamos vendiendo en Supermaxi y Santa María que son los principales puntos de venta, pero vemos que Supermaxi no es muy equitativo en este sentido, no tiene conciencia de que todavía somos emprendedores, de que no tenemos una empresa ya establecida, entonces, ellos solo ven sus propios beneficios y compran a un precio que realmente no es factible para que la empresa crezca a corto ni a largo plazo. Entonces creo que se debería mejorar esto sobre todo en las entidades grandes o macroempresas, deberían tener medidas claras cuando son empresas pequeñas, que den una oportunidad en un inicio para que empiecen a crecer y no traten de cerrarle los caminos al microempresario o al emprendedor.

13. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

El marketing digital es una herramienta muy útil y que permite una gran difusión, pero que debido a nuestro segmento de mercado no es tan factible. Sin embargo, hay que mejorar en este sentido para acceder de mejor forma a los mercados extranjeros.

14. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Los clientes de otros países, como Francia, USA, México, Chile, Argentina, nos llaman y se contactan bastante por mail, y realmente han llegado a probar porque han viajado al país; nos preguntan si es que ellos pueden comprar por internet, por Amazon el producto, para que les llegue realmente a sus casas, a sus hogares, a su país de origen, pero para nosotros es muy difícil, ya que no disponemos por el momento de la inversión como para sacar nuestro producto a varios países, y bueno a veces hacemos un esfuerzo y enviamos a algunas personas que piden cantidades un poco más grandes.

ENTREVISTA AL SR. FRANCISCO MANTILLA, GERENTE GENERAL DE RUNATARPUNA

1. La empresa

La empresa fue fundada en el año 2009, siempre con principios de comercio justo y certificación orgánica. Desde el inicio se buscó adoptar sobre todo los criterios sociales y ambientales, y desde el punto de vista de marketing, siempre creímos que esto iba a ser el espíritu de la marca. Empezamos primero con 64 agricultores, compramos toda materia prima a los agricultores y nuestro mercado se encuentra en Estados Unidos. En el mercado ecuatoriano tenemos las infusiones y el té de guayusa, mientras que, en USA tenemos las infusiones, las bebidas listas para tomar que son los tés helados y los energizantes.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

El comercio justo para mí es un pago superior de los productos en el mercado, donde se puede ofrecer un canal de acceso para los pequeños productores, hacia los grandes productores y sobre eso pagar una prima como incentivo por la producción.

3. ¿Qué les incentivó para trabajar bajo los principios del comercio justo?

En un inicio abarcar mercados más sofisticados y más grandes como los de Europa. Pasando al punto comercial o desde el punto de vista financiero, nos incentivó el querer pertenecer a una percha europea, donde son muy importantes estas certificaciones. Además, estas certificaciones permiten respaldar toda la gestión que estamos realizando, ya que es difícil a veces transparentar esa buena intención para aterrizar en responsabilidad social. Con la certificación nosotros pasamos auditorías anuales minuciosas, por las cuales trabajamos todo el año para que se pueda avalar lo que estamos haciendo y respaldar el trabajo bajo los principios de comercio justo.

4. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

Sí, porque al decidir entrar en este mundo comercial tú estás aceptando condiciones externas, estas aceptando condiciones que no necesariamente parten de una realidad ecuatoriana, de una región ecuatoriana o incluso de un continente. Entonces, empresas como la nuestra tienen que trabajar muy duro para cambiar esas cosas, lo cual es muy difícil de mantener e implica luchar constantemente, por lo tanto, tener estos sellos en nuestros productos no es nada fácil, pero creo que es un esfuerzo necesario porque estos sellos reflejan todo el trabajo que hacemos.

5. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Existe una tendencia de consumo en los productos de comercio justo y certificación orgánica, pero en realidad todavía son muy pequeños. En la industria del té especialmente, se puede identificar que el consumidor no valora o no entiende todavía estos conceptos. En estos años he podido notar que al principio fue un Boom, pero poco a poco la gente se va desanimando y creo que es porque el comercio justo en sí no ha hecho su función de marketing correcto y las empresas han asumido que, solo teniendo el sello o certificación, el consumidor ya va a saber todo lo que ocurre detrás de los productos que compra. En definitiva, en Ecuador el verdadero concepto de comercio justo es difícil todavía captarlo aún para un empresario o emprendedor, no se diga para el público en general.

6. ¿Cree que el comercio justo genera un valor agregado para los clientes?

Claro, es la propuesta de valor que les entrega la empresa a los clientes, no solamente un nuevo producto que es genial y que tiene muchas bondades, sino que está respaldado por un trabajo responsable y justo, que en mi opinión, debería ser el nuevo modelo de producción.

7. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

En Ecuador te puedo decir que, de nuestros clientes, quizás siendo optimista el 20% comprende todo el proceso, el otro 80% del consumidor solo sabe que es bueno el producto. En USA creo que la tasa es mayor, pero a lo largo de los años no se ha visto un crecimiento exponencial, entonces en USA voy a suponer que es un 60% de nuestros clientes comprende todo.

8. ¿Ustedes dan a conocer toda esta cadena de comercio justo?

Claro, nos esmeramos en ello, ya que si quieres seguir comercio justo tienes que lograr que la gente comprenda que es comercio justo, sin embargo, con recursos escasos es difícil comunicarlo a la gente, incluso con muchos recursos. El concepto de comercio justo no está todavía bien definido ni entre lo que quiere el empresario o el productor vs lo que el mercado entiende, entonces todavía nos falta mucho camino que cubrir.

9. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Sí, estoy muy consciente de ello, aunque creo que nos falta comunicar más, pero eso es un tema interno que demanda de presupuesto, pero yo he podido constatar de la gente que consumía y la que está consumiendo nuestros productos, tiene buenos comentarios.

10. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

De muchas cosas, principalmente de la innovación, también de lograr que nuestros clientes sepan lo que es comercio justo y certificaciones orgánicas y encontrar un balance entre lo que me cuesta producir vs lo que estoy vendiendo.

11. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Creo que la principal barrera de la empresa es que nuestro producto es nuevo en el mundo, de hecho, en el Ecuador, estoy seguro de que no todo el mundo sabe lo que es guayusa, entonces, estoy introduciendo al mercado un nuevo producto en una nueva categoría, de lo cual estamos todavía tratando de convencer y diferenciarnos entre tantas alternativas que tiene el consumidor. En el exterior es mucho más difícil dar a conocer nuestro producto, por lo tanto, la principal barrera sería la inversión que se tiene que hacer para que en el exterior se conozca el producto.

12. ¿Qué tiendas o empresas considera como su mayor competidor?

Nuestra mayor competencia son las empresas que venden café, ya que nuestro producto contiene cafeína, así como energizantes. Nuestra principal competencia en Ecuador, creo que afortunadamente no existe, en el sentido de que no hay nadie que me esté robando mercados, entonces nos sentimos como unos líderes de la industria nacional. También es importante mencionar que, en todo el mundo, todos los años salen productos que son formidables, uno mejor que otro y cada uno tiene su propuesta de valor, entonces, creo que estamos en la ola de los Superfoods o smartfoods, donde si estamos creciendo, pero hay que entender que es un proceso largo hasta que el consumidor o el mercado realmente adopte estas nuevas alternativas.

13. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Estamos satisfechos con la gestión comercial que hemos venido realizando, pero queremos más. Pienso que todavía debemos enfocar más nuestro nicho de mercado, creí que con la tendencia iba a aterrizar rápido en un mercado masivo, pero no es así.

14. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Creo que es difícil todavía tabular el retorno sobre el mercado digital, sobre el marketing digital, lo que más nos ha servido es el boca a boca actual.

15. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Actualmente si vendemos nuestro producto a través del comercio electrónico, pero para nuestra categoría, todavía es difícil, todavía nos falta madurar en este aspecto.

ENTREVISTA A LA SRA. SANDRA COBO, GERENTE DE WAYU

1. La empresa

Wayu empezó el 22 de noviembre del 2012, la idea nace de las necesidades de las madres de los niños con cáncer para encontrar trabajo, entonces, en el medio al que yo conocía, le pedía el favor a muchos amigos que le dieran trabajo, pero ellas faltaban mucho a su trabajo, entonces tenían que sacarla y ya no la recibían. Entonces, cuando Wayu se creó, empezamos a encontrar un trabajo que se acomode a sus horarios; Wayu les da la facilidad de trabajar los fines de semana porque es lo que ellas necesitan, porque no hay consulta, o pueden reemplazarse con un familiar. Adicional a eso, damos estudio superior a uno o dos hijos que ya han superado el cáncer y están en colegio, terminan su colegio y nosotros damos ese estudio.

2. ¿Qué es para usted el comercio justo?

Existe algún significado de comercio justo que es precio justo, trabajo justo y realmente la palabra lo dice todo siempre y cuando se cumpla de verdad, entonces hay cosas que no solamente se necesitan que sean justas sino un poco más allá de eso. El comercio justo habla desde las materias primas hasta el precio final y comprometer a comunidades o comprometer a ciertas comunidades vulnerables, me parece que si esto fuera totalmente real y no solamente un sello de comercio justo.

3. ¿Cuáles son sus principales productos?

Yo hago infusión de frutas deshidratadas y snack de fruta deshidratadas.

4. ¿Cuál es el grado de innovación y diversificación de sus productos?

No tienen mayor grado de innovación, es sencillo, es sacarle el agua y formulación.

5. ¿El comercio justo ha logrado fortalecer las tradiciones de cómo ha elaborado y ofertado su producto desde un inicio?

No tenemos certificación de comercio justo porque es costoso conseguir el sello, entonces no lo he hecho, pero si trabajo bajo los principios de comercio justo y la gente valora mucho eso.

6. ¿Cuáles son sus principales clientes y nichos de mercado en Ecuador y en el mundo?

Nuestros principales clientes son Supermaxi, Sweet and Coffee, Restaurantes, como restaurante Lucia que considera mucho nuestro trabajo.

7. ¿Cree que sus clientes son conscientes de la procedencia del producto que consumen?

Si, trabajo con una fundación 16 años que se llama Fundación Cecilia Rivadeneira y conoce mi trayectoria, no es que se me ocurrió hoy en día hacer esto, vengo trabajando años con el tema social y a la gente que acude, hay gente que si ha conocido la trayectoria de nuestro trabajo.

8. ¿Cree que su cliente está satisfecho con los productos que la empresa ofrece? ¿Por qué?

Sí, porque son de alta calidad.

9. ¿Cree que esto de trabajar con mujeres vulnerables agrega un valor a su producto?

Sí, porque la gente lo prefiere en lugar de consumir otro producto que no tenga esa historia, ese fondo.

10. ¿De quién/es cree usted que depende el crecimiento y fortalecimiento de su empresa en el mercado nacional e internacional?

Depende realmente de la materia prima, lo más difícil es conseguir la materia prima. Nuestros proveedores son las fincas productoras de frutas. Yo me voy directamente a cultivadores, pero también busco que sean productos sanos, con trazabilidad y en la mayoría de los casos que sean productos limpios, naturales, orgánicos.

11. ¿Tiene alguna alianza estratégica o pertenece a alguna red de comercialización?

No, pero posiblemente en un futuro, yo vivo el día a día y no es una empresa muy grande, somos las madres y yo, entonces, voy al día a día, no más.

12. ¿Cuáles han sido las barreras y obstáculos que han tenido al momento de comercializar productos alternativos/solidarios en el mercado local e internacional?

Los permisos sanitarios, conseguir las certificaciones.

13. ¿Qué tiendas o empresas considera como su mayor competidor?

En Ecuador hay bastantes infusiones de frutos deshidratados, no muchas con todo lo que tenemos en WAYU, quizás ninguna tiene las certificaciones que nosotros tenemos, pero aquí en Ecuador como hay tantas frutas, hay muchos estudiantes que salen de la universidad de gastronomía y se ponen su negocio de frutas, entonces, hay bastantes marcas en Ecuador, muchas.

14. ¿En qué aspecto debería mejorar la gestión comercial?

Creo que me falta bastante porque creo que yo no tengo una gestión comercial como tal, solamente estoy yo en la parte comercial. Tendríamos que mejorar en la parte comercial para que el producto salga a la venta.

15. ¿Qué piensa acerca del marketing digital?

Perfecto, pero no lo utilizo tanto, pero creo que es muy importante para cualquier tipo de producto o servicio que haya hoy en el mercado.

16. ¿Qué piensa acerca del comercio electrónico?

Sí, todo lo que sea por medio de redes y todo este tipo de venta online hemos pensado en implementarlo a futuro.