



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

MODELO DE GESTIÓN DE LOS MERCADOS MINORISTAS
DEL CANTÓN RIOBAMBA

TRABAJO DE TITULACION

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

AUTORA:

JANETTE CECILIA VILLAVICENCIO AGUIRRE

Riobamba-Ecuador

2021

©2021, Janette Cecilia Villavicencio Aguirre

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, JANETTE CECILIA VILLAVICENCIO AGUIRRE, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 09 de noviembre de 2021



Janette Cecilia Villavicencio Aguirre

0602203556

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto Técnico, **MODELO DE GESTIÓN DE LOS MERCADOS MINORISTAS DEL CANTÓN RIOBAMBA**, realizado por la señorita: Janette Cecilia Villavicencio Aguirre, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Ing. Norberto Morales PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</p>	<p>NORBERT O HERNAN MORALES MERCHAN</p> <div style="font-size: small; margin-left: 10px;"> Firmado digitalmente por NORBERTO HERNAN MORALES MERCHAN Fecha: 2022.02.22 11:49:15 -05'00' </div>	<p>2021-11-09</p>
<p>Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</p>	<p>JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ</p> <div style="font-size: small; margin-left: 10px;"> JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ 2021.011.20039 </div>	<p>2021-11-09</p>
<p>Ing. Edwin Patricio Pombosa Junes MIEMBRO DE TRIBUNAL</p>	<p>EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ</p> <div style="font-size: x-small; margin-left: 10px;"> Firmado digitalmente por EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ DN: cn=EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ, c=EC, o=SECURITY DATA S.A., 1=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION Motivo: Acepto los términos que define el emplazamiento de mi firma en este documento Ubicación: </div>	<p>2021-11-09</p>

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a ti amado Dios que ha sido mi salvador y mi fuerza para no quedarme en el camino y seguir avanzando.

A mis adorados hijos: Romyna, Camila y Matías, quienes siempre han estado a mi lado brindándome su amor y paciencia.

A quienes depositaron su confianza en mí, animándome a seguir adelante a pesar de las vicisitudes.

Janette

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento sincero a todas cada una de las personas entre familiares y amigos que me apoyaron, pero sobre todo a mis profesores que supieron impartir sus conocimientos y sabiduría en cada una de las cátedras de estudio.

A los señores Directores de Escuela, a mi Tutor de Tesis y a los señores miembros del Tribunal, que, con su excelente guía, hicieron posible esta meta tan anhelada.

A esas personas especiales que también estuvieron a mi lado respaldándome para seguir adelante. Mil gracias de corazón.

Janette

TABLA DE CONTENIDO

ÍDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
INDICE DE GRÁFICOS.....	xi
INDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO REFERENCIAL	8
1.1. Fundamentación teórica	8
1.1.1. Comercio tradicional.....	8
1.1.2. Mercado de productos de consumo.....	8
1.1.3. Mercado mayorista.....	8
1.1.4. Mercado minorista	9
1.1.4.1. Mercados minoristas presentes en la ciudad de Riobamba.....	9
1.1.4.2. Descripción geográfica de cada uno de los mercados minoristas	10
1.1.4.3. Servicios Básicos de los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba	14
1.1.5. Distribución física de los establecimientos	14
1.1.6. Estructura Organizacional del mercado minorista	15
1.1.6.1. Administración del mercado	15
1.1.6.2. Gerente del mercado.....	15
1.1.6.3. Comerciantes minoristas	15
1.1.6.4. Transportistas	15
1.1.6.5. Estibadores	16
1.1.6.6. Consumidores	16
1.1.7. GAD Municipal.....	16
1.1.8. Estructura administrativa de los mercado minoristas del cantón Riobamba	16
1.1.9. Estructura organizativa de los comerciantes en los mercados minoristas	17
1.1.10. Gestión	17
1.1.11. Modelo de gestión	18
1.1.11.1. Alcance de un modelo de gestión de mercados minoristas.....	18
1.1.11.2. Modelos de gestión empleados en mercados minoristas	18
1.1.11.3. Características de un modelo de gestión de mercados minoristas	19

1.1.11.4. Factores que toma en cuenta el modelo de gestión de mercados minoristas	19
1.1.11.5. Elementos de un modelo de gestión	21
1.1.11.6. Etapas para la elaboración de un modelo de gestión	23
1.1.12. Marco legal para el control de los mercados minoristas ciudad de Riobamba	24
1.1.12.1. Marco legal.....	24
1.1.12.2. Marco regulatorio.....	26

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO	28
2.1. Enfoque de la investigación	28
2.2. Nivel de investigación	28
2.2.1. Descriptiva	28
2.2.2. Inductivo	28
2.3. Diseño de investigación.....	29
2.4. Tipo de estudio	29
2.4.1. De campo.....	29
2.4.2. Documental	30
2.5. Población y muestra.....	30
2.6. Población de estudio	30
2.6.1. Muestra de estudio	30
2.7. Técnicas de investigación.....	31
2.7.1. Encuesta.....	32
2.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información.....	32
2.8.1. Análisis e interpretación de datos	32
2.8.1.1. Encuesta dirigida a COMERCIANTES.....	32
2.8.2. Encuesta dirigida a USUARIOS.....	38

CAPITULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSION DE RESULTADOS	46
3.1. Propuesta de Modelo de Gestión para los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba	46
3.1.1. Enfoque 1: relaciones internas.....	46
3.1.2. Matriz FODA	47
3.1.3. Enfoque 2: proyección estratégicos	49
3.1.4. Enfoque 3: proyección de la estructura organizacional.....	51

3.1.5. Enfoque 4: estrategias	52
3.1.6. Fuente de financiamiento	54
CONCLUSIONES	548
RECOMENDACIONES.....	60

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

ÍDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Locales comerciales existentes.	9
Tabla 2-1:	Servicios básicos disponibles en los establecimientos.	14
Tabla 3-1:	Marco Regulatorio de los Mercados Minoristas de Riobamba	26
Tabla 1-3:	Marco Regulatorio de los Mercados Minoristas en Riobamba	47
Tabla 2-3:	Ponderación del FODA.	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1-1.	Centro Comercial Popular La Condamine.....	10
Figura. 2-1.	Mercado Victor Proaño “Santa Rosa”	10
Figura. 3-1.	Mercado “La Merced”	11
Figura. 4-1.	Mercado “Santa Rosa”	11
Figura. 5-1.	Mercado “San Alfonso”	11
Figura. 6-1.	Mercado “La Concepcion”	12
Figura. 7-1.	Mercado “Plaza Dávalos”	12
Figura. 8-1.	Mercado “Oriental.....	13
Figura. 9-1.	Mercado “La Esperanza II”	13
Figura. 10-1.	Mercado “La Esperanza II”	13
Figura. 11-1.	Mercado “La Esperanza II”	14
Figura. 12-1.	Estructura de la Gestion de Servicios Municipales.....	17
Figura. 13-1.	Estructura Organizativa de cada establecimiento	17
Figura. 14-1.	Elementos de un modelo de gestion.	21
Figura. 15-1.	Etapas del diseño de un Modelo de Gestion.	23
Figura. 1-3.	Enfoques del Modelo de Gestion.	46
Figura. 2-3.	Organigrama de los mercados minoristas.	52

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2	Género de los encuestados	33
Gráfico 2-2	Edad de los encuestados	33
Gráfico 3-2	Tipo de Infraestructura y equipamiento.....	34
Gráfico 4-2	Capacitación sobre ordenanzas municipales.....	34
Gráfico 5-2	Temas de capacitación	35
Gráfico 6-2	Temas en los que les gustaría capacitarse.....	35
Gráfico 7-2	Servicio de parqueadero tarifado.....	36
Gráfico 8-2	Opinión sobre remodelación de mercado.	36
Gráfico 9-2	Aporte para la mejora continua.	37
Gráfico 10-2	Aporte para la mejora de ventas en los mercados.	37
Gráfico 11-2	Aporte en la limpieza del mercado.	38
Gráfico 12-2	Género del encuestado.	38
Gráfico 13-2	Edad del encuestado.	39
Gráfico 14-2	Preferencia del usuario	39
Gráfico 15-2	Compras del usuario.....	40
Gráfico 16-2	Productos adquiridos con mayor frecuencia.	40
Gráfico 17-2	Secciones que deberían mejorar.	41
Gráfico 18-2	Secciones que deberían mejorar.	41
Gráfico 19-2	Opinión sobre la implementación de un modelo de gestión.	42
Gráfico 20-2	Opinión sobre la seguridad alimentaria.	42
Gráfico 21-2	Opinión sobre la seguridad personal.....	43
Gráfico 22-2	Opinión sobre la existencia de un parqueadero.	43
Gráfico 23-2	Opinión sobre la remodelación de un parqueadero.....	44
Gráfico 24-2	Opinión sobre la atención en el mercado.....	44
Gráfico 25-2	Opinión sobre precios.....	45

INDICE DE ANEXOS

ANEXO A: DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL ESTABLECIMIENTO

ANEXO B: DISTRIBUCIÓN DE SECCIONES DEL ESTABLECIMIENTO

ANEXO C: ESTRUCTURA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

ANEXO D: HORARIOS DE ATENCIÓN EN LOS MERCADOS MINORISTAS

ANEXO E: ÁRBOL DE PROBLEMAS

ANEXO F: ÁRBOL DE OBJETIVOS

ANEXO G: RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA No. 2015-049-SEC – “MANUAL DE VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL GADM DE RIOBAMBA

ANEXO H: FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA

RESUMEN

El objetivo del presente proyecto de investigación, fue proponer un modelo de gestión para los mercados minoristas del Cantón Riobamba. Inicialmente se realizó un análisis de la realidad que atravesaban estos establecimientos, mediante la aplicación de encuestas a 372 comerciantes debidamente registrados y en cuyo contexto se trató puntos como: la situación económica de sus comerciantes, sus técnicas de mercadeo, la presentación estética e infraestructura del establecimiento, el manejo salubre de sus productos. Con esto, se evidenció que la situación de los mercados minoristas de la ciudad es crítica, debido a que atraviesan un déficit económico por las bajas ventas, la inflación de los productos y la deficiente gestión por parte de las autoridades municipales, al no establecer reglamentos jurídicos en defensa del comerciante frente al vendedor informal. En función de estos resultados, se desarrolló un modelo de gestión cuyos enfoques son: las relaciones internas, estrategias comerciales, proyección estratégica y de estructura organizacional. En cuanto a las relaciones internas, se propuso la elaboración de un manual de funciones para la administración, el establecimiento de un horario específico de atención, el rediseño de la infraestructura y la elaboración de manuales de seguridad. El enfoque de estrategias comerciales propuso establecer promociones en los productos, capacitación de los comerciantes y la aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). En el enfoque de proyección estratégica, se planteó garantizar un servicio integral de calidad a los usuarios bajo los reglamentos municipales vigentes. En cuanto al enfoque de estructura organizacional, se recomendó establecer el organigrama de cada mercado en donde se defina las responsabilidades de cada una de sus partes. Una vez analizado el modelo de gestión propuesto, se concluye que su implementación en los mercados minoristas de la ciudad permitirá la mejora de sus servicios y una reactivación económica de sus comerciantes

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN>, <MERCADO MINORISTA>, <ESTRATEGIAS COMERCIALES>, <RELACIONES INTERNAS>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <PROYECCIÓN ESTRATEGICA>.

0096-DBRA-UTP-2022



Firmado electrónicamente por:
**RAFAEL INTY
SALTO**

ABSTRACT

The objective of this study was to propose a management model for retail markets in Riobamba city. Initially, an analysis of the reality was carried out through these markets through the application of surveys to 372 registered merchants dealing certain aspects such as: the economic situation of merchants, marketing techniques, the aesthetic presentation and infrastructure of their stands, the healthy handling of their products. With this, it was evidenced that the situation of the city's retail markets is critical, because they are going through an economic deficit due to low sales, product inflation and poor management by municipal authorities, by not establishing regulations. legal defense of the trader against the informal seller. Based on these results, a management model was developed whose approaches are: internal relations, commercial strategies, strategic projection and organizational structure. Regarding internal relations, it was proposed to prepare a manual of functions for the administration, the establishment of a specific service schedule, the redesign of the infrastructure and the preparation of safety manuals. The commercial strategies approach proposed establishing product promotions, merchant training and the application of Good Manufacturing Practices (GMP). In the strategic projection approach, it was proposed to guarantee a comprehensive quality service to users under current municipal regulations. Regarding the organizational structure approach, it was recommended to establish the organization chart of each market where the responsibilities of each of its parts. Once the proposed management model has been analyzed, it is concluded that its implementation in the city's retail markets will allow the improvement of its services and an economic reactivation of business.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <RETAIL MARKET>, <COMMERCIAL STRATEGIES>, <INTERNAL RELATIONSHIP>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <STRATEGIC PROJECTION>.

**LUIS
FERNANDO
BARRIGA
FRAY**

Firmado
digitalmente por
LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2022.02.02
13:31:51 -05'00'

INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico, comercial y productivo de una organización, involucra la participación de factores, sean administrativos, organizacionales y de seguridad. Es por esto, que para alcanzar las perspectivas planteadas para la organización se establecen modelos de gestión, basados en criterios de calidad, satisfacción del cliente, efectividad, compromiso y participación de todos quienes conforman una empresa. Un modelo de gestión para mercados minoristas, es un documento técnico que engloba ámbitos económicos, administración, infraestructura, marketing y procesos de marketing, que permitan identificar las fortalezas y debilidades de la organización, con el fin de alcanzar la mejora productiva de estos sectores (Tejada, 2003, p.116).

En Perú, el gobierno nacional estableció un Modelo de Gestión para Mercados de Abastos Minoristas Competitivos, quienes muestran una serie de barreras que limitan su competitividad, generando ineficiencia en sus cadenas de distribución y afectando directamente a su economía. Este modelo, reconoce en primer lugar que los mercados minoristas muestran inadecuadas infraestructuras y equipamientos, manipulación insalubre de los productos, inadecuada gestión de residuos sólidos y autoridades incompetentes. Frente a estas necesidades y bajo el “Plan Nacional de Competitividad y Productividad” impuesto por el Gobierno Peruano, el modelo de gestión diseñado se conforma de la implementación de planes pilotos en los mercados de abastos, cuyo enfoque sea cumplir lo estándares de calidad, mejora de la infraestructura, la aplicación de buenas prácticas de tratamiento del producto y manejo adecuado de desechos sólidos(Cornejo, 2021, p.1).

En el Distrito Metropolitano de Quito, se desarrolló un Modelo de Gestión para el Mercado de Calderón como solución a la problemática existente en el ámbito comercial y su infraestructura. Con el fin de garantizar un lugar acogedor para la comercialización de productos de primera necesidad que garanticen utilidades en los comerciantes, seguridad alimentaria, económica y desarrollo del establecimiento. Aquí, se diseña un modelo de gestión enfocado en la mejora de prestaciones en sus servicios, que parte de la identificación de debilidades y fortalezas existentes en el establecimiento. Este modelo de gestión, buscaba adaptar nuevos hábitos tanto para el consumo como el expendio de productos de primera necesidad, limitándose en la realidad comercial, económica y social de la población que acude a realizar sus compras en el Mercado de Calderón. Brinda soporte a la planificación y control de las actividades administrativas del mercado, establece directamente al personal responsable y encargado de desarrollar actividades de repotenciación comercial del mercado y finalmente, establecer un sistema tarifario razonable sobre los criterios de recuperación de costos administrativos, operativos y de mantenimiento con el fin de alcanzar autonomía financiera a largo plazo

(Barragan, 2017, p.5).

Actualmente, en la ciudad de Riobamba existen 11 mercados minoristas dentro del perímetro urbano y cuya gestión, depende tanto de las autoridades municipales como de sus comerciantes se encuentra completamente deteriorada, en vista de que es el comercio informal ha ganado los exteriores de los mercados, la inseguridad dentro de su perímetro comercial, los sobrepuestos y la insalubre manipulación de los productos; se ve importante desarrollar de forma urgente un Modelo de Gestión para estos establecimientos. Por ende, el presente trabajo de investigación pretende diseñar un Modelo de Gestión para los mercados Minoristas existentes en la ciudad de Riobamba, partiendo de la identificación de sus debilidades y fortalezas en el aspecto económico y social, para tal acción se aplicarán encuestas a los comerciantes debidamente registrados en estos 11 establecimientos para conocer sus puntos de vista sobre la situación actual que atraviesan los mismos. A continuación, se describe el contenido del presente trabajo:

En el **CAPÍTULO I** detallará el Marco Referencial, aquí se explica el problema de investigación mediante un profundo diagnóstico, su delimitación, justificación, formulación y sus respectivos objetivos y marco teórico, el mismo que engloba conceptos referentes al Modelo de Gestión y la descripción de los establecimientos para el análisis. A continuación, el **CAPITULO II** trata el Marco Metodológico, en el cual se describen los métodos, técnicas e instrumentos a emplear para determinar la realidad que atraviesan las personas dentro de la problemática y con ello establecer una solución posteriormente.

Finalmente, en el **CAPITULO III** se realiza su discusión, analizando las fortalezas y debilidades que muestran los mercados minoristas Riobamba.

Planteamiento del problema

En vista que la provincia de Chimborazo goza de tierras fértiles, óptimas para la producción de un sinnúmero de verduras y a más de estar ubicada en el centro del país la convierten en una provincia altamente productiva. Por ende, la comercialización de productos de primera necesidad, frutas, legumbres y verduras es el principal eje económico de la ciudad de Riobamba. Esta actividad inicia en el mercado mayorista, en donde los comerciantes adquieren su mercadería al por mayor para luego expenderlos al menudeo en los mercados minoristas de la ciudad. Según (Valdiviezo, 2019, p.14), en la ciudad existen 11 mercados minoristas ubicados dentro de la zona urbana, que hasta el año 2011 registraba un total de 5148 comerciantes.

Actualmente, se evidencia que el desarrollo económico en estos centros de comercio está siendo ralentizado por una serie de factores, entre los cuales están: la presencia de comerciantes

informales alrededor de los mercados, la inseguridad, la aglomeración de automóviles y la falta de gestión por parte de las autoridades municipales para el control de los mismos. Esto ha provocado un impacto en varios aspectos, uno de ellos es la economía de los comerciantes; debido a que sus ventas diarias son bajas por la poca afluencia de clientes a los establecimientos los mismos que no acuden por temor a ser víctimas de la delincuencia. Otro corresponde a la afectación de la estética del lugar en donde se encuentran los mercados, debido a que en días de mayor feria se presenta desorden por la presencia de vendedores y puestos informales que obstaculizan el paso de transeúntes y vehículos (La Prensa, 2021).

De igual manera, otros factores que afectan al comercio minorista, es la apertura de una serie de supermercados que por cuya ubicación y calidad de los productos que expenden lo ubican como prioridad para los consumidores que habitan en las afueras de la ciudad, en vista de que se ahorran el transporte y no se exponen a la inseguridad. Finalmente, la pandemia por COVID-19 afectó por completo el comercio en los mercados minoristas debido a que por razones de bioseguridad las personas no acuden a los mismos al considerarlos como foco de contagio por la aglomeración de personas y porque durante el confinamiento se abrieron un sinnúmero de tiendas improvisadas para el expendio de productos (OECD, 2020).

En vista a esta problemática, es importante definir nuevos modelos de gestión para los mercados minoristas por parte de las autoridades del Gad Municipal; siempre y cuando se tome en cuenta las necesidades tanto de los comerciantes como de la ciudadanía. Por ende, la presente investigación permitirá conocer el estado actual de los mercados minoristas en la ciudad de Riobamba y con ello establecer una propuesta de modelo para su gestión que pueda ser aplicada posteriormente por las autoridades para la mejora y reactivación de este sector comercial y económico estratégico.

Formulación del problema

Es evidente que la realidad social y económica en los mercados minoristas existentes en la ciudad de Riobamba es compleja, debido a los constantes cambios económicos, sociales y geográficos que se presentan en ella. Sumado a esto, se tiene la falta de gestión por parte de las autoridades locales, quienes solo velan por el cobro inmediato de impuestos mas no por la definición de nuevas ordenanzas municipales que impliquen el desarrollo integral y ordenado de estos establecimientos.

Es por esto, que de forma urgente los comerciantes de dichos establecimientos requieren apoyarse en un modelo de gestión que les permita acrecentar su productividad, partiendo desde

la aplicación de una educación financiera responsable, para la maximización de ingresos hasta alcanzar una transformación en la infraestructura física y de movilidad en de los mercados y sus calles aledañas. Por consiguiente, este trabajo de investigación analiza la situación económica que atraviesan los comerciantes de los mercados minoristas existentes en la ciudad de Riobamba y propone el diseño de un modelo de gestión que involucre la participación de comerciantes y autoridades municipales y permita alcanzar la reactivación económica y sostenible de estas actividades. Por ende, las variables quedan definidas como:

Variable independiente: Modelo de gestión

Variable Dependiente: Mercados Minoristas del cantón Riobamba

¿En qué medida aportará la implementación de una Propuesta de Modelo de Gestión de los Mercados Minoristas del Cantón Riobamba?

Sistematización del problema

- ¿Cómo definir los elementos teóricos que fundamenten la implementación de un modelo de gestión para fortalecer la actividad comercial?
- ¿De qué manera un diagnóstico de la situación de los mercados minoristas permitirá conocer la calidad del servicio que ofrecen a la ciudadanía?
- ¿Cuáles son los elementos, la estructura y el proceso para definir y ejecutar un modelo de gestión adecuado para los mercados minoristas del cantón Riobamba?

Objetivos

Objetivo general

- Proponer un modelo de Gestión que busque fortalecer las acciones de los mercados minoristas del cantón Riobamba, a través de un conjunto de estrategias, para fortalecer la estructura, organización, comercialización y mejora del funcionamiento de los mercados.

Objetivos específicos

- Definir el marco teórico que respaldará técnica y conceptualmente el desarrollo de la presente investigación
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de los mercados minoristas a través de métodos y herramientas de investigación.

- Elaborar una propuesta de modelo de gestión para los mercados minoristas que permita fortalecer la estructura, organización, logística y comercialización con la participación y compromiso de comerciantes y autoridades del GAD Municipal de Riobamba.

Justificación

Justificación teórica

La presente investigación desde la perspectiva teórica, se justifica mediante el análisis y el aprovechamiento de la información disponible en libros, revistas, paginas, artículos científicos y tesis realizadas sobre modelos de gestión de micro mercados en el país. Con el fin de que sirvan como sustento bibliográfico para la elaboración del marco teórico, muestren los puntos claves en los cuales se debe centrar un modelo de gestión y brinden una guía en el planteamiento y la selección de estrategias adecuadas para la elaboración del mismo.

Justificación metodológica

La metodología que se utilizará en el presente modelo de gestión, se fundamenta en los métodos: cuantitativo y descriptivo. Ambos se engloban dentro de una encuesta, la misma que permite la recopilación de datos mediante un cuestionario elaborado previamente sin la modificación del entorno en donde se recoge la información y cuyos resultados son plasmados en graficas o tablas. Para la presente investigación, se elaborará un cuestionario que contemple la realidad física, estética social y económica que atraviesan los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba y que será aplicado a sus comerciantes. Además, la información recopilada será descrita paso a paso para definir los puntos claves de la propuesta del modelo de gestión.

Justificación práctica

La presente investigación tiene como objetivo definir un modelo de gestión para los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba, partiendo del análisis económico, social y de infraestructura por la que atraviesan. Con el fin de aportar no solo en el desarrollo económico de sus comerciantes, vecinos y la ciudad en general; sino que también se logre alcanzar una transformación de infraestructura comercial, económica y física de estos establecimientos; para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía y mostrar una imagen renovada de los mercados minoristas y sus zonas aledañas. Finalmente, la factibilidad de la propuesta está presente en todos los ámbitos: económico porque genera valor al producto y por ende a los réditos obtenidos por la venta; en lo social porque su impacto tanto en usuarios, comerciantes y

colectividad en general, provocando un cambio positivo encaminado hacia la excelencia del servicio; en lo cultural, organizacional y estructural integra la participación de los actores conjuntamente con valores, esquemas, lineamientos legales, presentación e imagen.

Antecedentes de investigación

Para el presente proyecto de investigación se ha tomado como referencia varias tesis cargadas en distintos repositorios de universidades, las cuales servirán como una guía para la realización del Modelo de Gestión de Mercados Minoristas.

TEMA: PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS “MERCADOS MÁS LIMPIOS Y SUSTENTABLES” PARA LOS MERCADOS MUNICIPALES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Este proyecto se desarrollará en los mercados Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual se realizó un levantamiento de sus procesos que venían operando y sus rendimientos alcanzados que conlleve al mejoramiento para la ciudadanía y para la red de mercados, que les permita ser más competitivas, a través de lo que sería posible lograr mejores resultados, eficiencia y un desempeño óptimo de los servicios se le puede entregar a la población a través del servicio y productos que ofrecen los Mercados Municipales (García O. , 2018).

Con esta investigación la autora propone mejoras en los mercados para que permanezcan limpios y de esta manera contribuya a su sustentabilidad, ha considerado desde la ética organizacional, el diseño de un modelo de gestión por procesos que permita mejorar la organización de la limpieza y de respuesta a los beneficiarios, hasta los indicadores respectivos para su seguimiento y mejoramiento continuo.

TEMA: MODELO DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO DEL MERCADO MUNICIPAL DE SALINAS DEL CANTÓN SALINAS.

Los modelos de gestión se consideran como herramientas empleadas por las empresas para satisfacer una necesidad económica, de proceso, logística o mercadeo. Estos definen técnicas, procesos, modelos o sistemas administrativos. El modelo propuesto en este trabajo de investigación establece estrategias de mejora para el GAD Municipal, clientes y comerciantes. Aquí, propone la formación de grupos de trabajo y comisiones para la ejecución de actividades en beneficio de los mercados minoristas, relaciones interpersonales. Este modelo de gestión involucra el cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir, quien fomenta el trabajo en

equipo, equidad y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes (Villalata, 2014, p.15)

Antecedentes históricos

En ciudades metrópolis, el comercio tanto en mercados como supermercados se desarrolla en instalaciones amplias, cerradas y ubicadas en zonas estratégicas designadas por las autoridades municipales; mientras que en ciudades pequeñas aún se mantienen las ferias populares donde se expenden productos directamente del productor al consumidor y que, de igual forma son establecimientos designados por las autoridades municipales (Valdiviezo, 2019, p.2).

En vista de que la ciudad de Riobamba se ubica en el centro del país, esta ciudad se convierte en un gran centro comercial debido a que expende y recibe una variedad de productos provenientes de diferentes ciudades del país. Estos, son comercializados de forma tradicional en los mercados minoristas, mayoristas y supermercados que existen en la ciudad. De forma física, estas actividades se realizan dentro del espacio urbano de la ciudad de Riobamba en establecimientos cuya infraestructura ha sido deteriorada con el paso del tiempo y su ubicación ha generado malestar a los habitantes aledaños en vista de los problemas de seguridad y tránsito que estos han producido (Valdiviezo, 2019, p.3).

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO REFERENCIAL

1.1. Fundamentación teórica

1.1.1. *Comercio tradicional*

El comercio tradicional es una actividad económica que genera una dinámica de intercambio de relaciones sociales, culturales y de servicios dentro de una ciudad; con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes, la presencia de mercados minoristas en las ciudades es parte de la cultura ecuatoriana. El comercio minorista es un nexo directo entre el proveedor y consumidor, brindándole la oportunidad de satisfacer sus necesidades; constituye el 4,1% del PBI nacional. Finalmente, el comercio minorista se ha convertido en una gran fuente generadora de empleo y de refugio para la emigración rural (Fernandez, 2016, p.10).

1.1.2. *Mercado de productos de consumo*

Este tipo de mercado comercializa productos dirigidos a satisfacer una necesidad de consumo, esto implica que son productos que son utilizados para cubrir una necesidad, pero luego que se resuelve la necesidad el producto desaparece (Quiroa, 2021). Dependiendo del volumen de producto que se venda en el mercado, este puede ser: mayorista o minorista.

1.1.3. *Mercado mayorista*

El mayorista es todo participante en la cadena de distribución que tiene la capacidad de comprar y almacenar productos por volumen. Es el primer contacto del productor o fabricante que, por razones logísticas y de operatividad, no puede llegar directamente al consumidor final. Los mayoristas tienen una ventaja frente a los minoristas, y es que su cercanía con el productor o fabricante les permite tener mayor capacidad de maniobra en las negociaciones, pero, además, concentran gran parte de la demanda del producto, lo que los convierte en muchos casos, en un elemento imprescindible para los minoristas. Por otro lado, si bien los grandes fabricantes se benefician de los mayoristas al tener una parte de la venta de sus productos asegurada, esto también puede ser un inconveniente, puesto que si un mayorista decide dejar de negociar con un fabricante, las pérdidas económicas para este pueden ser muy altas (Diferenciador, 2018).

1.1.4. Mercado minorista

El mercado minorista es aquel mercado en el que participan, valga la redundancia, comerciantes o distribuidores minoristas. Es decir, el mercado en el que se transfieren bienes, o se prestan servicios, a consumidores finales. El mercado minorista, por tanto, se integra de comerciantes minoristas, o prestadores de servicios, que se centran en el consumidor final. Este mercado, dentro de la cadena de valor, se encontraría en la penúltima fase de dicha cadena. En este se encuentran los consumidores finales, así como aquellos pequeños comerciantes, puestos ambulantes, negocios familiares, tiendas, así como otros comercios de pequeñas dimensiones, que tratan de vender el producto acabado a dicho consumidor final. Dentro del mercado minorista, el vendedor está en contacto directo con el consumidor final o cliente; en este sentido, los bienes que se comercializan en este mercado ya son bienes acabados (Coll, 2021).

1.1.4.1. Mercados minoristas presentes en la ciudad de Riobamba

En la actualidad, la ciudad de Riobamba cuenta con 11 mercados minoristas activos que abastecen a la ciudad de frutas, verduras y productos de primera necesidad. Los mismos que se definen en la siguiente tabla.

Tabla 1-1: Locales comerciales existentes

Mercado	Número de puestos
Centro Comercial Popular la Condamine	790
Mercado Santa Rosa	420
Mercado La Merced	153
Mercado San Francisco	247
Mercado San Alfonso	607
Plaza La Concepción	267
Mercado Dávalos	290
Mercado Bolívar Chiriboga "La Oriental - El Prado"	1600
Mercado "La Esperanza I"	238
Mercado "La Esperanza II"	527
Plaza San Francisco "Las Hierbas"	70
TOTAL	5209

Fuente: (Valdiviezo, 2019,p.14)

Realizado por: Villavicencio, J., 2021

Y que, según datos de la jefatura de mercados existe un aproximado de 5148 comerciantes debidamente registrados.

1.1.4.2. Descripción geográfica de cada uno de los mercados minoristas

Centro Comercial Popular la Condamine

El Centro Comercial La Condamine, se encuentra ubicado en las calles Colombia – Boyacá – Carabobo y Juan Montalvo.



Figura. 1-1. Centro Comercial Popular La Condamine

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Víctor Proaño "Santa Rosa"

Está ubicado en el Centro de la Ciudad de Riobamba, entre las calles Rocafuerte hasta la Pichincha y desde la Villarroel hasta la Chile.



Figura. 2-1. Mercado Víctor Proaño "Santa Rosa"

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Mariano Borja "La Merced"

Está ubicado en el Centro de la Ciudad de Riobamba, entre las calles Eugenio Espejo al Sur, Cristóbal Colón al Norte, Guayaquil al este; y, Callejón de la vendedora al Oeste.



Figura. 3-1. Mercado “La Merced”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Pedro Lizarzaburu "San Francisco"

El mercado Pedro de Lizarzaburu “San francisco” está ubicado en el Centro de la Ciudad de Riobamba. En las calles Primera Constituyente al Norte, Al Sur la calle 10 de agosto, al Este la calle Sebastián de Benalcázar y al Oeste la calle Juan de Velasco.



Figura. 4-1. Mercado “Santa Rosa”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Simón Bolívar “San Alfonso”

Está ubicado en el Centro de la Ciudad de Riobamba. En las calles Junín al Norte, Al Sur la calle argentinos, al Este la calle Tarqui y al Oeste la calle 5 de junio.



Figura. 5-1. Mercado “San Alfonso”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Plaza Juan Bernardo de León "Concepción"

La Plaza Juan Bernardo de León “la Concepción” está ubicado en el Centro de la ciudad de Riobamba, entre las calles Larrea al norte, Colón al Sur, Orozco.



Figura. 6-1. Mercado “La Concepción”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Mercado General Dávalos

Está ubicado en el Centro de la Ciudad de Riobamba, entre las calles Febres Cordero al Sur, Nueva York al Norte, Pichincha al este; y, Rocafuerte al Oeste.



Figura. 7-1. Mercado “Plaza Dávalos”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Bolívar Chiriboga "La Oriental - El Prado"

Está ubicado en el Centro de la Ciudad de Riobamba, entre las calles Luz Eliza Borja, Av. Luis Cordovéz, Eugenio Espejo, España y García Moreno



Figura. 8-1. Mercado “Oriental

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Mercado " La Esperanza I

Está ubicado en el sector Nororiental de la Ciudad de Riobamba, delimitada por las calles Vicente Ramón Roca, Tnte. Néstor Cueva, García Moreno y Juan Larrea.



Figura. 9-1. Mercado “La Esperanza I”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

El Mercado La Esperanza N°2 está ubicado en la ciudad de Riobamba, en el sector Nororiental, parroquia Juan de Velasco, Barrio Esperanza, en la calle Juan de Dios entre Larrea y García Moreno.

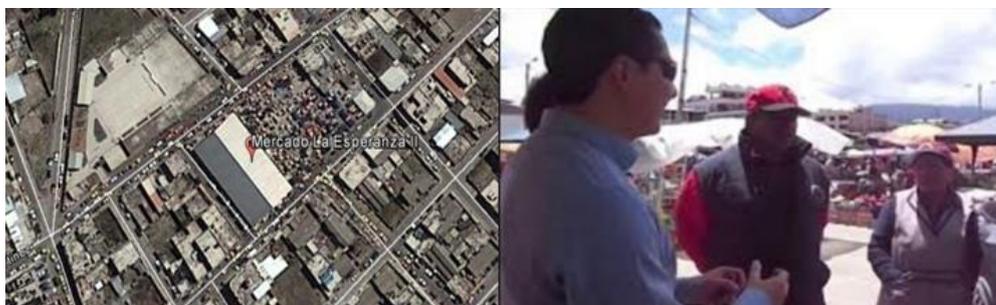


Figura. 10-1. Mercado “La Esperanza II”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Plaza “Las Hierbas”

Está ubicado en el Centro de la Ciudad de Riobamba, entre las calles Pasaje B al Sur, Otto Arosemena al Norte, Pared al este; y, Av. 21 de abril al Oeste.



Figura. 11-1. Mercado “La Esperanza II”

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

1.7.4.2 Servicios Básicos de los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba

En relación a los servicios básicos, en los Mercados, Plazas y Centro Comerciales Populares se cuenta con la cobertura de agua potable del 73%, y de alcantarillado 100%, en energías eléctrica se tiene una cobertura de 80%, en servicios de telecomunicación existe una cobertura de 18% de la telefonía fija, como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 2-1: Servicios básicos disponibles en los establecimientos

Nombre del establecimiento	Número de medidor de agua potable	Número de medidor de energía eléctrica	Número de línea telefónica
La Condamine	1	1	2
Santa Rosa	1	1	No existe
La Merced	1	1	No existe
San Francisco	1	1	No existe
San Alfonso	1	1	No existe
Concepción	No existe	No existe	No existe
Plaza Dávalos	1	1	No existe
La Oriental	1	1	No existe
La Esperanza I- II	2	2	No existe
Plaza Las Hierbas	No existe	No existe	No existe

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

1.1.5. Distribución física de los establecimientos

En relación a la distribución de los mercados se conoce que dentro de los mismos se encuentran distribuidos en secciones como en el caso del Mercado Lizarzaburu, Mariano Borja y Centro Comercial Popular La Condamine en donde se tienen las Secciones de Tercena, Verduras, Frutas, Comida, en cambio en la Plaza de la Concepción se tiene las secciones: Comida, telas, artesanías, calzado, productos naturales. Los 11 mercados de la ciudad cuentan con un área total de 66.049,57 m², de los cuales el 96% se encuentran ocupado, y el 4% están vacantes, teniendo un total de 5209 puestos, como se observa en el ANEXO A y ANEXO B.

1.1.6. Estructura Organizacional del mercado minorista

La ejecución de actividades de comercio en el mercado minorista, implica la participación de una serie de personas que ocupan una función diferente dentro del mismo (IMPULSA, 2018). A continuación, se detallan a sus participantes:

1.1.6.1. Administración del mercado

Corresponden a organizaciones conformadas por personas que integran los mercados minoristas abiertos, son los encargados de: controlar la calidad de los productos a expender, establecer actividades rentables de comercio y velar por el control interno y sanitario del establecimiento y productos.

1.1.6.2. Gerente del mercado

El gerente del mercado ejerce la dirección ejecutiva, administrativa y supervisión del mercado de abastos, y es esa persona quien debe planificar, organizar, controlar, desarrollar, liderar todos los requerimientos que necesita el mercado para poder tener una mejora continua. Es pieza clave para potenciar las fortalezas del establecimiento.

1.1.6.3. Comerciantes minoristas

Son las personas que comercializan los productos menudeados, estos se encargan de cumplir con las disposiciones internas establecidas por la administración, comercializan los productos en condiciones de salubridad e inocuidad adecuadas, mantienen en buenas condiciones de servicio los equipos, puestos y espacios que ocupan, se encargan de proteger y publicitar sus productos a expender.

1.1.6.4. Transportistas

En los mercados existen dos grupos importantes de transportistas. Por un lado, los transportistas de carga de entrada y salida de productos del mercado. Por otro lado, se encuentran los transportistas que brindan servicios a los consumidores, los cuales pueden ser: Microbuses, taxis o vehículos menores.

1.1.6.5. Estibadores

Personas dedicadas a la actividad física de manipulación de carga y descarga, de productos, que consiste en colocar, acomodar y transportar, la mercadería de manera que se encuentre estable y ocupe el menor espacio posible para su almacenamiento o transporte. Los estibadores se encargan de la distribución conveniente de los alimentos y bebidas en un almacén, cámara frigorífica o en el vehículo de transporte

1.1.6.6. Consumidores

Personas que visitan y adquieren productos o servicios ofrecidos por un ofertante o vendedor para cubrir una necesidad o requerimiento propio. En el caso de los mercados de abastos minoristas, generalmente son visitantes habituales y forman parte de la comunidad en la cual se desarrolla el mercado. Debido al rol determinante que cumplen en el funcionamiento de los mercados, se espera que los consumidores participen activamente de la Vigilancia Sanitaria y calidad de servicio de los mercados de abastos.

1.1.7. GAD Municipal

Son responsables de construir, equipar y mantener, directamente o por concesión, mercados de abastos al mayoreo o minoristas, en coordinación con las municipalidades distritales en las que estuvieran ubicados, promueven la construcción, equipamiento y mantenimiento de mercados de abastos que atiendan las necesidades de los vecinos de su jurisdicción. Así mismo, las municipalidades también tienen un rol normativo, siendo ellas las encargadas de dar las licencias de funcionamiento y demás autorizaciones

1.1.8. Estructura Administrativa de los Mercado minoristas del cantón Riobamba

La estructura administrativa que tienen los mercados se basa en la Resolución Administrativa No. 2015-049-SEC, aprobada en mayo del 2015 denominada: “MANUAL DE VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL GADM DE RIOBAMBA”, firmada por el alcalde Municipal. A continuación, se define la estructura de Gestión de Servicios Municipales de

Riobamba y en el ANEXO C se define la organización de cada establecimiento.

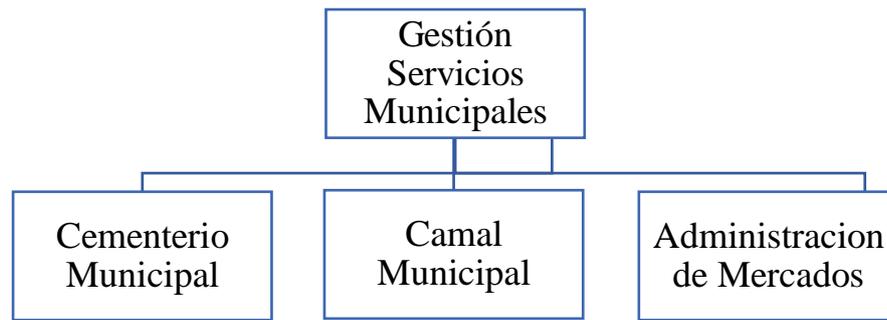


Figura. 12-1. Estructura de la Gestión de Servicios Municipales

Fuente: (GAD RIOBAMBA, 2015)

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

1.1.9. Estructura organizativa de los comerciantes en los mercados minoristas

La estructura organizativa está conformada de la siguiente manera:



Figura. 13-1. Estructura Organizativa de cada establecimiento

Fuente: (GAD RIOBAMBA, 2015)

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

El horario de atención de los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba, se mencionan en el ANEXO D.

1.1.10. Gestión

El término “gestión” de forma técnica se define como el conjunto de procedimientos y acciones que se ejecutan para alcanzar un objetivo determinado. Por lo general, esta palabra se relaciona principalmente con el mundo corporativo y actividades contables. En este ámbito, se define

como las acciones que ejecuta una empresa para alcanzar su objetivo en ventas o de ganancias (Westreicher, 2018). Alcanzar el desarrollo óptimo de un mercado minorista requiere la gestión de varios aspectos involucrados con el mismo.

1.1.11. Modelo de gestión

De forma general, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una organización económica ya sea pública o privada. Esto quiere decir que los gobiernos, empresas e instituciones tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. Estos modelos se basan en la obtención de ganancias económicas y el bienestar social de la población (Definición, 2008).

1.1.11.1. Alcance de un modelo de gestión de mercados minoristas

La aplicación de un Modelo de Gestión persigue los siguientes objetivos:

- Optimizar los procesos de gestión hasta alcanzar un trabajo productivo y eficaz (Salamanca, 2014, p.10).
- Mejorar los productos o servicios para satisfacer los requerimientos del cliente (Salamanca, 2014, p.10).
- Establecer procedimientos de seguimiento y control, tanto a los productos como a los procesos de comercialización; para facilitar la toma de decisiones y crear propuestas de mejora (Salamanca, 2014, p.10).
- Incorporar nuevas tecnologías para acrecentar la oferta de productos y servicios de los mercados minoristas (Salamanca, 2014, p.10).
- Mejorar la infraestructura y estética del establecimiento para captar la atención del cliente (Salamanca, 2014, p.10).

Por ende, al no contar un modelo de gestión en los mercados minoristas produce una serie de problemas a los comerciantes, mismos que se relacionan con la falta de planificación, presupuesto, de análisis y falta de aplicación de herramientas comerciales.

1.1.11.2. Modelos de gestión empleados en mercados minoristas

Un mercado minorista corresponde a una organización empresarial que requiere la interacción de una serie de factores internos y externos para alcanzar su máxima productividad. Es por esto que existen diversas estrategias de gestión, que se relacionan directamente con la realidad por la que atraviesa la organización y con la competitividad del mercado, la innovación y los procesos de gestión (Contento, 2018, pp.32-33). A continuación, se muestran dichos modelos:

- Normativo: Planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema (Contento, 2018, pp.32-33).
- Prospectivo: la técnica de matrices de relaciones e impacto entre variables (Contento, 2018, pp.32-33).
- Estratégico: Su enfoque es la solución de problemas, a partir del análisis estratégico de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (Contento, 2018, pp.32-33).
- Estratégico situacional: Adopta la planificación estratégica analizando las condiciones de viabilidad (Contento, 2018, pp.32-33).
- Calidad Total: aplica indicadores de calidad basados en normativa para la evaluación del desempeño del establecimiento (Contento, 2018, pp.32-33).
- Reingeniería: consiste en el rediseño de procesos, infraestructura y manejo de economía interna (Contento, 2018, pp.32-33).
- Comunicacional: consiste en la factibilidad de comunicación expresada de forma oral, manteniendo la consistencia de las ideas, afirmaciones, ofertas y declaraciones (Contento, 2018, pp.32-33).

1.1.11.3. Características de un modelo de gestión de mercados minoristas

Un modelo de gestión busca la mejora del mercado minorista, relacionando factores económicos, sociales y de infraestructura. A continuación, se describen estas características (Reginato, 2009, p.28):

- Permite ubicar la zona de estudio.
- Define las funciones y responsabilidades de cada participante.
- Muestra la realidad económica, comercial y social que atraviesan los comerciantes.
- Muestra los puntos débiles que tienen los mercados minoristas y que afectan al comercio.
- Permite elaborar un planeamiento estratégico con la ayuda de autoridades y comerciantes.
- Permite evaluar su desempeño, luego de un cierto tiempo de haber sido implementado

1.1.11.4. Factores que toma en cuenta el modelo de gestión de mercados minoristas

El desarrollo óptimo de un modelo de gestión para un mercado minorista implica la interrelación de la gestión de los varios factores como (Cornejo, 2021, p.18).

- Financiero y contable

Corresponde a la gestión de los recursos monetarios y el registro contable de las cuentas y distribución, con el fin de determinar el origen y destino del dinero invertido, así como las inversiones y rentabilidad que se generan en el desarrollo de las actividades del mercado.

- Comercial

La gestión comercial de un mercado de abastos tiene dos ámbitos diferenciados. En el ámbito externo, difundir la oferta comercial del mercado y su imagen en la sociedad. En el ámbito interno, detectar y satisfacer las necesidades y expectativas en cuanto a ocupación de espacios y prestación de servicios a precios competitivos.

- Legal

La gestión legal es una de las bases fundamentales de una organización como el mercado de abastos. Esta área se encarga de la constitución, cumplimiento de normativa, además de la defensa de los derechos de los conductores o del mercado mismo.

- Marketing

La gestión de marketing se relaciona con actividades como la publicidad y promoción, identificación de públicos objetivo, análisis de la competencia, comunicación digital, métodos publicitarios tradicionales y/o alternativos, vallas publicitarias y anuncios en medios de comunicación, etc.

- Humana

La gestión humana es un conjunto de procesos diseñados a atraer, gestionar, evaluar, motivar y retener a los miembros de una organización, en este caso, llámese junta directiva y/o conductores de puestos.

- Sanitaria

Los mercados de abastos son considerados como grandes generadores de residuos sólidos en el ámbito local, al ser lugares de carácter colectivo y de concurrencia pública. La limpieza y el manejo de residuos es sumamente importante debido al gran movimiento de personas y productos en estas instalaciones diariamente.

- Mantenimiento

Es necesario que el mercado de abastos tenga un nivel de mantenimiento y conservación adecuada de sus infraestructuras y equipamientos, de tal forma que los comerciantes puedan realizar su actividad en un entorno competitivo, se mantenga la calidad de los servicios

prestados y se favorezca el crecimiento empresarial de los comerciantes, manteniendo un lugar agradable para las compras.

1.1.11.5. Elementos de un modelo de gestión

Los elementos básicos que conforman un modelo de gestión, están dados en función del alcance propuesto por la organización y son:

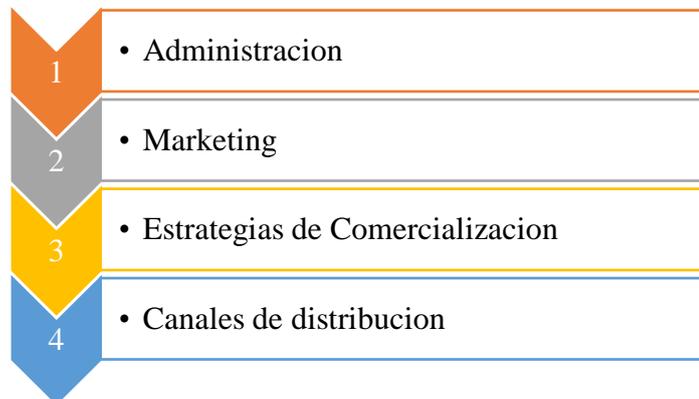


Figura. 14-1. Elementos de un modelo de gestión.

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

- **Administración**

Estos corresponden a las autoridades del mercado minorista (administrador e inspectores), autoridades municipales (alcalde-concejales) y autoridades barriales (presidente del barrio), los cuales se encargan de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades del establecimiento.

- **Marketing**

Corresponde a las estrategias de publicidad y mercadeo que tienen cada uno de los comerciantes del establecimiento; con el fin de incrementar sus ventas, atraer clientes nuevos y mantener la cartera de clientes.

- **Estrategias de comercialización**

Corresponden a los medios directos que contemplan el comercio, es decir las acciones a seguir para alcanzar un beneficio y ventaja propio. Estas se clasifican según el:

Tipo de canal

Consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final (Michael, J

Etzel. , 2007). Estos pueden ser:

- Cortos: que eliminan tanto al minorista como al mayorista y hace la venta directa al consumidor final.
- Largos: en el cual intervienen el fabricante, mayorista, detallista y consumidor, cuenta con un buen número de productos de consumo, especialmente de productos de conveniencia o compra frecuente.
- Directos: Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por lo tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia.
- Indirectos: Es en donde existe la intervención de uno o más intermediarios que permite que el producto llegue al consumidor final

Tipo de intermediario

Son medios en que los productos pasan mediante uno, o más intermediarios es decir productores o fabricantes, no suelen vender sus productos directamente a los consumidores o usuarios finales (Nuño, 2018). Estos se clasifican en:

- Intermediario mayorista: se caracteriza por vender a los detallistas, a otros mayoristas o fabricantes, pero nunca al consumidor o usuario final.
- Intermediario minorista: son los que venden productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado.
- Revendedor: Está conformado por individuos, empresas u organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios.

Tipo de distribución

Son una relación conjunta entre fabricante mayorista y minorista contribuyen a que un producto este en un momento oportuno (Melero, 2020). Estos, se clasifican en:

- Intensiva: Es una situación que permite a los fabricantes un análisis de lugares estratégicos, para alcanzar cubrir el mercado objetivo tomando en cuenta el beneficio de lugar.
- Exclusiva: permite que el fabricante tenga un control del producto en cuanto a precio, promoción crédito y otros servicios al recorrer por un canal.
- Selectiva: permite distinguir miembros eficaces y entablar relaciones que permitan potenciar las ventas ofreciendo cobertura del mercado a la empresa bajando costos.

1.1.11.6. Etapas para la elaboración de un modelo de gestión

Para definir un modelo de gestión de mercados minoristas, se recomienda una serie de etapas que deben ser analizadas de forma consecutiva. A continuación, se muestra un procedimiento basado en el modelo europeo (Martinez, 2013, p.45):

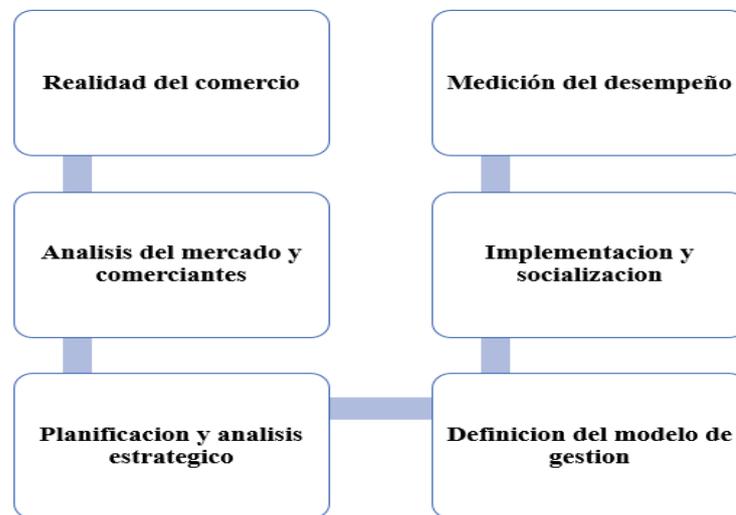


Figura. 15-1. Etapas del diseño de un Modelo de Gestión

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Realidad del comercio

Se requiere un nuevo enfoque en la planificación y gestión estratégica de la capacidad de un mercado minorista, para crear productos o servicios innovados y de valor añadido para sus clientes.

Análisis del mercado y comerciantes

Consiste en descubrir oportunidades de nuevos mercados, nuevas propuestas de productos a expender y definir formas novedosas de hacer negocio.

Planificación y análisis estratégico

Se desarrolla un conjunto de ideas que incluye formas en cómo podría innovar su modelo de negocio, productos, comercialización e infraestructura del local y del mercado en general.

Definición del modelo de gestión

Una vez analizados los factores económicos, sociales y de infraestructura por la cual atraviesa el mercado minorista, se diseñará el modelo de gestión tomando en cuenta que los factores antes mencionados deben ser transformados para generar mayores ingresos a los negocios.

Implementación y socialización

Una vez definido el modelo de gestión, este debe ser socializado con los comerciantes y autoridades del mercado y locales con el fin de que sea revisado y aprobado para ser puesto en marcha.

Medición del desempeño

Una vez implementado el modelo de gestión, este debe ser evaluado cada cierto intervalo de tiempo con el fin de evidenciar si existió o no mejoras en el desempeño e ingresos de los comerciantes, así como también reconocer si la infraestructura y estética del mercado ha sido renovado.

1.1.12. Marco Legal para el control de los mercados minoristas en la ciudad de Riobamba

En la ciudad de Riobamba, la ordenanza municipal 022-2015 ***“Que regula la administración y funcionamiento de centros comerciales, populares, mercados, plazas y ferias municipales”*** engloba el marco legal y de regulación de los mercados minoristas (Vlex, 2015):

1.1.12.1. Marco Legal

El Concejo Municipal del cantón Riobamba. Considerando:

Que, la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 13 establece que la población tiene el pleno derecho de acceder de forma segura y permanente a alimentos producidos a nivel nacional y local (Vlex, 2015).

Que, la Constitución del Ecuador en el artículo 54 manifiesta que las personas o entidades que prestan servicios públicos, que produzcan y comercialicen bienes de consumo, son responsables del servicio que brindan a la población y en condiciones debidamente aplicables de forma responsable e higiénica, sin poner en riesgo la salud o integridad del usuario (Vlex, 2015).

El artículo 238, indica que los GADs Municipales gozarán de autonomía política, administrativa y financiera; y se mantendrán bajo los principios de solidaridad, equidad, integración y participación de toda la ciudadanía. Por ningún motivo, el ejercicio de la autonomía permite la recesión del territorio nacional (Municipio de Riobamba, 2015).

Que, el número 5 del artículo 264 de la Constitución, señala a los gobiernos municipales sus

principales competencias exclusivas sin perjuicios, ni que tengan la capacidad de crear, modificar o suprimir que los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley "Crear, modificar u ordenanzas, tasas económicas y contribuciones de mejora (Municipio de Riobamba, 2015).

Que, el artículo 54, letra p) del código ibídem, determina que las funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados corresponde en Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados dentro de la circunscripción territorial (Municipio de Riobamba, 2015).

Que, el artículo 134, establece que la planificación y construcción de las redes de mercados y centros de transferencia de las jurisdicciones cantonales, serán realizadas por los respectivos GADs Municipales (Vlex, 2015).

Que, el artículo 59, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública dispone que: "Los contratos de arrendamiento tanto para el caso en que el Estado o una institución pública tengan la calidad de arrendadora como arrendataria se sujetará a las normas previstas en el Reglamento de esta Ley";

Que, el artículo 65 del Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública señala que: "Las entidades previstas en el artículo 1 de la Ley podrá dar en arrendamiento bienes inmuebles de su propiedad, para lo cual, publicará en el Portal www.compraspublicas.gov.ec los pliegos en los que se establecerá las condiciones en las que se dará el arrendamiento, con la indicación de la ubicación y características del bien. En los pliegos se preverá la posibilidad de que el interesado realice un reconocimiento previo del bien ofrecido en arrendamiento (...). Para la suscripción del contrato, el adjudicatario no requiere estar inscrito y habilitado en el RUP. (...). El SERCOP determinará el procedimiento y los requisitos que se deberán cumplir en estas contrataciones";

Que, mediante Resolución INCOP No. 13-09 del 6 de marzo del 2009, el Instituto Nacional de Contratación Pública expide disposiciones temporales que regulan los procedimientos de arrendamiento de bienes inmuebles, entre las cuales en su artículo 8, se considera como caso especial los contratos de arrendamiento de locales de uso especial como son los mercados, camales, casetas, cabinas, entre otros, prefiriendo el arrendamiento para arrendatarios locales, por lo que no será necesario publicar la convocatoria en el Portal, sino que se podrá cursar invitaciones individuales;

Que, mediante Memorandos Nros. GADMR-GF-20152719-M, del 07 de octubre de 2015, y GADMR-GF-20153012-M, del 10 de noviembre de 2015, el director de Gestión Financiera remite el informe técnico Nro.016.DFAPP, y el alcance a dicho informe con el Nro. 20-DF-APP

1.1.12.2. Marco regulatorio

A continuación, se muestran los artículos de regulación para elaborar el modelo de gestión:

Tabla 3-1: Marco Regulatorio de los Mercados Minoristas de Riobamba

TITULO I OBJETO Y AMBITO DE APLICACIÓN	Art. 1: Regula la administración, funcionamiento y prestación de servicios para el abastecimiento y comercialización de productos alimenticios.
	Art. 2: La presente ordenanza tiene aplicación en centros comerciales, mercados, plazas y ferias municipales que se encuentren y organicen en la jurisdicción territorial del cantón Riobamba
TITULO II ADMINISTRACION Y FUNCIONAMIENTO	Art 3: Los centros comerciales, populares, mercados y plazas municipales por su condición de bienes de servicio público son inalienables, inembargables e imprescriptibles de dominio público; se incorporarán al control municipal de los centros comerciales, populares, mercados, plazas y ferias municipales, que el gobierno descentralizado creare, construyere, autorizare o declarare de su dominio.
	Art 4: La dirección de gestión de servicios municipales es las encargadas de la gestión administrativa de los centros comerciales. Populares, mercados y plazas.
	Art 5: El GAD se encargará de la administración, control y vigilancia de las ferias populares, temporales, eventuales y de expo-ferias a través de la gestión de servicios municipales y con el apoyo permanente de la Dirección de gestión de servicios Municipales y con el apoyo permanente de la Dirección de gestión de policía y control.
	Art 6: El administrador del establecimiento comercial es responsable del buen funcionamiento de los Centros Comerciales Populares, Mercados, Plazas y Ferias Municipales del cantón Riobamba que se encuentren bajo su administración.
TITULO II DEL CONTROL SANITARIO	Art 7: Son deberes y atribuciones de los administradores de los Centros Comerciales Populares, Mercados, Plazas y ferias Municipales del cantón Riobamba.
	Art 10: La dirección de Gestión de Servicios Municipales en coordinación con la dirección de gestión ambiental, salubridad e higiene municipal, elaborara un cronograma de control sanitario a los centros comerciales Populares, Mercados, Plaza y Ferias Municipales, que permita el expendio de productos en condiciones higiénicas y saludables.
	Art 11: La Dirección de gestión ambiental e higiene, otorgara los permisos sanitarios para el expendio de productos y alimentos.
	Art 12: La Dirección de gestión de Servicios Municipales, en coordinación con

	la unidad de gestión ambiental, salubridad e higiene Municipal deben elaborar anualmente un cronograma de capacitación en temas relacionados con la manipulación de alimentos y seguridad alimentaria para el personal administrativo y arrendatarios de los centros comerciales, plazas y mercados.
TITULO II DEL FUNCIONAMIENTO	<p>Art 13: Las instalaciones de los centros comerciales, mercados, plazas y ferias municipales cuentan con locales, canceles, puestos en la plataforma e islas.</p> <p>Art 15: Los arrendatarios de los centros comerciales populares, mercados, plazas y ferias municipales pueden ser temporales o permanentes.</p> <p>Art 16: El horario de atención al público en los centros comerciales, mercados y plazas establecerá la dirección de gestión de servicios municipales y seguridad ciudadana. Conjuntamente con el administrador.</p>
TITULO IV OBLIGACIONES, PROHIBICIONES Y SANCIONES A LOS ARRENDATARIOS	<p>Art 31: las obligaciones de los arrendatarios son: Cancelar anualmente la patente municipal. Ocupar el local, puesto o isla exclusivamente para el expendio autorizado de acuerdo a la distribución en secciones. Mantener el local en perfecto estado de servicio y cumplir las disposiciones establecidas por el administrador. Cumplir con la limpieza, orden y buena presentación del local; así como colaborar el aseo de las áreas internas y externas.</p>
CAPITULO IV DE LAS VENTAS AMBULANTES	<p>Art 35: Se prohíbe la comercialización de cualquier tipo de producto en los perímetros de los centros comerciales, mercados y ferias municipales en concordancia con la ordenanza emitida para el efecto.</p> <p>Art 36: El administrador del centro comercial popular, mercado, plaza y feria municipal, con el apoyo del comisario procederá al desalojo de mercadería, cuando se encuentre en zonas o perímetros no autorizadas.</p>

Fuente: (Municipio de Riobamba, 2015)

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es la forma en la que el investigador se aproxima al objeto de estudio, que variará dependiendo del tipo de resultados que se espera encontrar, este puede ser cualitativo o cuantitativo (Yanez, 2018). En vista de que, una de las etapas que contempla la elaboración de un modelo de gestión es conocer la realidad económica, social y de infraestructura por la cual atraviesan los mercados minoristas, la presente investigación tendrá un enfoque cuantitativo.

Se ha seleccionado este tipo de enfoque debido a que el análisis de la información brindada por los comerciantes se basará en cantidades o dimensiones. Por ejemplo, se conocerá en el rango en el que fluctúan sus ventas actuales, el estado en el que se encuentra la gestión municipal sobre el control de vendedores informales, el estado físico de su infraestructura, entre otras.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. *Descriptiva*

Porque tienen como objetivo la evaluación de algunas características de una población o situación en particular. En la investigación descriptiva, el objetivo es describir el comportamiento o estado de un número de variables (QuestionPro, 2018).

En la presente investigación se empleará este nivel de investigación debido a que su principal objetivo es la evaluación de los factores: comerciantes, economía, autoridades municipales, ubicación, seguridad e infraestructura de los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba.

2.2.2. *Inductivo*

El nivel inductivo, es una forma de razonar partiendo de una serie de observaciones particulares que permiten la producción de leyes y conclusiones generales, direccionando su razonamiento de lo particular a lo general (Arrieta, 2018).

En la presente investigación se aplicará este nivel, debido a que la propuesta del modelo de

gestión partirá de la observación que se realice al visitar cada uno de los mercados minoristas y del análisis de las encuestas que serán aplicadas a sus comerciantes.

2.3. Diseño de investigación

El diseño de la investigación se define como los métodos y técnicas elegidas por el investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica que manejan de forma diferente el problema de la investigación. El diseño de investigación es una guía sobre “cómo” llevar a cabo la investigación utilizando una metodología particular. Cada investigador tiene una lista de preguntas que necesitan ser evaluadas. La presente investigación será:

- No Experimental

En vista de que no se manipulará la variable de objeto de estudio que es la situación de los mercados minoristas sino, se empleará únicamente la observación de fenómenos tal y como se desarrollan en su contexto natural para luego ser analizados.

- Transversal

En vista de que la información recolectada mostrará los antecedentes comerciales y la realidad por la que atraviesan los mercados minoristas; a partir de los criterios, observaciones y experiencias vividas por los comerciantes que trabajan en los mercados minoristas. Además, la investigación se la realizará en un periodo de tiempo determinado en donde se aplicarán instrumentos técnicos y se analizarán por una sola ocasión.

2.4. Tipo de estudio

2.4.1. De campo

Según (Graterol, 2011) la investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular. Permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social, también conocida como investigación in situ debido a que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio.

La presente investigación será de campo, debido a que la recolección de información se

realizará en donde propiamente surgen los hechos, es decir en los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba; y dichos resultados serán analizados para definir la base principal del problema en gestión haciendo uso de una entrevista con los involucrados directos.

2.4.2. Documental

Según (Restrepo, 2016) la investigación documental es el método investigativo basado en la revisión de textos, artículos, bibliografías, videos, películas entre otros ya existentes sobre un tema y que pueden ser utilizadas para dar inicio o traer a flote un tema ya tratado.

Este presente trabajo, será una investigación documental también debido a que el desarrollo del marco teórico será en función a los mostrados en tesis previamente realizadas, así como también servirá para el contraste de las estrategias y puntos clave considerados en su modelo de gestión propuesto.

2.5. Población y muestra

La población de estudio de una investigación corresponde al conjunto de individuos al cual está dirigida la investigación que nosotros proponemos y del cual se pretende encontrar una conclusión (Suarez, 2011). Mientras, que una muestra en investigación corresponde a una porción significativa de la población al momento de realizar una tesis, un proyecto o un enfoque cuantitativo; la muestra define los participantes del estudio (NORMAS APA).

2.6. Población de estudio

La población de estudio de la presente investigación corresponde a todos comerciantes debidamente registrados y administradores de los 11 mercados minoristas de la ciudad de Riobamba, que según estadísticas del concejo municipal de Riobamba suman un total de 5902 puestos debidamente registrados.

2.6.1. Muestra de estudio

En vista de que la población de estudio es un número relativamente alto de comerciantes y por cuestiones de bioseguridad que se atraviesan en la actualidad, se decide tomar como muestra de estudio el siguiente número de personas definido por la siguiente ecuación:

$$n = \frac{k^2 * N * p * q}{e^2(N-1) + k^2 * p * q} \quad (1)$$

Donde:

K: Nivel de confianza (97%)

N: Universo o población

e: Error permisible

p: Grado de aceptación del proyecto

g: Grado de rechazo del proyecto

Reemplazando los siguientes datos de la ecuación, se obtiene:

K= 2

N= 5209

e= 5%

p: 50%

q: 50%

$$n = \frac{k^2 * N * p * q}{e^2(N-1) + k^2 * p * q}$$

$$n = \frac{2^2 * 5209 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2(5209 - 1) + 2^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 372$$

En la presente investigación, se va a considerar la totalidad de la población económicamente activa (PEA) que corresponde a 372 encuestados, para mayor facilidad de recolección de información y ágil interpretación de resultados.

2.7. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son procesos e instrumentos que se utilizan al iniciar el estudio de un fenómeno determinado. Estos métodos permiten recopilar, examinar y exponer la información, de esta forma se logra el principal objetivo de toda investigación, que es adquirir nuevos conocimientos (Gonzales, 2018).

Para la presente investigación, se ha optado emplear encuestas para la recolección de información directamente de los involucrados en la problemática como lo son los comerciantes y administradores de los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba.

2.7.1. Encuesta

Es una herramienta, que permite obtener datos de forma directa, sistemática y estandarizada, por lo cual se aplica una serie de preguntas, las cuales deben ser estructuradas previamente en forma de cuestionario y que es aplicada a la muestra de estudio (Quisphe, 2013).

En la presente investigación, el banco de preguntas formuladas para la encuesta estará dentro del contexto social, económico, físico, seguridad, de infraestructura y de gestión municipal que se presenta en los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba.

2.8. Técnicas de Análisis e interpretación de la información

El análisis de datos consiste en la realización de las operaciones a las que el investigador someterá los datos con la finalidad de alcanzar los objetivos del estudio. Tiene las siguientes características:

- Recolección de datos en base a la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación
- Revisión y barrido de la información obtenida
- Procesamiento de datos a través del aplicativo informático correspondiente
- Tabulación y representación gráfica de la información

En la presente investigación, la técnica de análisis de los resultados obtenidos se realizará mediante la interpretación de diagramas de pastel, conforme la información recolectada por parte de los comerciantes dueños de locales en los mercados minoristas de la ciudad.

2.8.1. Análisis e interpretación de datos

2.8.1.1. Encuesta dirigida a COMERCIANTES

1. Datos generales de los comerciantes

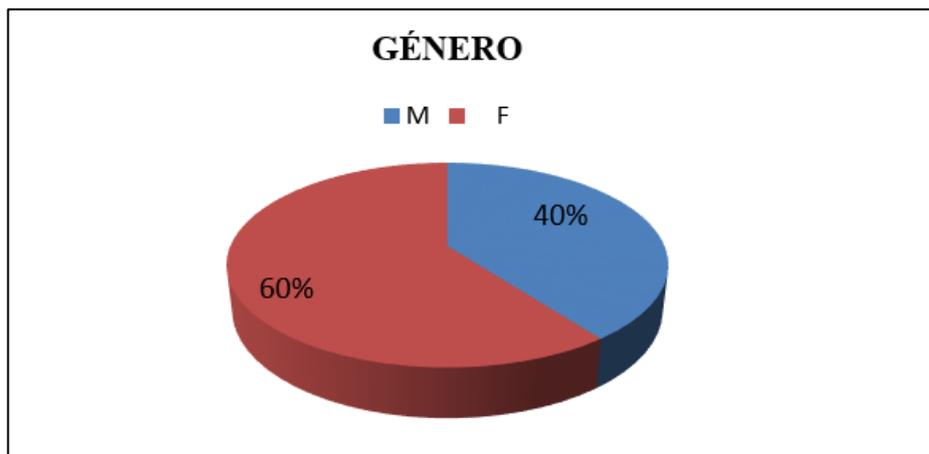


Gráfico 1-2. Género de los encuestados

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Interpretación: Del total de los comerciantes encuestados, el 60% son mujeres y el restante hombres.

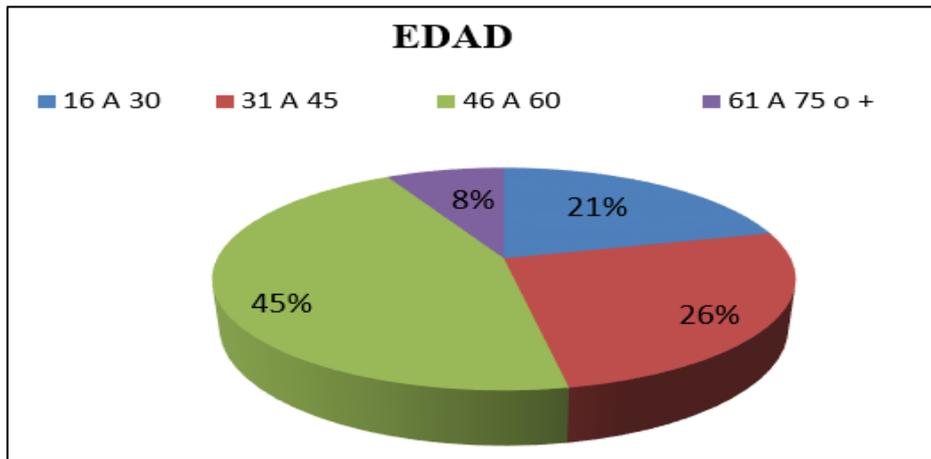


Gráfico 2-2. Edad de los encuestados

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Interpretación: Los rangos de edad de los comerciantes encuestados están comprendidas entre: 16 a 30 años el 21% de 31 a 45 el 26%, de 46 a 60 años de edad es el 45% y por último de 61 a 75 y más años de edad el 8%.

2. ¿Qué tipo de infraestructura y equipamiento requiere para ofrecer un mejor servicio?

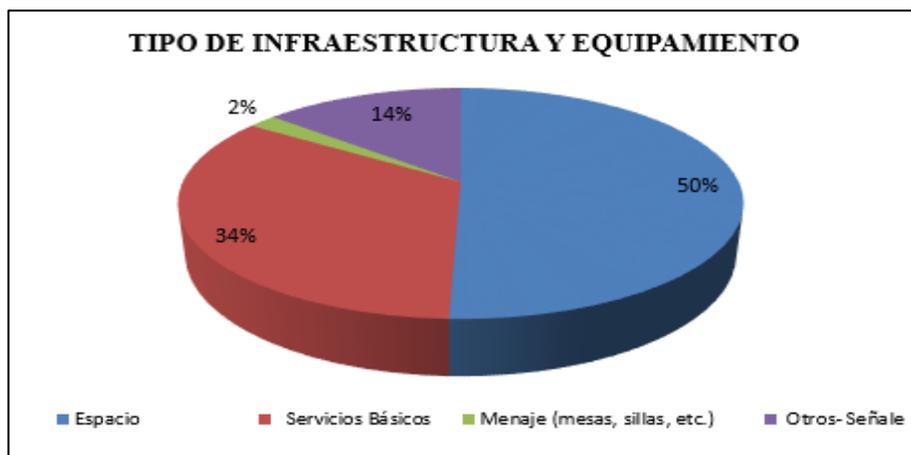


Gráfico 3-2. Tipo de Infraestructura y equipamiento

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Interpretación: Entre los requerimientos que se necesita para que la población reciba un mejor servicio en los mercados es el espacio que obtiene un 50%, mientras que el 34% opina que deben existir mejorar los servicios básicos, el 14% pide otros tipos de servicios como garaje, vitrina, seguridad, cocina y apenas el 2% restante requiere menaje de cocina.

3. Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza de Mercados.



Gráfico 4-2. Capacitación sobre ordenanzas municipales

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Interpretación: El 60% de los comerciantes respondieron que, si han sido capacitados acerca de la ordenanza de mercados actual siendo un 60%, mientras que el restante respondió que no se ha capacitado al respecto de dicha ordenanza.

4. De los siguientes ítems, en qué temas ha sido capacitado.

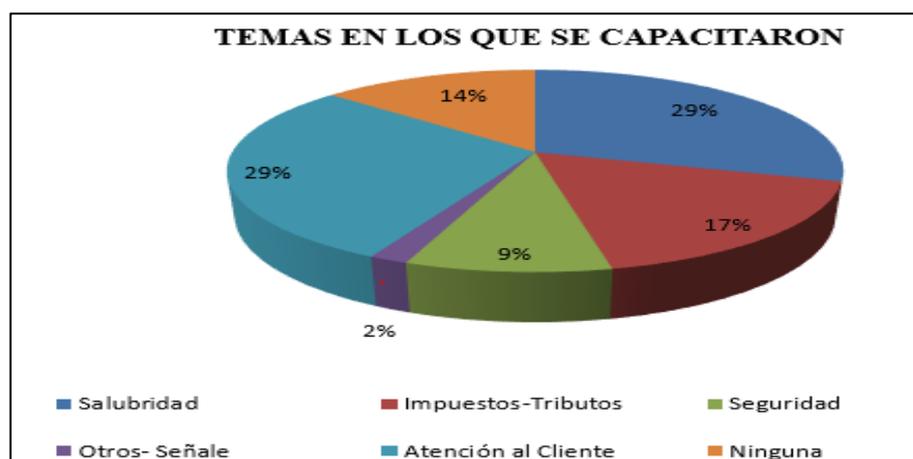


Gráfico 5-2. Temas de capacitación

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Interpretación: De acuerdo a la encuesta realizada el 29% de los comerciantes ha sido capacitado en temas de atención al cliente y salubridad respectivamente, el 17% de los entrevistados en impuestos-tributos, el 14% comenta que no se han preparado en ningún tema, el 9% se ha preparado en temas de seguridad y el 2% restante a cursado en temas de salud y manipulación en alimentos.

5. Detalle los temas en que le gustaría capacitarse



Gráfico 6-2. Temas en los que les gustaría capacitarse

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: En los temas que le gustaría capacitarse serian: el 33% se inclina por atención al cliente, el 25% solicitan conocer normativas-ordenanzas, el 20% desean aprender acerca de impuestos-tributos, el 10% requiere cursar temas de salubridad y de seguridad, así como también el 2% prefiere otros temas como rentas, relaciones humanas y salud.

6. Considera que se debería brindar el servicio de parqueadero tarifado para clientes



Gráfico 7-2. Servicio de parqueadero tarifado.

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Del total de los comerciantes, el 50% requieren los servicios de parqueadero tarifado y de igual porcentaje no desea que se ejecute el servicio de parqueadero tarifado.

7. ¿Cree usted que se debería Remodelar el Mercado?

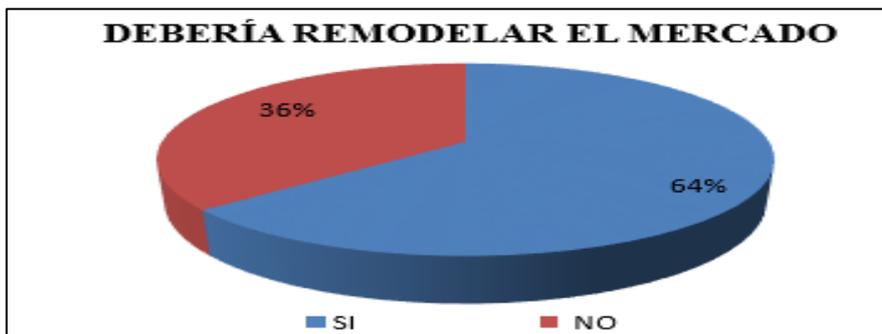


Gráfico 8-2. Opinión sobre remodelación de mercado

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: De los encuestados el 64% opinó que si deberían remodelar los mercados del cantón para brindar un mejor servicio a la población, así como también que el 36% expreso que no es necesario remodelar los mercados de la localidad.

8. ¿Cuál sería su aporte para la mejora continua que brinda su mercado?

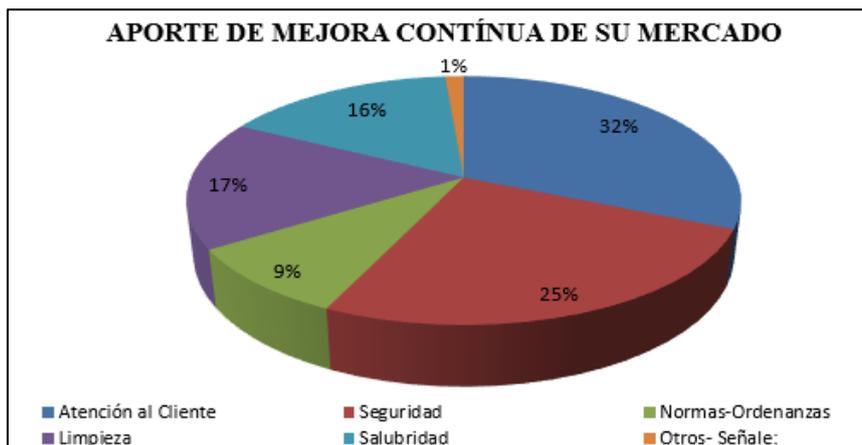


Gráfico 9-2. Aporte para la mejora continua

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Para mejorar de una manera continua en los diferentes mercados de la localidad, debe ser primero con atención al cliente en un 32%, siguiendo con seguridad con un 25%, mientras que el 17% dice que aportaría con la limpieza del establecimiento, así como el 16% dice que aportara con la salubridad de todo lo que ellos manejan dentro de sus locales, el 9% dice que su aporte será respetando las normas y ordenanzas que dicte el órgano rector de los mercados, y el 1% de los encuestados comenta que existen otros métodos para mejorar continuamente en cada uno de los mercados como: imagen y parqueaderos.

9. ¿Cómo se podría mejorar las ventas en su mercado?



Gráfico 10-2. Aporte para la mejora de ventas en los mercados

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Los comerciantes en un 48% respondieron que para mejorar las ventas en su mercado deben fomentar la atención al cliente, el 17% están de acuerdo en que con el precio justo se puede atraer más clientes y mejorar su economía, el 12% concuerda que con publicidad o propaganda se puede alcanzar un mayor índice de ventas, el 9% de los entrevistados comentan que con calidad en sus productos y servicios que ofertan pueden atraer clientes potenciales, el 5% respectivamente comenta que con limpieza y respeto pueden lograr atraer más clientes y el 4% dispuso que con un mejor control de informales las ventas van a crecer paulatinamente.

10. ¿Cómo contribuye usted en la limpieza del mercado?

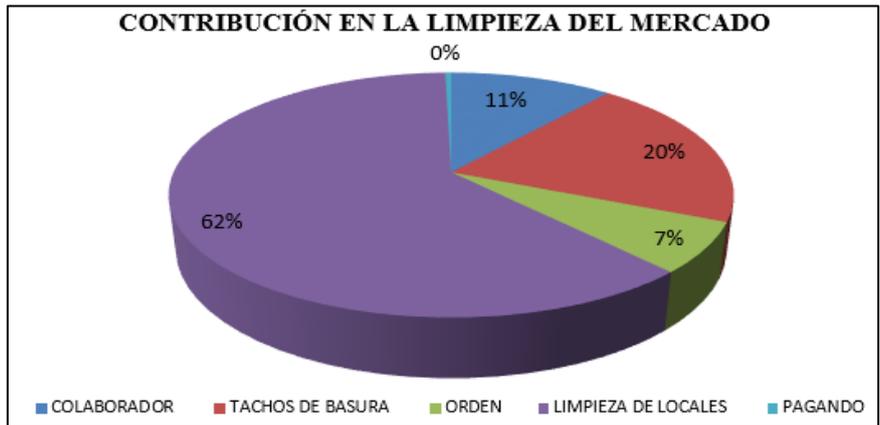


Gráfico 11-2. Aporte en la limpieza del mercado

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: La contribución en la limpieza de los mercados el 62% expreso que realizan la limpieza de los locales continuamente, el 20% coloca tachos de basura, el 11% colabora en el barrido constante de los mercados y el 7% expuso que ayuda con el orden del mercado.

2.8.2. Encuesta dirigida a USUARIOS

1. Datos Generales

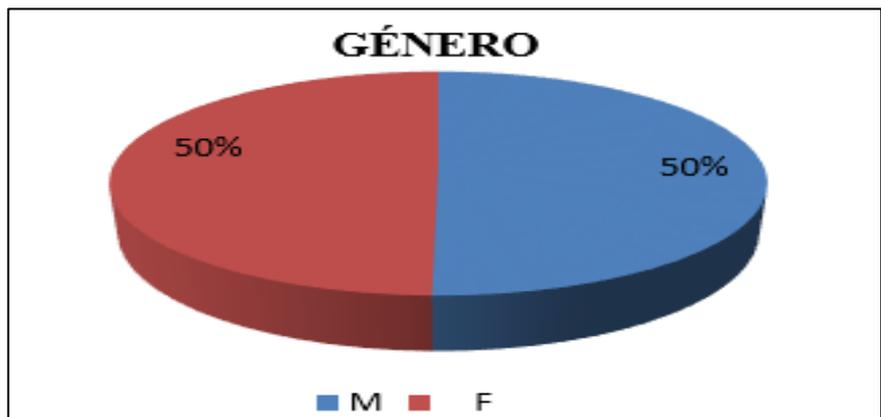


Gráfico 12-2. Género del encuestado

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Del total de la población encuestada de los cuales el 50% son mujeres y el 50% restante son hombres.

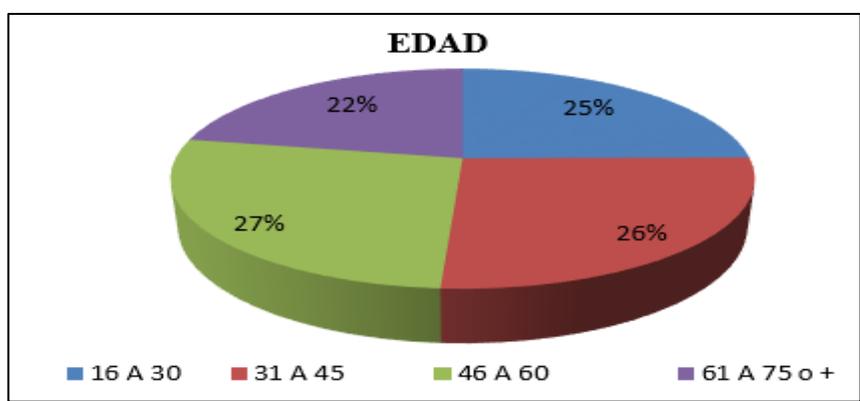


Gráfico 13-2. Edad del encuestado

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Los rangos de edad de las personas encuestadas se encuentran comprendidas entre: 16 a 30 años el 25% de 31 a 45 el 26%, de 46 a 60 años de edad es el 27% y por último de 61 a 75 y más años de edad el 22%.

2. Al momento de realizar compras para su consumo, ¿Dónde prefiere adquirirlos?

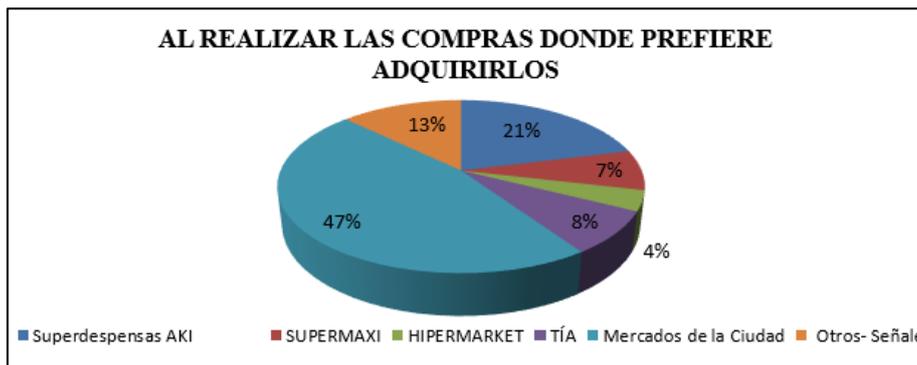


Gráfico 14-2. Preferencia del usuario

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: De acuerdo a las personas objeto de la encuesta el 47% adquieren sus productos en los diferentes mercados, plazas y comerciales populares de la ciudad, mientras el 21% adquiere los productos en Súper despensas AKÍ, el 13% de los encuestados adquiere sus productos en otros lugares como en tiendas del barrio y lugares próximos, el 8% de los entrevistados van a realizar sus compras en TÍA, el 7% va a SUPERMAXI y el 4% va a adquirir sus productos en el HIPERMARKET.

3. ¿Ha realizado compras de productos en los diferentes Mercados de la Ciudad?

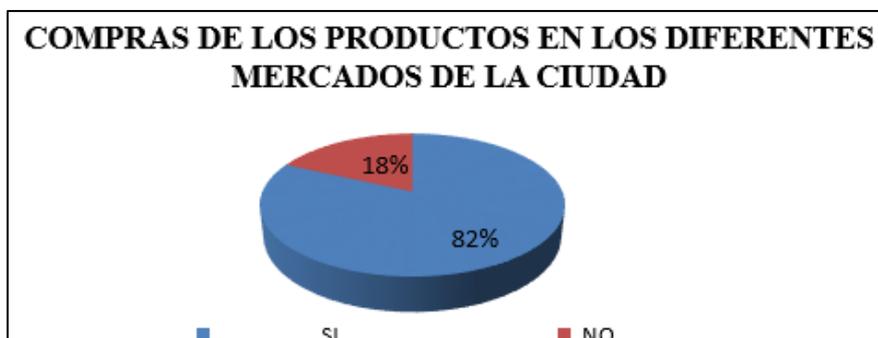
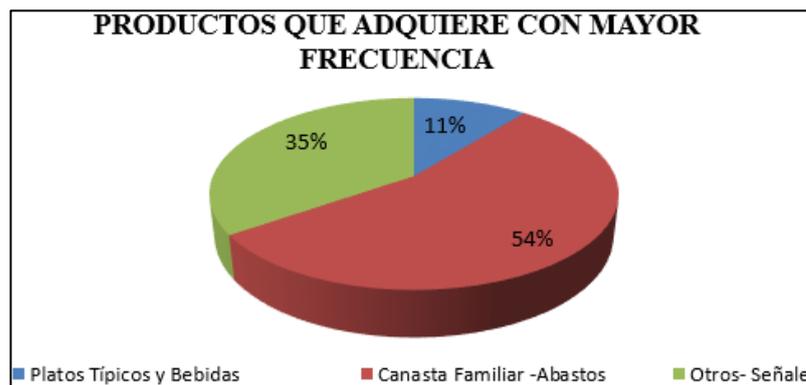


Gráfico 15-2. Compras del usuario

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Del total de los encuestados el 82% opinó que, si han adquirido los productos en los diferentes mercados de la ciudad, así como también que el 18% expreso que no han adquirido los productos en los mercados de la localidad.

4. A continuación, señale ¿Qué productos adquiere con mayor frecuencia en los diferentes mercados y cuánto invierte semanalmente?



Gráfico

16-2. Productos adquiridos con mayor frecuencia

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: De los productos que adquieren con mayor frecuencia, el 54% adquiere productos de la canasta familiar-abastos, el 35% adquiere otros productos como mariscos, cárnicos, lácteos, ropa y celulares, mientras que el 11% adquiere productos como platos típicos y bebidas con mayor frecuencia.

5. En relación a la infraestructura y equipamiento, ¿Qué sección comercial considera que debe ser ampliada dentro del mercado?

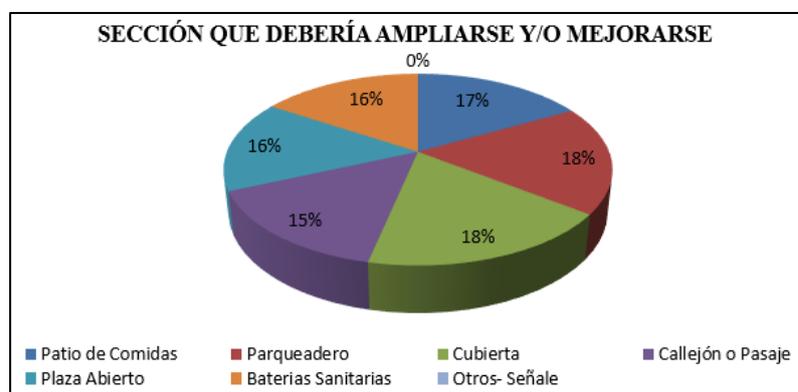


Gráfico 17-2. Secciones que deberían mejorar

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: En relación a infraestructura y equipamiento las secciones que deberían ampliarse según los encuestados son con un 18% la cubierta y el parqueadero, 17% dice que debería ampliarse el patio de comidas, con un 16% que debería ampliarse las baterías sanitarias y las plazas abiertas y con un 15% debe mejorarse el callejón o pasaje de los mercados.

6. ¿Cuál sería su aporte para la preservación, mantenimiento e imagen de las obras realizadas en los Mercados de la Ciudad?

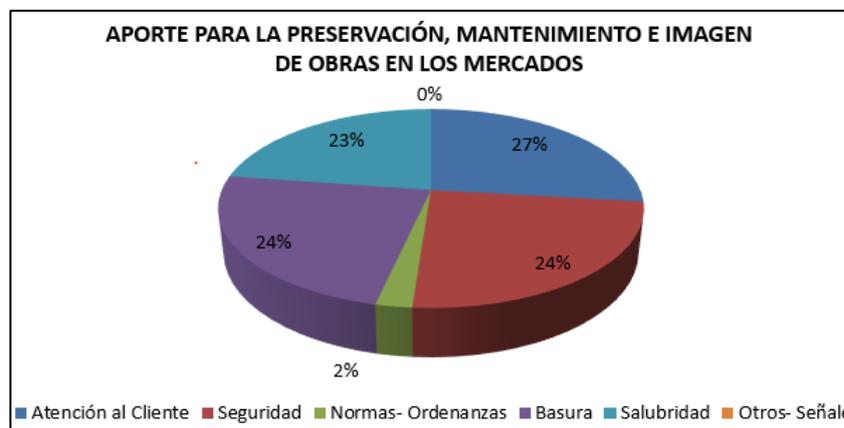


Gráfico 18-2. Secciones que deberían mejorar

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: El aporte que los encuestados mencionan para mantener, preservar la imagen de las obras en los mercados es que con el 27% se realizara una mejor atención al cliente, mientras que con el 24% se debe aportar con la recolección de los residuos y la seguridad de los clientes, con el 23% dice que su aporte es en la salubridad en los establecimientos y por último el 2% aplicando normas y ordenanzas de los mercados.

7. ¿Cree Usted que se debe implementar un modelo de gestión administrativa para mejorar los servicios que se prestan en los mercados Municipales de Riobamba?

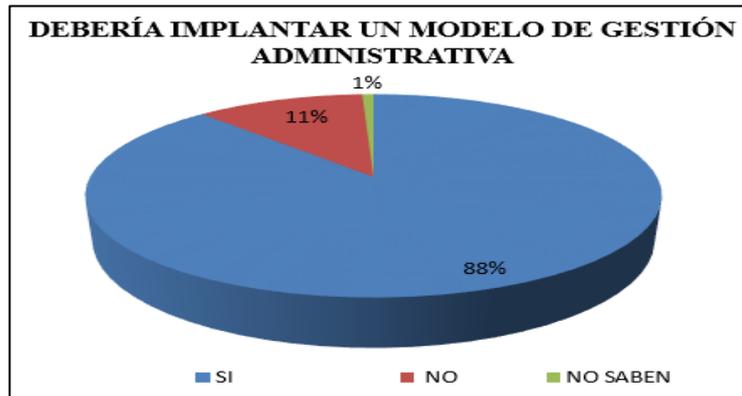


Gráfico 19-2. Opinión sobre la implementación de un modelo de gestión de gestión

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Con el 88% de aceptación los encuestados dicen que, si se debería implementar un modelo de gestión administrativa para los mercados de la ciudad, mientras que el 11% expresa que no es pertinente la aplicación de dicho modelo de gestión y el 1% no tiene ningún conocimiento acerca de la aplicación de un modelo de gestión administrativa de los mercados.

8. ¿A usted, el mercado le ofrece seguridad alimentaria?

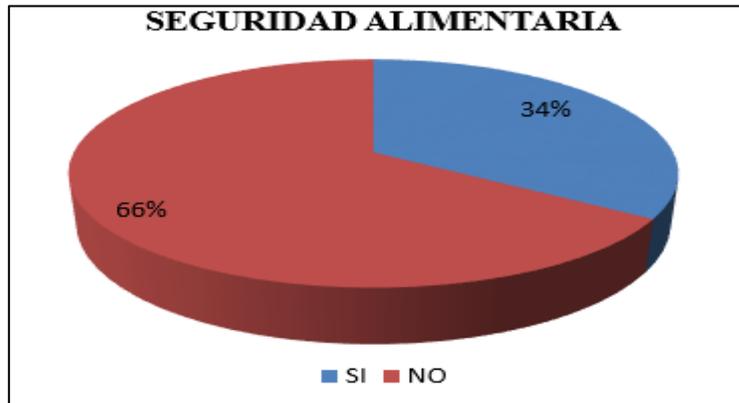


Gráfico 20-2. Opinión sobre la seguridad alimentaria

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: De la totalidad de los encuestados el 66% expresó que los mercados no ofrecen seguridad alimentaria, a diferencia del 34% de los entrevistados que dijeron que los mercados sí ofrecen seguridad alimentaria.

9. ¿El mercado le ofrece seguridad personal necesaria?



Gráfico 21-2. Opinión sobre la seguridad personal

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: De las personas entrevistadas el 69% no se siente segura en los mercados, plazas y centros comerciales populares, mientras que el 31% dice que si se siente seguro dentro de los mercados municipales de la ciudad.

10. ¿El mercado le ofrece servicio de parqueadero?

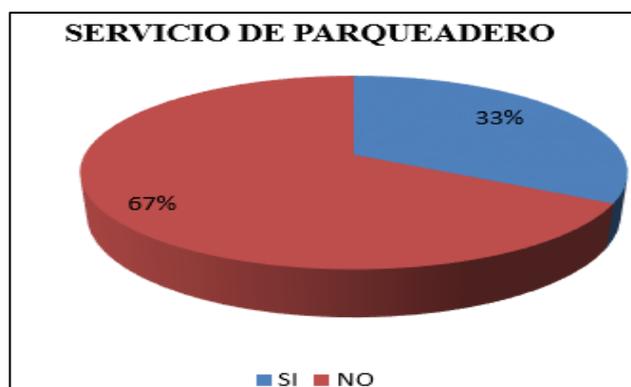


Gráfico 22-2. Opinión sobre la existencia de un parqueadero

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: el 67% de la población de estudio expreso que no ofrece el servicio de parqueadero, al contrario de que el 33% de los encuestados opinaron que si reciben el servicio de parqueadero en los mercados, plazas y centros comerciales populares.

11. ¿Considera que se debería remodelar los diferentes mercados de la ciudad de Riobamba?

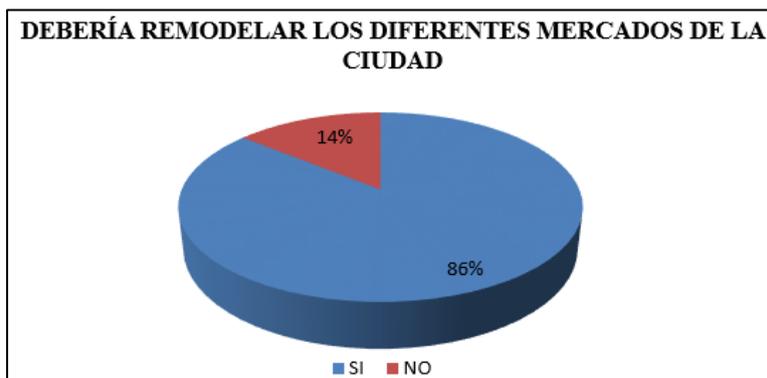


Gráfico 23-2. Opinión sobre la remodelación de un parqueadero

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Del total de los encuestados el 86% opinó que si deberían ser remodelados los mercados del cantón para brindar un mejor servicio a la población, así como también que el 14% expreso que no es necesario remodelar los mercados de la localidad.

12. ¿Cómo es la atención en este mercado?

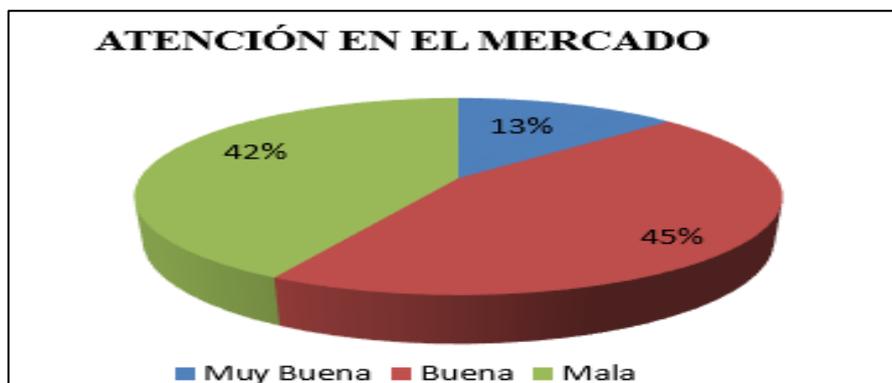


Gráfico 24-2. Opinión sobre la atención en el mercado

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: La atención en los mercados de la ciudad según las encuestas realizadas proporcionó que el 45% es una atención buena, mientras que el 42% es deficiente o mala y en un 13% es muy buena la atención que han recibido de los comerciantes de los mercados de la ciudad.

13. ¿Cómo, considera usted los precios de este mercado?



Gráfico 25-2. Opinión sobre precios

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Interpretación: Las personas encuestadas expresaron en su mayoría es decir en un 53% que los precios son baratos en los mercados de la localidad, mientras que un 33% expreso que son asequibles y en un 14% dijo que los precios de los productos y servicios de los mercados, plazas y centros comerciales populares son caros.

Mediante la aplicación de encuestas, se elaboró un árbol de problemas encontrado en los mercados minoristas de la ciudad y otro de objetivos por alcanzar con el modelo de gestión propuestos. Ambos, se muestran en los ANEXOS E y F respectivamente.

CAPITULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSION DE RESULTADOS

3.1. Propuesta de Modelo de Gestión para los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba

En función a los resultados encontrados anteriormente, se determinó que los mercados minoristas de la ciudad atraviesan una situación crítica en todos los aspectos; que van desde la situación económica de los comerciantes hasta la falta de gestión por parte de las autoridades. Por ende, se ha propuesto elaborar un Modelo de Gestión con cuatro enfoques:

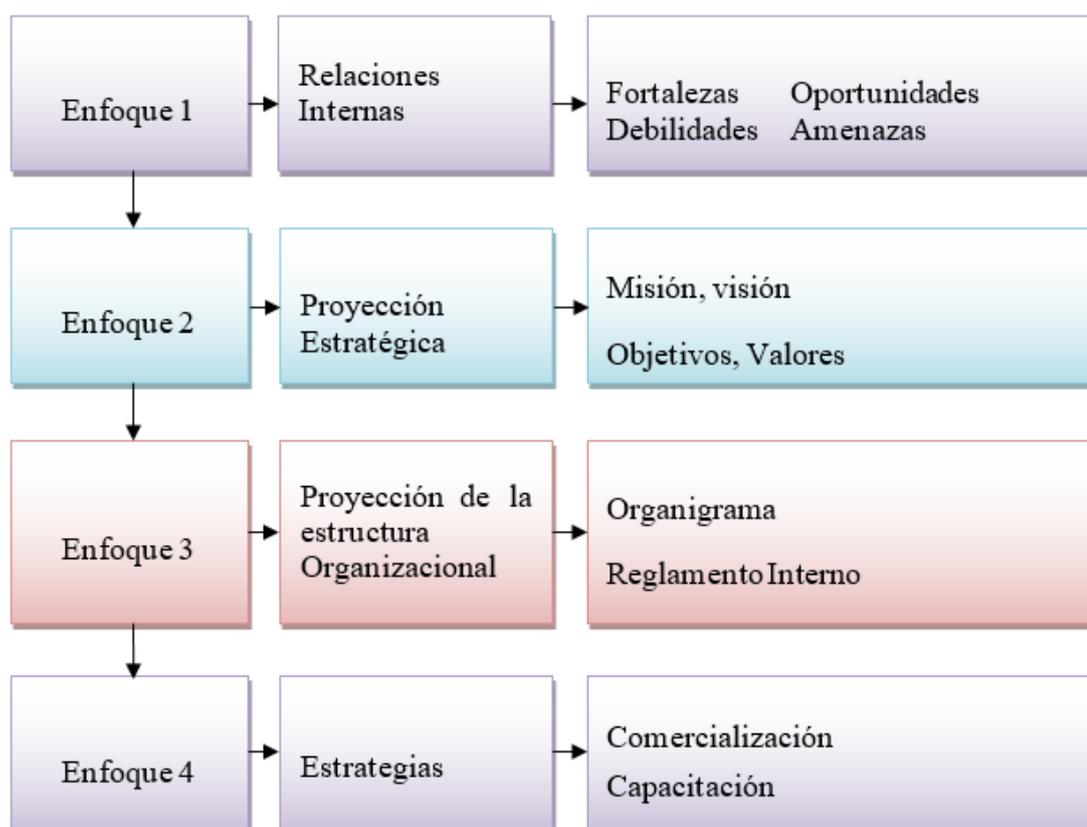


Figura. 1-3. Enfoques del Modelo de Gestion.

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

3.1.1. Enfoque 1: Relaciones Internas

Es importante mencionar que para la implementación del modelo de gestión se consideró necesario identificar las fortalezas (**F**), oportunidades (**O**), debilidades (**D**) y amenazas (**A**) de cada mercado minorista de la ciudad mediante la elaboración de un FODA.

3.1.2. Matriz FODA

Para la elaboración de la matriz FODA se contó con la participación de los administradores de los mercados y/o plazas del cantón Riobamba ya que son los actores directos y quienes se encuentran en contacto tanto con el consumidor como con el comerciante.

Tabla 1-3: Marco Regulatorio de los Mercados Minoristas en Riobamba

	FORTALEZAS	DEBILIDADES	
F1	Variedad de productos a comercializar	Falta de cultura comercial, ofertas y promociones.	D1
F2	Alta demanda de locales comerciales con iguales productos de venta	Inseguridad dentro del mercado	D2
F3	Generadores de economía en su entorno	Los mercados no cuentan con planes de seguridad y de prevención, en caso de presentarse una catástrofe.	D3
F4	Espacios físico amplios con capacidad de dar apertura a nuevos locales comerciales.	No se cuenta con regulaciones estrictas sobre el control interno del mercado, planes de mantenimiento, contingencia y de comercialización.	D4
F5	Personal Administrativo capacitado y con experiencia.	Disponibilidad limitada de servicios básicos y de dispositivos que permitan mantener en perfectas condiciones tanto a los productos como a la calidad del aire circundante en áreas donde hay presencia de olores.	D5
F6	Atención diaria, permanente e ininterrumpida.	Dificultad de los comerciantes para implementar estrategias de comercialización para atraer clientes potenciales	D6
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
O1	Incremento de nuevos clientes mediante herramientas de marketing	Presencia de vendedores informales, locales comerciales que expenden productos iguales y elevada inseguridad en los alrededores del mercado.	A1
O2	Contar con transporte junto a los establecimientos.	Limitada dinamización económica cantonal	A2
O3	Rediseño de las instalaciones, locales y dispositivos de enfriamiento, para la conservación de la calidad de los productos.	Comercio informal, inflación de productos y perdidas de trabajo de los usuarios producen bajas ventas.	A3
O4	Ofertar productos específicos que cumplan las necesidades de los	Crecimiento de la competencia (presencia grandes cadenas)	A4

	usuarios.		
O5	Nexos entre productores y comerciantes de los diferentes mercados	Ausencia de reglamentos gubernamentales que controlen la movilidad junto a los mercados	A5
O6	Aprovechar de los conocimientos de desarrollo sustentable aportados por las autoridades de los mercados.	Proliferación de ventas ambulantes en los alrededores de los mercados	A6

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Es importante conocer que después de elaborar la matriz FODA, se debe realizar el cruce de las variables: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. La ponderación, se realiza bajo los siguientes criterios:

Relación directa. - Es cuando la variable analizada es alta, está en la posibilidad de convertirse en estrategia.

Relación indirecta. - Se denomina indirecta cuando la variable analizada es media, está en la posibilidad sin tener una relación directa sin convertirse en estrategia.

Sin Relación. - Se denomina sin relación cuando la variable analizada es nula, sin tener una relación para ser convertidas en estrategias.

VALORACIÓN	RELACIÓN DIRECTA	5
	RELACIÓN INDIRECTA	3
	SIN RELACIÓN	1

A continuación, se realiza la ponderación del FODA.

Tabla 2-3: Ponderación del FODA

		FORTALEZA							DEBILIDADES						
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	TOTAL	D1	D2	D3	D4	D5	D6	TOTAL
OPORTUNIDADES	O1	5	5	3	3	1	1	18	5	3	3	3	5	5	24
	O2	3	1	5	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
	O3	5	3	1	1	3	5	18	5	1	5	1	3	3	18
	O4	1	3	3	5	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
	O5	1	3	1	3	5	3	16	1	3	3	3	5	3	18

	O6	3	1	3	3	3	1	14	3	3	3	3	3	5	20
AMENAZAS	A1	3	3	3	3	3	3	18	3	5	3	3	5	5	24
	A2	3	1	1	3	3	1	12	5	3	3	3	3	3	20
	A3	1	3	5	1	3	3	16	3	3	3	1	5	3	18
	A4	3	3	3	3	1	3	16	1	5	3	5	5	3	22
	A5	5	3	1	3	5	5	22	3	3	1	3	5	3	18
	A6	5	3	3	3	3	1	18	3	3	3	3	3	1	16
TOTAL		38	32	32	34	36	32	TOTAL	38	38	36	34	48	40	

Realizado por: Villavicencio, J. 2020

Una vez realizada la ponderación, el enfoque de estrategias concluye que:

- Elaboración del manual de funciones para los administradores e inspectores de mercados.
- Establecer un horario de atención (cerrado/abierto).
- Elaborar un manual de prevención de riesgos laborales.
- Mejorar la infraestructura de los establecimientos para brindar una mejor calidad de servicio.
- Fortalecer la seguridad dentro de los mercados.
- Proveer equipos tecnológicos a los comerciantes para un mejor tratamiento de sus productos.
- Renovar la infraestructura y mejorar la satisfacción de los clientes.
- Fortalecer la economía local del cantón mediante publicidad a través de medios alternativos.
- Estrategias de capacitación y Buenas Prácticas de Manufactura e Higiene.
- Estrategia de elaboración de empaques de productos (fundas personalizadas, adhesivos)
- Estrategia de descuentos o promociones en fechas como feriados, sábados, domingos (fijar un precio entre todos los locales comerciales de un mismo giro).

3.1.3. Enfoque 2: Proyección Estratégicos

Misión

Garantizar el servicio integral de calidad a los expendedores y consumidores de productos de primera necesidad en el cantón Riobamba; bajo los requerimientos establecidos por los usuarios

Visión

Ser referente entre las organizaciones público-privadas del cantón Riobamba en servicios de calidad a la sociedad. Acorde con los requerimientos exigidos y bajo normativas existentes.

Objetivos

Objetivo general:

- Fortalecer las acciones administrativas de los Mercados del cantón Riobamba con el fin de que mejore la calidad del servicio público que ofrecen los mercados.

Objetivos específicos:

- Fortalecer actividades y elementos que intervienen en la calidad de servicio del mercado minorista.
- Plantear procesos de mejora en los mercados del cantón Riobamba.
- Propiciar un sistema que facilite la retroalimentación de los objetivos que no se lograron alcanzar en un determinado período.
- Brindar elementos de consulta para otras organizaciones de carácter público a través del modelo de gestión administrativo que fortalezcan la estructura organización y la gestión de las entidades públicas.

Valores

- Solidaridad: Apoyar y colaborar en la solución de problemas internos, y entre compañeros.
- Iniciativa: Capacidad para presentar, diseñar y discutir propuestas e ideas con el fin de mejorar los procesos de los Mercados.
- Ética: Es uno de los valores universalmente determinado y que deben ser practicados por todos los que conforman y trabajan en los Mercados.
- Responsabilidad: Nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades asignadas para el logro de objetivos de los mercados.
- Compañerismo: Mantener una cultura organizacional interna, sin conflictos entre compañeros de trabajo.

Lineamientos a considerar en el modelo de gestión

➤ Trabajo en equipo

Para lograr el éxito y mantenerlo en el tiempo, requiere del compromiso de los actores para el presente caso, los comerciantes, administración, seguridad, mantenimiento, y a las autoridades quienes formarán un equipo de trabajo con metas y objetivos claros.

Es necesario trabajar en equipo para el diseño y formulación de la propuesta y lograr los objetivos de servicio con calidad total, apoyados en la aplicación de sistemas integrados de gestión, reingenierías y procesos de cambios. Por lo que es necesario considerar varios factores que inciden directamente en la formación de equipos a la hora de poner en práctica el aprendizaje colaborativo en la formación de equipos de trabajo, para que funcionen eficientemente:

➤ Cohesión

La afinidad es clave entre los integrantes de un equipo para el presente caso deberá ser un elemento primordial entre los comerciantes del Mercado Municipal del cantón Riobamba, los que deberán estar conformados de tal forma que cada uno tenga un rol específico para cumplir, los integrantes tienen cohesión a la medida que los miembros se sienten atraídos por los demás de tal forma que se relacionen las actividades y las tareas conjugando las aptitudes y habilidades de los integrantes a fin de lograr un óptimo desempeño.

➤ Asignación de roles y normas

Cada integrante del equipo tendrá cierta asignación o rol establecidos mediante las normativas vigentes, ordenanzas y reglamentos, estas deberán ser claras y son aquellas que gobiernan el comportamiento de los miembros en función a los objetivos específicos de la organización. Para lograr trabajos eficientes y eficaces deberán declararse los roles de manera explícita.

3.1.4. Enfoque 3: proyección de la estructura organizacional

Los responsables de la elaboración del organigrama, y los perfiles respectivos, es la Dirección de Gestión de Talento Humano, según lo indicado en la RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA No. 2015-049-SEC denominada “MANUAL DE VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL GADM DE RIOBAMBA” y mostrada en el ANEXO G



Figura. 2-3. Organigrama de los mercados minoristas

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

Reglamento Interno del mercado

Para la implementación de un reglamento interno en cada uno de los mercados, se debe proceder a realizar una Resolución Administrativa que conste de horarios, definición de secciones, servicios de limpieza, catastro de puestos, etc. Caso contrario, se procederá a detallar en los contratos: los horarios, la sección del puesto, las responsabilidades de la limpieza, el catastro, etc.

3.1.5. *Enfoque 4: estrategias*

Es tarea del director/a o del gestor/a de mercados coordinar y organizar las diferentes actividades con la Máxima Autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Riobamba a fin de establecer programas o proyectos y gestionar los recursos económicos necesarios para implementar las estrategias.

Estrategias empresariales

- Elaborar el manual de funciones para los administradores e inspectores de los mercados para llevar a cabo la organización, dirección y control de los mercados.
- Determinar y mantener los horarios de atención regulando el ingreso de los comerciantes considerando el tipo de mercado (cerrado/ Abierto).
- Elaborar manual de prevención de catástrofes e implementar sistemas de seguridad.

- Diseño de la imagen corporativa en los mercados.

Estrategias funcionales

- Mejorar la infraestructura de los mercados para brindar una mejor imagen.
- Fortalecer la seguridad dentro de los mercados sean estos con policías municipales o por parte de los comerciantes.
- Implementar el servicio de limpieza en los mercados de la ciudad y su mecanismo de cobranza
- Mantener la generación de empleo regulando el tráfico vehicular y manteniendo el orden en las afueras de los mercados, plazas y centros comerciales de la localidad.
- Determinar secciones y sub secciones para el ordenamiento del mercado.
- Proveer de tecnología acorde a cada giro comercial para mantener frescos los productos.
- Renovar la infraestructura existente e incrementar nuevos servicios para los comerciantes (ejemplo: cuartos fríos).

Estrategias de comunicación

- Fortalecer la economía de los mercados del cantón mediante publicidad a través de medios alternativos.
- Diseñar un plan de marketing para cada mercado.
- Estrategias de capacitaciones
- Capacitación en atención al cliente
- Capacitación en liderazgo
- Capacitación en propuestas de solución de conflictos
- Capacitación clima organizacional
- Capacitación en procesos administrativos
- Capacitación motivación laboral
- Capacitación en tributación
- Buenas Prácticas de Manufactura y Buenas Prácticas de Higiene
- Estrategias de producto y promoción
- Elaboración de valor agregado a través de los empaques de productos (fundas personalizadas, adhesivos)
- Estrategia de descuentos o promociones en fechas como feriados, sábados, domingos (fijar un precio entre todos los locales comerciales de un mismo giro).
- Elaboración de un Plan de Promoción por temporadas según el mercado, plaza o centro comercial.

3.1.6. Fuente de financiamiento

El mecanismo de financiamiento se encuentra en la Ordenanza 005-2015 denominada: “ORDENANZA PARA EL FOMENTO, DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN EL CANTÓN RIOBAMBA” (Municipio de Riobamba, 2015); que según el artículo 12 en su literal a) manifiesta lo siguiente:

Al menos un 4% del presupuesto de la inversión proveniente del COOTAD asignado a Gestión de Obras Públicas para establecer y ampliar nichos de mercado apropiados para la economía popular y solidaria e integrar redes complementarias de producción y/o servicios, mediante la creación, ampliación, mejoramiento y administración de centros de acopio de productos, centros de distribución, comercialización, pasajes comerciales, recintos feriales y MERCADOS PÚBLICOS.

La segunda fuente de financiamiento es lo establecido en la segunda disposición general que manifiesta Los ingresos provenientes del arrendamiento de locales, puestos e islas de los Centros Comerciales Populares, Mercados, Plazas y Ferias Municipales, se revertirá en gastos de administración operación y mantenimiento de los mismos.

La segunda fuente de financiamiento es lo establecido en la segunda disposición general que manifiesta Los ingresos provenientes del arrendamiento de locales, puestos e islas de los Centros Comerciales Populares, Mercados, Plazas y Ferias Municipales, se revertirá en gastos de administración operación y mantenimiento de los mismos.

Tabla 3-3: Presupuesto de estrategias

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	PRESUPUESTO	ARTICULACIÓN
Elaboración del manual de funciones para los administradores e inspectores de los mercados para llevar a cabo la organización, dirección y control de los mercados.	0,00	Dirección de Gestión de Talento Humano Dirección de Gestión Servicios Municipales
Determinar y mantener los horarios de atención regulando el ingreso de los comerciantes considerando el tipo de mercado (cerrado/ Abierto).	0,00	Dirección de Gestión Servicios Municipales
Elaborar manual de prevención de catástrofes e implementar sistemas de seguridad	100.000,00	Dirección de Gestión de Ordenamiento Territorial (Gestión de Riesgos)

		Dirección de Gestión de Servicios Municipales secretaría de Gestión de Riesgos Cuerpo de Bomberos
Diseño de la imagen corporativa en los mercados.	110.000,00	Dirección de Gestión de Comunicación Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
ESTRATEGIAS FUNCIONALES		ARTICULACIÓN
Mejorar la infraestructura de los mercados para brindar una mejor imagen.	3.300.000,00	Dirección de Gestión de Obras Publicas Dirección de Gestión de Servicios de Municipales Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos
Fortalecer la seguridad dentro de los mercados sean estos con policías municipales o por parte de los comerciantes.	0,00	Dirección de Gestión de Policía y Control Municipal Dirección de Gestión de Servicios Municipales Policía Nacional Comerciantes
Implementación del servicio de limpieza en los mercados de la ciudad.	246.400,00	Dirección de Gestión de Policía y Control Municipal Dirección de Gestión de Servicios Municipales Policía Nacional Comerciantes
Mantener la generación de empleo regulando el tráfico vehicular y manteniendo el orden en las afueras de los mercados, plazas y centros comerciales de la localidad.	0,00	Dirección de Gestión de Policía y Control Municipal Dirección de Gestión de Movilidad Dirección de Gestión de Servicios Municipales Policía Nacional
Determinar secciones y sub secciones para el ordenamiento del mercado.	0,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales
Proveer de tecnología acorde a cada giro comercial para mantener frescos los productos.	1.100.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales
Renovar la infraestructura existente e incrementar nuevos servicios para los comerciantes (ejemplo: cuartos fríos).	2.200.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN		ARTICULACIÓN

Fortalecer la economía de los mercados del cantón mediante publicidad a través de medios alternativos.	100.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Dirección de Gestión de Comunicación
Diseñar un plan de marketing para cada mercado.	110.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
ESTRATEGIAS DE CAPACITACIONES		ARTICULACIÓN
Capacitación en atención al cliente	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
Capacitación en liderazgo	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
Capacitación en propuestas de solución de conflictos	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
Capacitación clima organizacional	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
Capacitación en procesos administrativos	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
Capacitación motivación laboral	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
Capacitación en tributación	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
Buenas Prácticas de Manufactura y Buenas Prácticas de Higiene	33.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Consultores
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO Y PROMOCIÓN		ARTICULACIÓN
Elaboración de valor agregado a través de los empaques de productos (fundas personalizadas, adhesivos)	110.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos
Estrategia de descuentos o promociones en fechas como feriados, sábados, domingos (fijar un precio entre todos los locales comerciales de un mismo giro).	50.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos Dirección de Gestión de Comunicación

Elaboración de un Plan de Promoción por temporadas según el mercado, plaza o centro comercial.	220.000,00	Dirección de Gestión de Servicios Municipales Dirección de Gestión de Comunicación Consultores
TOTAL	7.910.400,00	

Fuente: (Cruz, 2005)

Realizado por: Villavicencio, J. 2021

CONCLUSIONES

Una vez analizada la relación económica, social, comercial y de infraestructura de los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba, se determinó que se encuentran atravesando una situación crítica. Esto producido por la ausencia de un modelo de gestión en cada establecimiento y por una serie de factores, que van desde la ineficiente gestión por parte de las autoridades, la inflación de productos, presencia masiva de comerciantes informales, la inseguridad existente en las calles aledañas al mercado e infraestructuras vetustas.

Mediante la revisión del marco teórico, se determinó que los modelos de gestión implementados en los mercados minoristas de otras localidades, se desarrollan a partir de una investigación previa de sus fortalezas y debilidades, para luego analizar de forma cronológica e independiente cada factor. Como, por ejemplo: comerciantes, personal administrativo, de limpieza, autoridades municipales, infraestructura y moradores del barrio.

Con el desarrollo del FODA en la presente investigación, se concluye que tanto comerciantes y autoridades de los establecimientos, tienen una serie de carencias referentes al comercio, administración y gestión. Aquí, se evidenció que no existe capacitación continua ni la aplicación de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) en la manipulación de los productos, no existe un plan de prevención frente a una catástrofe, ni de mantenimiento, limitada dinamización económica cantonal, presencia de vendedores informales, inseguridad y falta de educación económica en los comerciales.

Con el análisis de esta problemática, se evidencia que la implementación de un modelo de gestión en los mercados minoristas es de vital importancia y requiere de la participación autoridades y comerciantes. En vista de esto, el modelo de gestión planteado tuvo cuatro enfoques que son: Relaciones Internas, Proyección Estratégica, Proyección de la estructura, Organización y Estrategias Comerciales.

En cuanto a las relaciones internas se planteó la elaboración de un manual de funciones para administradores e inspectores del mercado, la implementación de horarios de atención, la elaboración de manuales de seguridad, la propuesta de mejoras en la infraestructura de los establecimientos y la capacitación constante de sus comerciantes. El enfoque de proyección estratégica, pretende fortalecer las acciones administrativas de los establecimientos con el fin de mejorar la calidad del servicio. El enfoque de la estructura organizacional define en orden jerárquico las funciones de cada participante en el mercado minorista y las responsabilidades de cada uno, según lo indicado en la resolución administrativa No 049 aprobada en el 2015.

Finalmente, el enfoque de estrategias está dirigida a las autoridades, funcionales y de comunicación; que permitan renovar el comercio de cada establecimiento y con ello capte la atención de sus usuarios.

RECOMENDACIONES

Previo a la elaboración de un modelo de gestión para los mercados minoristas de la ciudad de Riobamba, se debe realizar un análisis minucioso de cada uno de los factores que intervienen en el establecimiento comercial y de las políticas tanto internas como municipales; mediante la elaboración de un FODA para reconocer sus fortalezas y debilidades.

Una vez realizado el análisis del FODA, se debe esclarecer los enfoques que tendrá el modelo de gestión; puesto que permitirá sistematizar la información y con ello definir claramente los objetivos que alcanzaran cada uno de ellos, siempre y cuando integre la participación de todos los factores en cuestión. De igual forma, estos enfoques deben brindar una pauta de acciones a seguir para el alcance de metas.

Otro punto importante que se debe tener en cuenta al momento de elaborar el modelo de gestión, es la participación directa del comerciante, para conocer sus requerimientos y necesidades; además de informarle sobre las responsabilidades que este debe cumplir cuando entre en vigencia el modelo de gestión. De igual forma, la directiva de cada establecimiento comercial debería exigir al GAD Municipal la implementación de un modelo de gestión que permita la mejora de la calidad de servicio que estos brinden.

El GAD Municipal, debe impulsar la implementación de modelos de gestión en los mercados minoristas para mejorar la calidad del servicio de estos establecimientos y con ello, captar la atención de la ciudadanía para tener mayor afluencia de clientes. Además, de alcanzar tal efectividad con el modelo planteado, se tomaría la gestión de mercados de Riobamba como ejemplo para otras ciudades.

BIBLIOGRAFIA

BARRAGAN, J. *MODELO DE GESTIÓN DEL MERCADO DE CALDERON* [en línea]. [Consulta: 13 marzo 2021]. Disponible en: http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Comisiones del Concejo/Comercialización/2018/2018-07-30/AZonalCalderón/PLAN-NEGOCIOS-MODELO-GESTION/2018-01-17-MODELO-GESTION-MERCADO.pdf.

COLL, F. *Mercado Minorista* [en línea]. [Consulta: 11 marzo 2021]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/mercado-minorista.html>.

CONTENTO PUGA, Juan Carlos. Modelo de Gestión para mejorar las condiciones de comercialización del Mercado Municipal Gran Colombia de la Ciudad de Loja, en el periodo 2016 [en línea] (Trabajo de Titulación). (Ingeniería) Universidad Nacional de Loja. 2018. [Consulta: 01 marzo 2021]. Disponible en: [https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20353/1/Juan Carlos Contento Puga.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20353/1/Juan%20Carlos%20Contento%20Puga.pdf). (2018)

CORNEJO, N. *Modelo de Gestión para Mercados de Abastos Minoristas Competitivos 2021* [en línea]. 2021. [Consulta: 25 marzo 2021]. Disponible en: <https://www.radionacional.com.pe/noticias/economia/aprueban-primer-modelo-de-gestion-para-mercados-de-abastos-competitivos>.

CRUZ PAGUAY, Mentor Rodolfo. Modelo de gestión administrativo para el gobierno autónomo descentralizado de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017-2020 [en línea] (Trabajo de Titulación). (Ingeniero) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. 2017. pp. 66-172. [Consulta: 25 marzo 2021]. Disponible en: <http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/12936/1/92T00191.pdf>.

DEFINICION. *Modelo de Gestión* [en línea]. 2008. [Consulta: 03 abril 2021]. Disponible en: <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>.

DIFERENCIADOR. *Mayorista y Minorista* [en línea]. 2018. [Consulta: 21 abril 2021]. Disponible en: <https://www.diferenciador.com/mayorista-y-minorista/>.

EMAZE. *Tipos y modelos de Gestión, Planeación y Evaluación Económica* [en línea]. 2015. [Consulta: 12 abril 2021]. Disponible en: <https://www.emaze.com/@AOQFRFIC>.

FERNANDEZ, R. *La importancia estratégica del comercio tradicional en la distribución* [en línea]. 2016. [Consulta: 05 mayo 2021]. Disponible en: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/6686/1/9915.pdf>.

GONZALES, G. *Técnicas de investigación: tipos, características y ejemplos* [en línea]. 2018. [Consulta: 18 mayo 2021] Disponible en: <https://www.lifeder.com/tecnicas-de-investigacion/>.

IMPULSA *¿Que es un minorista?* [en línea]. 2018. [Consulta: 22 junio 2021]. Disponible en: <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/que-es-un-minorista/>.

MARTINEZ, A. "Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial". *Innovación* [en línea], 2013. [Consulta: 13 junio 2021]. Disponible en: https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128.

MELERO, J. *Modelos de logística de distribución* [en línea]. 2020. [Consulta: 02 junio 2021]. Disponible en: <https://www.transgesa.com/blog/modelos-logistica-distribucion/>.

NORMAS APA. *¿Qué es una muestra y cómo se selecciona?* [en línea]. [Consulta: 02 junio 2021]. Disponible en: <https://normasapa.in/>

NUÑO, P. *Tipos de intermediarios en la comercialización* [en línea]. 2018. [Consulta: 15 junio 2021]. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-intermediarios-en-la-comercializacion.html>.

OECD. *COVID-19 y el sector minorista: impacto y respuestas políticas* [en línea]. 2020. [Consulta: 15 junio 2021]. Disponible en: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/covid-19-y-el-sector-minorista-impacto-y-respuestas-politicas-886315e6/>.

LA PRENSA. *¿Riobamba necesita otro mercado Mayorista?* [en línea]. 2021. [Consulta: 03 marzo 2021]. Disponible en: <https://www.laprensa.com.ec/mercado-mayorista-riobamba-3/>.

QUESTIONPRO. *¿Qué es la investigación descriptiva?* [en línea]. 2018. [Consulta: 25 junio 2021]. Disponible en: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>.

QUIROA, M. *Tipos de mercado* [en línea]. 2021. [Consulta: 01 junio 2021]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-mercado.html>.

REGINATO, L. "Una Investigación Sobre las Características del Modelo de Gestión: Un Estudio de Caso". *Research Gate* [en línea], 2009. 1(1), pp.24-45. [Consulta: 09 mayo 2021]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/275561850_Una_Investigacion_Sobre_las_Caracteristicas_del_Modelo_de_Gestion_Un_Estudio_de_Caso.

SALAMANCA, J. "Suma de Negocios". *Scielo* [en línea], 2014, 5(11), p.70-77. [Consulta: 22 abril 2021]. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2215-910X2014000200070&lng=en&nrm=iso&tlng=es#:~:text=En este orden de ideas calidad de vida del individuo%2C.

SUAREZ, P. *Población de estudio y muestra* [en línea]. 2011. [Consulta: 08 abril 2021]. Disponible en: <https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.&text=Selecci%C3%B3n%20de%20una%20parte%20de,a%20ser%20sujeto%20de%20estudio>.

TEJADA, A. "Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias". *Redalyc* [en línea]. 2003. [Consulta: 06 junio 2021]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>.

VALDIVIEZO ESTRELLA, Jorge Patricio. Análisis urbano de los mercados populares de la ciudad de Riobamba caso de estudio mercado la merced [en línea] (Trabajo de titulación). (Arquitecto) Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. 2019. pp. 12-15. [Consulta: 06 junio 2021]. Disponible en: http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6151/2/ANALISIS_URBANO_DE_LOS_MERCADOS_DE_RIOBAMBA_CASO_DE_ESTUDIO_MERCADO_SANTA_ROSA.pdf.

VILLALATA GOMEZ, Ana del Rocío. Modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio público del mercado municipal de salinas del cantón Salinas, año 2014 [en línea] (Trabajo de Titulación). (Licenciado) Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador. 2014. pp. 15-17. [Consulta: 06 junio 2021]. Disponible en: https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1726/1/VILLALTA_GOMEZ_ANA_DEL_ROCIO.pdf. (2014)

VLEX. Ordenanzas Municipales 022-2015. Cantón Riobamba: Que regula la administración y funcionamiento de centros comerciales populares, mercados, plazas y ferias municipales [en línea]. 2015. [Consulta: 08 abril 2021]. Disponible en: <https://app.vlex.com/#vid/648476185>.

WESTREICHER, G. *Gestión*. 2018. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>.

YANEZ, D. *Enfoque de la investigación: tipos y características*. 2018. [Consulta: 06 junio 2021]. Disponible en: <https://www.lifeder.com/enfoque-investigacion/#:~:text=El%20enfoque%20de%20la%20investigaci%C3%B3n,aproxima%20al%20objeto%20de%20estudio.&text=Por%20ejemplo%2C%20un%20investigador%20que,estar%C3%A1%20utilizando%20un%20enfoque%20cualitativo>

ANEXOS

ANEXO A: DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL ESTABLECIMIENTO

NOMBRE DETALLE	La Condamine	Santa Rosa	La Merced	San Francisco	San Alfonso	Concepción	Plaza Dávalos	La Oriental	La Esperanza I II		Las Hierbas	TOTAL
Área total (m ²)	19.500,91	5.500	3.891,2	5.542,67	4.507,96	2.315,05	4.472,93	10.482	2.490,81	3.763	3.583	66.049
Número de puestos	790	420	153	247	607	267	290	1600	238	527	70	5209
Puestos ocupados	750	415	130	235	580	260	275	1585	126	502	70	4928
Puestos vacantes	40	5	26	12	27	7	15	15	8	25	0	180
Secciones	33	28	9	12	17	7	9	29	12	11	6	173
Actividad comercial	Ropa, productos alimenticios y cárnicos	Ropa, productos alimenticios y cárnicos	Productos alimenticios y cárnicos	Ropa, productos alimenticios y cárnicos	Productos alimenticios y cárnicos	Ropa y artesanías	Productos alimenticios y cárnicos	Ropa y Calzado	Calzado, Ropa, Ferretería autolujos.	Productos alimenticios y cárnicos	Hierbas	

ANEXO B: DISTRIBUCIÓN DE SECCIONES DEL ESTABLECIMIENTO

SECCIÓN \ MERCADO	MERCADO											TOTAL
	CCPC	MSR	MLM	MSF	MSA	PLC	MGD	MO-P	MLEI	MLEII	PLH	
Abastos	6	6	14		24		10	4		12	5	81
Anilinas						1						1
Aliños	7	6			9							22
Artesanías	4	2				50		75				131
Baterías Sanitarias	10		3					1				14
Bazares	42	6	5									53
Bayetas						43						43
Calzado	48	4				5		198				255
Celulares	3											3
Comidas	61	35	55	27	86	10	17	71	6	42	8	418
Costura						28						28
Entrada principal	8											8
Exteriores	16											16
Fantasías						2						2
Frutas	25	20	8		40		16	4		61	5	179
Flores			3									3
Gorras						4						4
Harinas	6				18							24

Hierbas											29	29
Huevos	5	2										7
Islas	10											10
Lácteos y refrescos	14	12			9			6		12		53
Legumbres Hortalizas	49	152	8	55	250		12	18		157	20	721
Lozas	4											4
Mariscos	26		3	2			4					35
Mochilas						15						15
Pan	5	16		9				1				31
Plantas						3					2	5
Plásticos	4	2										6
Plataforma			1				179					180
Pollos y conejos	16	5			5							26
Relojes	4	4										8
Ropa, costuras, textiles, correas, mochilas y carteras	289	61		40		79		1122		118		1709
Sacos											2	2
Semillas						4					4	8
Sombreros	7	6				13						26
Tejidos	58											58
Tercenas	20	5	25	12	68		8			29	1	168
Tienda Exterior e interior		16		70	9		44					139

Varios		46	1	26	89			86	109	88		445
Velas						4						4
Vísceras		9		6							5	20
TOTAL	747	415	126	247	607	261	290	1586	115	519	81	

SIMBOLOGIA:

CCPC.	Centro Comercial Popular la Condamine	PLC.	Plaza Juan Bernardo de León "Concepción"+
MSR.	Mercado Víctor Proaño "Santa Rosa"	MGD.	Mercado General Dávalos+
MLM.	Mercado Mariano Borja "La Merced"	MO-P	Mercado Bolívar Chiriboga "La Oriental- El Prado"
MSF.	Mercado Pedro Lizazaburu "San Francisco"	MLEI.	Mercado "La Esperanza I"
MSA.	Mercado Simón bolívar "San Alfonso"	MLEII.	Mercado "La Esperanza II"
PLH.	Plaza San Francisco "Las Hierbas"		

ANEXO C: ESTRUCTURA DE LA GESTION MUNICIPAL

MERCADO \ SECCIÓN	CCPC	MSR	MLM	MSF	PLC	MSA	MGD	MO-P	MLE I	MLEII	PLH
Administrador /Administradora	1	1	1	1		1	1	1	1		1
Funcionario											
Título Académico											

Inspector / Inspectora	4	2	2	2		3	1	4	3		1
------------------------	---	---	---	---	--	---	---	---	---	--	---

CCPC. Centro Comercial Popular la Condamine

MSR. Mercado Víctor Proaño "Santa Rosa"

MLM. Mercado Mariano Borja "La Merced"

MSF. Mercado Pedro Lizarzaburu "San Francisco"

MSA. Mercado Simón bolívar "San Alfonso"

PLH. Plaza San Francisco "Las Hierbas"

PLC.

MGD.

MO-P

MLEI.

MLEII.

Plaza Juan Bernardo de León "Concepción"+

Mercado General Dávalos+

Mercado Bolívar Chiriboga "La Oriental- El Prado"

Mercado "La Esperanza I"

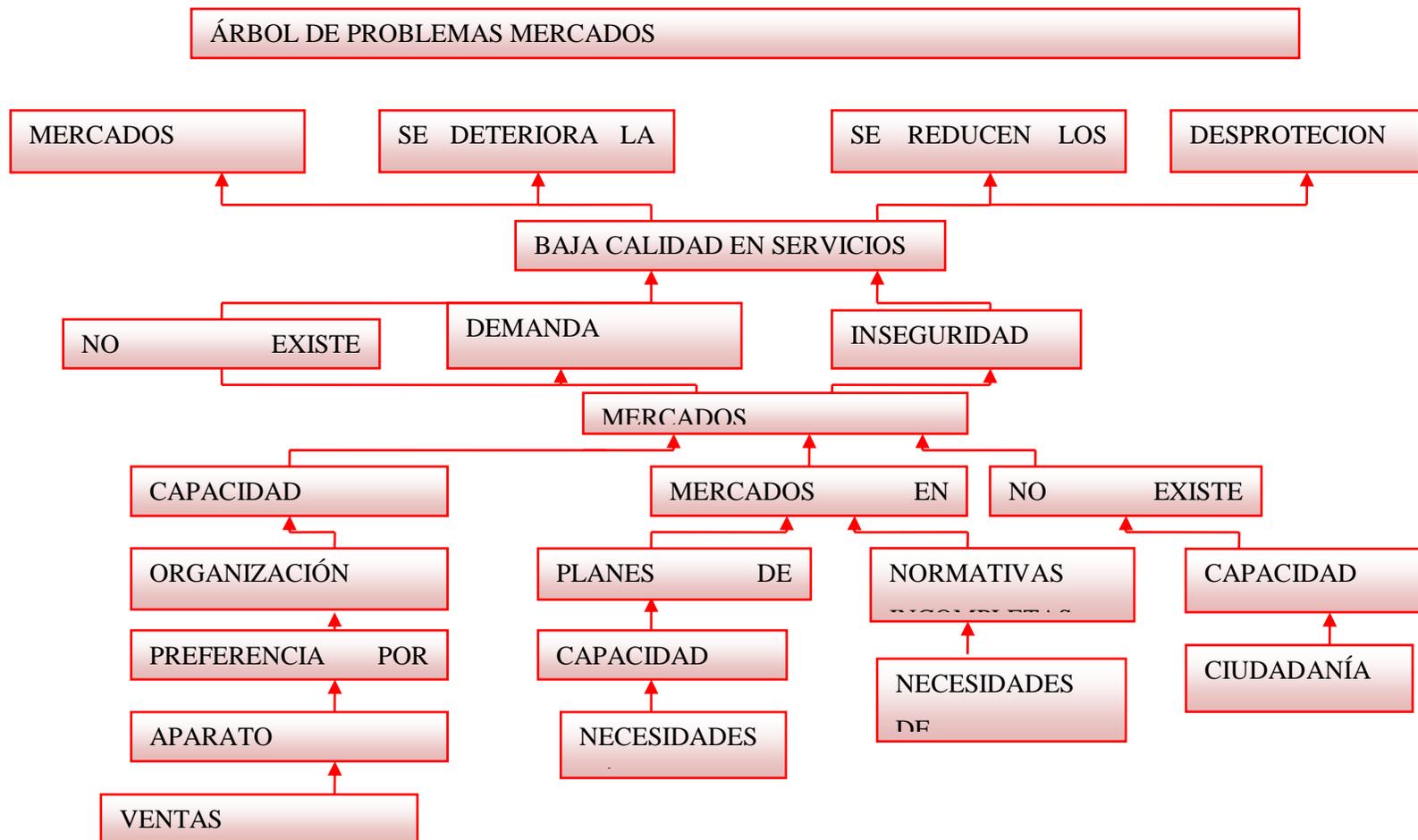
Mercado "La Esperanza II"

ANEXO D: HORARIOS DE ATENCION EN LOS MERCADOS MINORISTAS

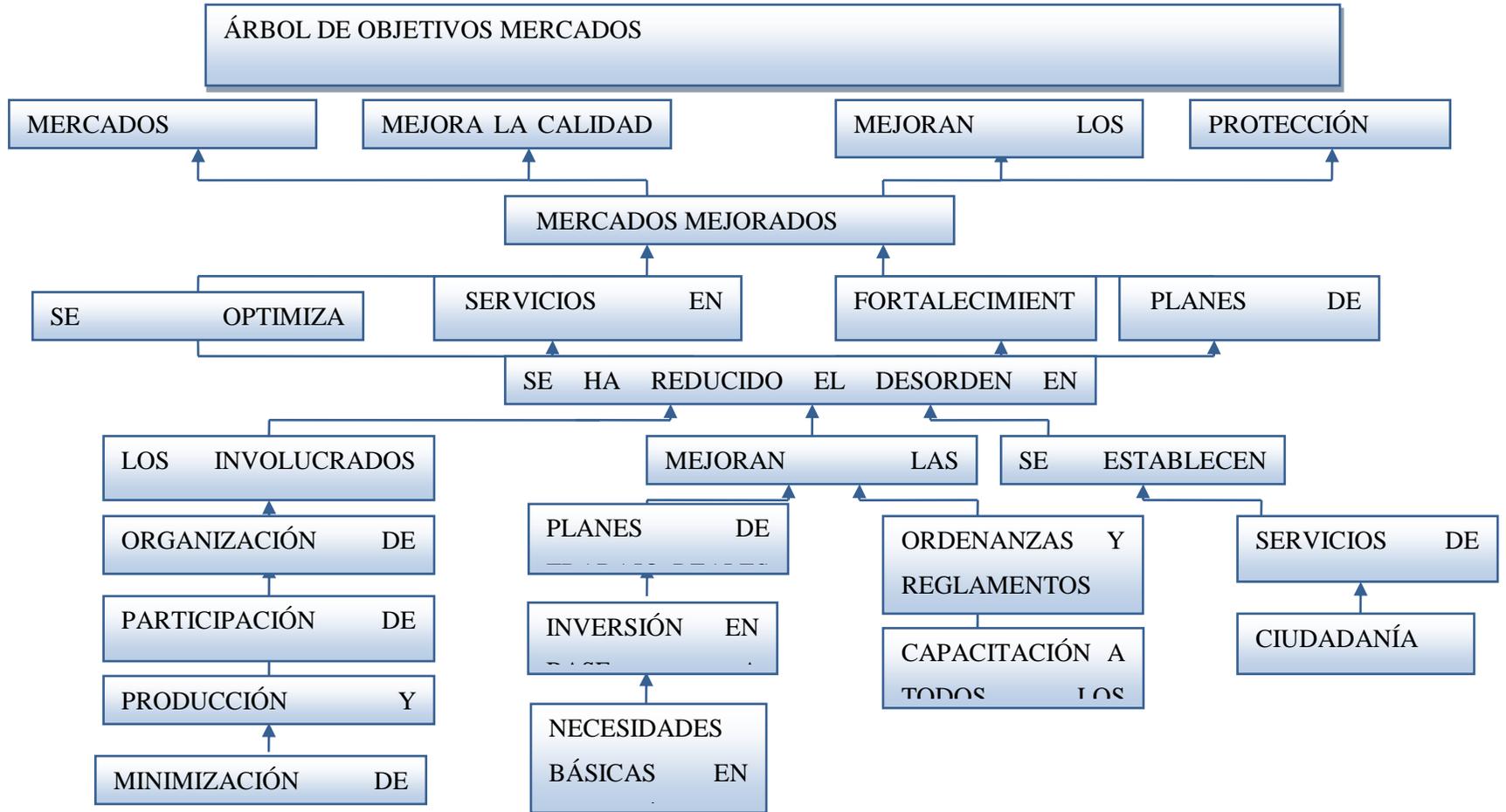
MERCADO HORARIO	La Condamine	"Santa Rosa"	"La Merced"	"San Francisco"	"San Alfonso"	"La Concepción"	Plaza Dávalos	"La Oriental "	" La Esperanza I II "	"Las Hierbas"
LUNES A VIERNES	07:00 19:00	07:00 9:00	07:00 18:00	06:00 18:00	07:00 19:00	07:00 19:00	Martes, miércoles y viernes 07:00 19:00	Martes, jueves y viernes 08:00 18:00	Martes, viernes 08:00 18:00 Miércoles, jueves 07:00 15:30	05:00 18:00
SÁBADOS	07:00 20:00	07:00 20:00	07:00 18:00	06:00 18:00	06:00 21:00	06:00 19:00	06:00 19:00	05:00 20:00	07:00 15:30	05:00 19:00
DOMINGOS	07:00 17:00		07:00 18:00	07:00 14:00	07:00 15:00		07:00 15:30			

ANEXO E: ARBOL DE PROBLEMAS

Árbol de Problemas



ANEXO F: ÁRBOL DE OBJETIVOS



ANEXO G: RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA No. 2015-049-SEC – “MANUAL DE VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL GADM DE RIOBAMBA

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Gestor de Mercados	El Director, los Directores de otras dependencias, los Administradores de mercados, los Usuarios internos y externos.	Título Requerido:	SI
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	Administración, Contabilidad, Sistemas
Unidad o Proceso:	Gestión de Servicios Municipales			
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos			
Grado:	Servidor Municipal 7			
Ámbito:	Local			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecución, supervisión y control de labores de organización, operación en sus fases de comercialización y prestación de servicios.		Tiempo de Experiencia:	4 años	
		Especificidad de la experiencia:	Administración de establecimientos públicos	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Llevar registros estadísticos actualizados y confiables que permitan conocer el rendimiento económico de los mercados y sus necesidades físicas y administrativas.		Estadística, Administración	Monitoreo y control	
Organizar y supervisar el funcionamiento de los mercados y ferias libres de la ciudad y el cantón, en coordinación con las Administradoras o los Administradores de los mercados.		Administración, supervisión y coordinación de mercados	Desarrollo estratégico de los recursos humanos	
Administrar la distribución de puestos de venta en los mercados y ferias libres, en coordinación con la Comisión de Servicios Públicos.		Administración, supervisión y coordinación de mercados	Planificación y gestión	
Vigilar el aseo y ordenamiento racional de los puestos de venta en los días de feria.		Administración, supervisión y coordinación de mercados	Inspección de productos o servicios	
Coordinar y supervisar el barrido diario de los mercados y más lugares de expendio de mercaderías con la Dirección de Gestión Ambiental, Salubridad e Higiene Municipal.		Administración, supervisión y coordinación de mercados	Inspección de productos o servicios	
Cumplir y hacer cumplir las disposiciones constantes en las ordenanzas respectivas y las emanadas de autoridad competente.		Administración, supervisión y coordinación de mercados	Pensamiento conceptual	

ANEXO H: FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA

**ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LOS COMERCIANTES HACIA LOS
MERCADOS DE LA CIUDAD (I)**

OBJETIVO: Fortalecer el sistema de administración en los mercados de la ciudad de Riobamba.

Fecha: _____ Nombre: _____

1.- DATOS GENERALES

GÉNERO: M EDAD: 16 A 30 | 46 A 60
F 31 A 45 61 A 75 o +

2. Qué tipo de infraestructura y equipamiento requiere para ofrecer un mejor servicio

Espacio Servicios Básicos Menaje (mesas, sillas, etc.) Otros-
Señale _____

3. Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza de Mercados.

SI NO

4. De los siguientes ítems, en qué temas ha sido capacitado.

Salubridad Impuestos-Tributos Seguridad Otros- Señale _____
Ninguna Atención al Cliente

5. Detalle los temas en que le gustaría capacitarse

Salubridad Impuestos-Tributos Seguridad Otros- Señale _____
Normativas – Ordenanzas Atención al Cliente

6. Considera que se debería brindar el servicio parqueadero tarifado para clientes

SI NO

Por qué: _____

7. Cree Usted que se debería Remodelar este Mercado.

SI NO

Por qué: _____

En qué sección: _____

8.Cuál sería su aporte para la mejora continua que brinda su mercado

Atención al Cliente Seguridad Normas-Ordenanzas Limpieza
Salubridad Otros- Señale: _____

9. Como se podría mejorar las ventas en su mercado.

Indique: _____

10. Como contribuye usted en la limpieza del mercado.

Indique: _____

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA EL
APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS**



**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y
BIBLIOGRAFÍA**

Fecha de entrega: 23-02-2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JANETTE CECILIA VILLAVICENCIO AGUIRRE
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES
Título a optar: INGENIERA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. Rafael Inty Salto Hidalgo. 