



**CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PARA  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO INGENIERO EN FINANZAS Y RELACIONES  
COMERCIALES**

**TEMA**

“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA  
APERTURA DE MERCADOS DE LOS PRODUCTOS PESCA MANABITA DEL  
CANTÓN PORTOVIEJO”.

**AUTORA**

**ANDREA LISBETH MACAY TEJENA**

**TUTOR**

**EC. FRANCISCO VERDUGA VELEZ**

**PORTOVIEJO**

**2015**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ec. Francisco Isaac Verduga Vélez, Docente de la Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales de la Universidad Particular San Gregorio De Portoviejo.

### CERTIFICA

Que el trabajo de titulación “**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA APERTURA DE MERCADOS DE LOS PRODUCTOS PESCA MANABITA DEL CANTÓN PORTOVIEJO**”, realizado por la egresada Andrea Lisbeth Macay Tejena fue desarrollado y concluido en su totalidad bajo mi dirección, habiendo cumplido con todas las disposiciones reglamentarias para el efecto.

Certifico en honor a la verdad para que las interesadas puedan hacer el uso que bien tuviese.

(f) \_\_\_\_\_

Ec. Francisco Isaac Verduga Vélez

**TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**



**UNIVERSIDAD PARTICULAR SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA APERTURA DE MERCADOS DE LOS PRODUCTOS PESCA MANABITA DEL CANTÓN PORTOVIEJO”**

Sometido a consideración de los miembros del Tribunal de Revisión y Evaluación de la Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, previo a la obtención del título de: **Ingeniero en Finanzas y Relaciones Comerciales.**

**MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR**

---

Econ. Julio Silva Ruiz  
Presidente

---

Econ. Francisco Verduga Vélez  
Tutor trabajo de Titulación

---

Ing. Gissela Bravo Rosillo  
Miembro del Tribunal

---

Econ. Alex Ramos Mendoza  
Miembro del Tribunal

## DECLARACIÓN DE AUTORIA

Portoviejo, 03 de Febrero del 2015

La autora Andrea Lisbeth Macay Tejena con CI: 1311306805, correspondiente del trabajo de titulación con el tema “Diseño de un Plan Estratégico en Ventas y su impacto en la Apertura de Mercado de los productos Pesca Manabita del Cantón Portoviejo”,

Afirmo que todo el proceso investigativo fue realizado único y exclusivo de la autora.

De antemano le quedo muy agradecida.

(f) \_\_\_\_\_

**Andrea Lisbeth Macay Tejena**

**C.I 131130680-5**

## DEDICATORIA

Dedico este logro a mi madre Verónica Tejena por que fue la que siempre enseñó a esperar y aspirar mucho más de la vida por ser guía constante en todos los caminos que me tomaron para llegar a esto.

A mi padre Alonso Macay por demostrarme que nunca es tarde para amar y apoyar a los que siempre han estado allí, y a mi hijo que en pocos meses lo tendré en mis brazos y será el motivo para alcanzar y soñar mucho más alto por el voy por mucho más.

Al padre de mi hijo y compañero que sé que esta tan feliz como yo por este logro tan esperado.

Gracias familia.

Andrea Lisbeth Macay Tejena

## AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a dios por esta gran bendición que es culminar algo que tal vez anhele desde que era una niña, verme como una profesional, sé que sin su guía jamás lo hubiese logrado, también agradezco a mis padres por el empuje constante y entera motivación para alcanzar lo que me proponga.

Pero sobre todo a mi único compañero de tesis que asistió en todo este proceso de culminación estudiantil el cual me sirvió de gran motivación para salir adelante ante cualquier problema y el que será mis fuerzas de ahora en adelante mi hijo EITAN que aunque esta chiquito dentro de mí, siento que es lo mejor que me ha pasado, y que ahora me inspira y logra hacerme sentir realizada como futura madre y profesional.

Son muchos a los que quisiera dedicarles unos cuantos párrafos porque siempre es mucha la gente que nos ama y cree en lo que podremos lograr a todos ellos, gracias infinitas! Hermanos, amigos, familia, maestros por su respaldo y apoyo incondicional.

Andrea Lisbeth Macay Tejena



**UNIVERSIDAD PARTICULAR SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**  
**CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**  
“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA  
APERTURA DE MERCADO DE LOS PRODUCTOS PESCA MANABITA”

**AUTORA:**

Andrea Macay Lisbeth Tejena

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto fue desarrollado para una empresa nueva en el mercado que inicio sus actividades comerciales hace tres años llamada Pesca Manabita, el objetivo es desarrollar un plan estratégico de ventas que permita un crecimiento empresarial y un incremento en las ventas del producto estrella de la empresa, el atún en lata, en el transcurso de la investigación se notaron ciertas falencias que no garantizaban las ventas ni la posesión en el mercado esperado ,por lo que se desarrollaron objetivos estratégicos de acuerdo a las necesidades y problemas más notorios dentro de la entidad, los objetivos son los siguientes: Determinar el nivel de conocimiento del mercado relacionándolo con el crecimiento empresarial, evaluar la capacitación de los directivos en función a la operatividad empresarial y por último analizar el desconocimiento de la marca en función de la competitividad empresarial. Actualmente se encuentran marcas de atún posesionadas desde años anteriores lo que dificulta la introducción de este nuevo producto al mercado pero como autora de esta tesis planteo soluciones que mejoraran áreas en donde había un total desorden empresarial, y que con el manejo de los recursos que tenemos a favor como lo es el precio y calidad se genere un impacto que represente el cumplimiento de objetivos que conlleven al crecimiento corporativo.

**PALABRAS CLAVES**

Mercado, Crecimiento Empresarial, Plan Estratégico, Precio, Calidad, Competitividad, Objetivos, Investigación, Ventas, Soluciones.



**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**  
**CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**  
“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA  
APERTURA DE MERCADO DE LOS PRODUCTOS PESCA MANABITA”

**AUTORA:**

Andrea Lisbeth Macay Tejena

**ABSTRACT**

This project was developed for a new company on the market that started its business three years called Pesca Manabita ago, the aim is to develop a strategic marketing plan that allows for business growth and an increase in sales of the product of the company , canned tuna, in the course of the investigation certain shortcomings that did not guarantee sales or possession in the expected market were noted, so that strategic objectives according to the needs and most notorious problems within the entity developed, the objectives are: Determine the level of market knowledge relating it to business growth, evaluate the training of managers depending on the business operation and finally analyze the ignorance of the brand role of business competitiveness. Currently are trademarks of posesionadas tuna from previous years which makes the introduction of this new product to market but as the author of this pose theses solutions that improve areas where there was a total enterprise disorder, and with managing the resources we have for and what is the price and quality impact that represents the fulfillment of objectives that lead to corporate growth is generated.

**KEYWORDS**

Market Business Growth, Strategic Plan, Price, Quality, Competitiveness, Objectives, Research, Sales, Solutions.

## INDICE GENERAL

CAPITULO I .....	2
1. ASPECTOS PRELIMINARES.....	2
1.1 TEMA.....	2
1.2 PROBLEMA.....	2
1.3 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	2
1.3.2 CONTEXTUALIZACIÓN HISTÓRICA SOCIAL .....	3
1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA.....	4
1.5 OBJETIVOS.....	4
1.5.1 OBJETIVO GENERAL .....	4
1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	4
1.6 JUSTIFICACION .....	5
CAPITULO II .....	6
2. MARCO TEORICO .....	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA .....	15
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	16
2.4 FUNDAMENTACION LEGAL .....	18
2.5 HIPÓTESIS.....	21
2.5.1 LÓGICA.....	21
2.5.2 NULA.....	21
2.5.3 ESTADÍSTICA .....	21
2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	21
2.6.1 PLAN ESTRATÉGICO. ....	21
2.6.2 APERTURA DEL MERCADO.....	21
2.7 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	22
2.7.1 PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS .....	22
2.7.2 VARIABLE DEPENDIENTE: APERTURA DE MERCADO .....	23
CAPITULO III .....	24
3. MARCO METODOLÓGICO .....	24
3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	24

3.2	MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN .....	24
3.3	MÉTODOS .....	24
3.3.1	MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	24
3.3.2	TÉCNICAS.....	25
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	25
3.4.1	POBLACIÓN.....	25
3.4.2	MUESTRA.....	25
3.5	RECURSOS .....	25
3.5.1	TALENTO HUMANO .....	25
3.5.2	MATERIALES .....	26
3.5.3	TECNOLÓGICOS .....	26
3.5.4	FINANCIEROS.....	26
3.6	FUENTES Y PROCEDIMIENTOS INFORMACION .....	27
3.7	PRESUPUESTO DE GASTOS .....	27
3.8	CRONOGRAMA.....	28
CAPITULO IV .....		29
4.	PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS .....	29
4.1	PLAN ESTRATÉGICO.....	29
4.1.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	29
4.1.2	COMPROMISO CON LOS CLIENTES .....	30
4.1.3	COORDINACIÓN DE PROCESOS.....	31
4.1.4	LOGÍSTICA AJUSTADA .....	31
4.2	CAPACITACIÓN DE LOS DIRECTIVOS.....	33
4.2.1	PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN .....	34
4.2.2	NIVEL DE DESEMPEÑO .....	35
4.2.3	NIVEL DE ORGANIZACIÓN.....	35
4.3	CONOCIMIENTO DE LA MARCA .....	38
4.3.1	INVERSIÓN EN LA PUBLICIDAD .....	38
4.3.2	COMERCIALIZACIÓN ESTRATÉGICA .....	39
4.3.3	DOMINIO EN COMPETENCIA .....	39
CAPÍTULO V .....		42
5.	APERTURA DEL MERCADO .....	42
5.1	MERCADO NACIONAL .....	42

5.1.1	<i>ESTRATEGIAS DE MERCADO</i> .....	43
5.1.2	<i>DEMANDA</i> .....	43
5.1.3	<i>COMPETENCIA</i> .....	44
5.2	MERCADO INTERNACIONAL .....	46
5.2.1	<i>POLÍTICA MONETARIA</i> .....	46
5.2.2	<i>TIPOS DE CONSUMIDORES</i> .....	47
5.2.3	<i>COMPETENCIA PERFECTA</i> .....	48
5.3	PRODUCCIÓN .....	50
5.3.1	<i>COSTOS</i> .....	50
5.3.2	<i>DISTRIBUCIÓN.</i> .....	51
5.3.3	<i>COMERCIALIZACIÓN</i> .....	52
CAPITULO VI .....		56
6.	PROPUESTA.....	56
6.1	ANALISIS DE LA SITUACION EXTERNA.....	57
6.1.1	<i>FACTORES ECONÓMICOS</i> .....	57
6.1.2	<i>FACTORES TECNOLÓGICOS</i> .....	57
6.1.3	<i>FACTORES POLÍTICOS Y LEGISLATIVOS</i> .....	58
6.2	ANALISIS DE LA SITUACION INTERNA .....	60
6.2.1	<i>PRODUCTOS Y SU EVOLUCIÓN</i> .....	61
6.2.2	<i>ORGANIZACIÓN</i> .....	61
6.2.3	<i>COMERCIAL Y MARKETING</i> .....	62
6.2.4	<i>ECONÓMICOS Y FINANCIEROS</i> .....	62
6.3	DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN .....	63
6.3.1	<i>ANÁLISIS FODA</i> .....	63
6.4	SISTEMA DE OBJETIVOS CORPORATIVOS .....	65
6.5	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.....	67
6.6	ESTRATEGIAS FUNCIONALES .....	67
6.6.1	<i>ESTRATEGIA COMERCIAL</i> .....	67
6.6.2	<i>ESTRATEGIAS ORGANIZACIÓN INTERNA</i> .....	68
6.6.3	<i>ESTRATEGIAS FINANCIERAS</i> .....	68
6.7	PLAN DE ACCIÓN .....	69
6.7.1	<i>PLAN DE ACCION PARA EL AREA COMERCIAL Y MARKETING</i> .....	69
6.7.2	<i>PLAN DE ACCION PARA EL AREA FINANCIERA</i> .....	71
6.8	PRESUPUESTO.....	72

BIBLIOGRAFÍA.....73

**INDICES DE TABLAS**

Cuadro 1	<i>Variable Independiente</i> .....	22
Cuadro 2	<i>Variable Dependiente</i> .....	23
Cuadro 3	<i>Presupuesto de gastos</i> .....	27
Cuadro 4	<i>Cronograma</i> .....	28
Cuadro 5	<i>Crecimiento empresarial</i> .....	32
Cuadro 6	<i>Capacitaciones al personal de la empresa</i> .....	36
Cuadro 7	<i>Competencia empresarial</i> .....	40
Cuadro 8	<i>Estrategias de mercado</i> .....	45
Cuadro 9	<i>Competencia Internacional</i> .....	48
Cuadro 10	<i>Costos de producción y comercialización</i> .....	52
Cuadro 11	<i>Proceso de elaboración del plan estratégico</i> .....	56
Cuadro 12	<i>Definición del negocio de Pesca Manabita.</i> .....	67
Cuadro13	<i>Plan de acción para el área comercial y marketing</i> .....	69
Cuadro 14	<i>Plan de acción para el área de organizacional</i> .....	70
Cuadro 15	<i>Plan de acción para el área financiera</i> .....	71
Cuadro 16	<i>Presupuesto</i> .....	72

## INDICES DE GRAFICOS

<i>Grafico 1    ¿Considera usted que existen marcas de atún que impiden un crecimiento empresarial ante una nueva marca? .....</i>	<i>33</i>
<i>Grafico 2    ¿Considera necesario que los directivos de una empresa sean capacitados continuamente? .....</i>	<i>37</i>
<i>Grafico 3    ¿Considera que una buena publicidad es necesaria en una competitividad empresarial?.....</i>	<i>41</i>
<i>Grafico 4    ¿Se necesitan de estrategias de mercado para el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado? .....</i>	<i>45</i>
<i>Grafico 5    ¿Qué importancia juega capacitar a los directivos ante la competencia internacional? .....</i>	<i>49</i>
<i>Grafico 6    ¿Cómo consumidor consideraría consumir productos con un costo más bajo ante demás marcas ya posesionadas?.....</i>	<i>53</i>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue realizada con el afán de crear una estrategia que logre vencer las deficiencias que la empresa pesca manabita del cantón Portoviejo atraviesa.

La elaboración de este proyecto consta de seis capítulos en los que se resaltan puntos clave para resolver estas deficiencias.

En el capítulo uno se describe claramente la problemática la cual es motivo para el desarrollo de toda la investigación, así como puntos claves e informativos de la empresa y la respectiva justificación del porqué de este proyecto

En el capítulo dos se narran las investigación de diferentes autores realizados con el objetivo de realizar estrategias que tengan que ver con el tema que estamos desarrollando en la presente investigación, además de la sustentación legal en que se maneja este proyecto, así como también un cuadro de variables que expresan palabras claves relacionadas con los objetivos que buscamos llegar.

En el capítulo tres se enuncian los tipos, métodos y técnicas de investigación, la población y la muestra a utilizar que utilizamos en todo el proceso investigativo.

En los capítulos cuatro y cinco se manifiestan los conceptos de los términos más relevantes en el cuadro de las variables, así como una serie de encuestas y cuadros estadísticos que representan los resultados en la población de muestra de este proyecto.

Finalmente en el capítulo seis se da a conocer la estrategia que resolverá la investigación del proyecto ya efectuado, dando como solución un plan estratégico de ventas y su impacto en la apertura de mercado de los productos Pesca Manabita.

## **CAPITULO I**

### **1. ASPECTOS PRELIMINARES.**

#### **1.1 TEMA**

Diseño de un plan estratégico de ventas y su impacto en la apertura de mercado de los productos Pesca Manabita del cantón Portoviejo.

#### **1.2 PROBLEMA**

Inexistencia de un plan de ventas para la introducción de un nuevo producto en el mercado pesca manabita

#### **1.3 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

##### **1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Las actividades atuneras es uno de los recursos más importantes y con fuertes ingresos a nivel mundial siendo su consumo un alto nivel de importancia para los hogares del mundo entero por su agradable sabor, siendo el más conocido el atún en lata. De acuerdo ciertas investigaciones podemos ver qué países tales como Estados Unidos ,Tailandia son países con un alto nivel de producción atunera siendo estos países con los que se nos dificultaría una posesión en el mercado internacional no sin descartar que en un futuro estos países que ahora son una gran competencia no sean más los que impulsen un nivel más alto de producción y calidad de los productos pesca manabita, garantizando esta meta con todas los planes estratégicos de ventas contribuirán a garantizar un posicionamiento en un mercado que aún no se ha abarcado, aportando mejoras en diferentes mercados internacionales brindándoles nuevas ofertas a los consumidores más exigentes.

En el Ecuador es de total importancia identificar las necesidades y diferentes exigencias de los consumidores estas investigaciones son utilizadas para lograr conocer e identificar que tan alto es el nivel de los consumidores por el atún pero también por el sector competitivo que abarca un mercado numeroso y fiel por sus marcas preferidas ya sea por su sabor calidad o precio , marcas conocidas principales como Vamcamps , Isabel y Real son sectores que ya cuenta con un numeroso nivel de demanda, por ellos pesca manabita quiere insertarse en el mercado y porque no a tener el mismo o mayor nivel demanda de las empresas ya nombradas ofreciendo un producto de alta calidad y de un sabor exquisito con un precio mucho más bajo que el de la competencia lo cual será de beneficio para sus habitantes ,esperando así mejorar el nivel de ventas conforme a los años anteriores.

Pesca Manabita una empresa local joven e innovadora pretende aprovechar la oportunidad de las amplias costas del pacifico que son ricas en el sector pesquero por su alto nivel de materia prima de atún, siendo importante realizar estrategias de planificación de ventas que influirán para posesionar el producto en el mercado con el éxito esperado y destacando un sector con mayor número de consumidores y su necesidad de compra, hogares más pequeños que son los que demandan un mayor número de productos enlatados y por su puesto con una ventaja en precios utilizando esta ventaja comparativa sin restar su buena calidad y sabor.

### **1.3.2 CONTEXTUALIZACIÓN HISTÓRICA SOCIAL**

La empresa Pesca Manabita desde su apertura ha presentado ciertos problemas respecto a la penetración de mercado deseado ya que por la falta de planes estratégicos y gran competitividad en el mercado lo que dificulta realizar ventas por lo que es notable la delantera de la competencia y esto causa desconocimiento de la marca por parte de los consumidores.

Con el paso del tiempo se han ido implementando soluciones que permitan disminuir y eliminar el problema para poder aumentar las ventas y empezar a

buscar nuevos mercados a nivel nacional y con proyecciones futuras internacionales.

Actualmente se han contratado servicios a empresas de publicidad que ayuden a lidiar con estos problemas proporcionando resultados que se esperan ver en un periodo de corto plazo y lograr en primer instancia ubicarse al mismo nivel de la competencia y luego poder posesionar la marca en la mente de los consumidores y lograr ser líderes en el mercado.

#### **1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**Campo:** Comercial.

**Área:** Plan de ventas.

**Aspecto:** Apertura de nuevos mercados.

**Problema:** Inexistencia de un plan de ventas para la introducción de un nuevo producto en el mercado pesca manabita.

**Tema:** Diseño de un plan estratégico de ventas y su impacto en la apertura de mercado de los productos Pesca Manabita del cantón Portoviejo.

**Delimitación especial:** Pesca Manabita del cantón Portoviejo.

Delimitación temporal: septiembre 2014 febrero 2015.

#### **1.5 OBJETIVOS**

##### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar el impacto de un plan estratégico de ventas en la apertura de mercado de los productos Pesca Manabita.

##### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar el nivel de conocimiento del mercado relacionándolo con el crecimiento empresarial
- Determinar la importancia de la capacitación de los directivos en función a la operatividad empresarial.

- Analizar el desconocimiento de la marca en función a la competitividad empresarial
- Plantear una propuesta de mejora en base a la situación analizada.

## **1.6 JUSTIFICACION**

La empresa Pesca Manabita y su interés en la gerencia lleva a cabo esta investigación por el motivo de querer incrementar su volumen en ventas y la apertura de un nuevo mercado con la ayuda de una buena implementación de investigación que llevara a cabo de manera positiva, los esfuerzos y capital invertido en la producción, esperando un retorno visible en sus utilidades, y beneficiando no solo a los accionistas sino a todos los que conforman la misma y así mismo conocer más allá de su mercado local lograr en un futuro un mercado internacional.

Estas investigaciones son de mucha ayuda ya que mediante la recopilación de datos en todo este proyecto sustenta la necesidad que conllevara a tomar las mejores decisiones para que el comercio nacional aumente y la empresa logre alcanzar el posicionamiento esperado, logrando un impacto favorable que se verá reflejado en los estados financieros además de los consumidores que se verán beneficiados por su calidad y precio accesible.

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la universidad Santiago de Cali en el año 2011 se diseña la formulación de un plan estratégico de la empresa glob@l.net en Cali de tiempo 2011 a 2015 para el logro de mejoras en sus procesos competitivos, donde se obtuvieron los siguientes resultados. (DAIANA REYES POVEDA & ASTRID MARIA CELIN OROZCO, 2011)

- Con la información obtenida se puede concluir que dicha investigación de manera abierta genera según los propietarios de la empresa glob@l.net confianza en el desarrollo de estrategias de mercado en donde se puedan establecer precios competitivos y alianzas estratégicas en la situación actual de la empresa
- Partiendo de estas nuevas estrategias se piensa dar curso desde la entrega de este documento a las recomendaciones dadas.
- La estrategia que glob@l.net requiere para cumplir sus objetivo de competitividad dentro del mercado de la ciudad Santiago de Cali , va orientada hacia el logro de alcanzar alianzas estratégicas estrategias de precios y demás alternativas que permitan ser fuertes frente a este gran mercado.
- El futuro depende de este proceso el cual se ha manejado de manera precisa consciente de las ventajas y desventajas que se pueden hallar dentro del negocio y del mercado.
- Esta investigación ha generado una propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa siendo de gran ayuda para que sea competitiva dentro del mercado de los servicios de telecomunicaciones, abriéndole las puertas y conduciéndola a un nuevo horizonte, brindando un mejor servicio.

En la universidad Santiago de Chile en el año 2009 se investiga un “Plan Estratégico De Marketing para una empresa COMERCIALIZADORA DE PECES Y MARISCOS EN CHILE”, donde se obtuvieron los siguientes resultados. (DONAIRE, 2009)

- La estrategia de Desarrollo Oceánico Chile será de crecimiento por diversificación concéntrica utilizando estrategias intensivas como son penetración y desarrollo de mercado y desarrollo del producto
- La estrategia se sustentará en cinco pilares estratégicos para los años 2009 al 2013, los cuales son: cercanía con el cliente (a través de sus canales propios de venta), abastecimiento regular (por el desarrollo de una red mayor de proveedores y el Global Links), productos y/o servicios innovadores (valor agregado, productos funcionales y atención directa en los centros de trabajo), orientación al cliente (fomentando cultura organizacional enfocada al mercado) y rentabilidad a mediano y largo plazo (20% al año 5).
- La estrategia de producto estará orientada a la categoría de congelados, tanto de productos que actualmente maneja la empresa como de innovaciones que se irán introduciendo al portafolio. Asimismo, se desarrollará un concepto de marca paraguas para dar confianza al cliente y nuestra oferta de productos se complementará con otras categorías de productos saludables.
- El precio deberá ayudar a la empresa a posicionarse como una alternativa viable a los supermercados, lo que le permitirá absorber parte del margen que manejan los retailers. El posicionamiento de precio deberá responder a la cercanía del cliente con el productor y no a una menor calidad del producto. En productos únicos o con mucha diferenciación, la empresa tendrá un precio superior.
- La estrategia de plaza consistirá en lograr cercanía con el cliente final, para lo cual se desarrollarán dos canales de venta: intranet y tiendas propias. En el caso de las tiendas, el posicionamiento será “brindar soluciones sanas de alimentación para toda la familia”.

- La estrategia promocional incluirá utilizar el canal restaurantes para dar a conocer nuestros productos, así como establecer alianzas con chefs reconocidos. Asimismo, se realizará inversión en medios y se utilizará marketing directo para enfocar promociones específicas.

En la universidad Santiago de Chile en el año 2012 se realiza una Planificación Estratégica para una Empresa productora de Carne, en donde se obtuvieron los siguientes resultados. (ROJAS, 2012)

- Para desplegar la estrategia se han planteado dos temas estratégicos. El primer tema es la exportación de productos y está compuesto por dos partes: Los productos de valor que serán para clientes de exportación y el aumento del volumen de exportación. Así es como se ha estado produciendo desde este año una nueva línea de productos, creada especialmente para Japón, y se espera que en el futuro se agreguen nuevos productos de valor agregado para otros clientes. El aumento de la exportación responde a mayores oportunidades de crecimiento en el extranjero, además de mayores precios para sus productos, por lo que se puede aprovechar el know how, la experiencia y el reconocimiento en el rubro para conseguirlos.
- El segundo tema estratégico corresponde a la eficiencia operacional, ya que existe preocupación por los bajos márgenes que han tenido, y por la importancia de controlar y evaluar el rendimiento de la empresa. Se compone de tres procesos que son los que se identificaron como los más relevantes: entregar insumos y servicios a tiempo, en forma completa y al mejor precio, tal que no existan retrasos en la producción ni en la entrega del pedido a los clientes, controlar la merma de desposte y seleccionar el mix a producir, tal que sea rentable para Friosa y permita cumplir con los compromisos a los clientes.

En la universidad Santiago de Chile en el año 2009 se investiga una ESTRATEGIA DE GLOBALIZACIÓN A NUEVOS MERCADOS EN COMERCIO DEL CHORITO PESQUERA SAN JOSÉ S.A por el estudiante CHRISTIAN JACOB ESPINOZA MUÑOZ En donde se obtuvieron los siguientes resultados. (MUÑOZ, 2009)

- Del extenso y profundo análisis realizado para identificar los mercados para diversificar de Pesquera San José S.A., en su nuevo giro de mejillón chileno procesado, sin duda la primera conclusión está en la necesidad de dimensionar no sólo factores de demanda y competencia al evaluar posibles oportunidades, sino que también es fundamental ver aspectos como la existencia de tratados comerciales y posibles barreras para arancelarias. Con estas últimas, que incluyen requisitos técnicos y normas fitosanitarias, tomando progresivamente mayor relevancia que los aranceles como herramientas proteccionistas en los países.

En la universidad San Buenaventura de Cali en el año 2013 se investiga Plan De Mejoramiento Para La Implementación De Planeación Estratégica en La Empresa Quesera Los Guadales De La Ciudad de Santiago de Cali por la estudiante Daniela Corina Rosero Sánchez y se obtuvieron los siguientes resultados. (SANCHEZ, 2013).

- El sector empresarial es la clave fundamental de activación de la economía en nuestro país; por esto se debe realizar una planificación estratégica a nivel de microempresas, que incentive y sostenga, el crecimiento del sector.
- La aplicación de una Planificación Estratégica contribuirá a que la Quesera Los Guadales, mejore su nivel de competitividad, a través del logro de los objetivos estratégicos que plantea la propuesta.
- El análisis del entorno interno como externo de la empresa fue el punto de partida para reconocer cuáles son las fortalezas y debilidad de las

misma, ya que a través de ellas se planteó estrategias para contrarrestar las debilidades y aprovechar las amenazas.

- Se planeó objetivos estratégicos, los cuales debe enfocarse en los proyectos resultantes del análisis de priorización, para llegar alcanzar la visión de esta microempresa planteada en el mapa estratégico propuesto.
- Los factores de éxito para que la Empresa “Quesera Los Guaduales” pueda ser competitiva en el largo plazo radican en la implantación de un nuevo orden interno mediante procesos administrativos, planificación estratégica, la diversificación del producto, la calidad y mejoramiento de la productividad.

En la Universidad Central del Ecuador en el año 2013 se investiga un Plan Estratégico Para el Mercado MUNICIPAL SANTA CLARA DE QUITO por el estudiante Cristian David Albán Quintana en donde se obtuvieron los siguientes resultados: (QUINTANA, 2013)

- El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito no cuenta con un plan maestro para garantizar el abastecimiento seguro y oportuno de productos alimenticios en los mercados de Quito, lo cual se deriva en la ausencia de planes estratégicos para cada mercado de Quito.
- El futuro del Mercado Municipal Santa Clara de Quito atraviesa por su diferenciación respecto a otros formatos, a través de la modificación de sus atributos internos y externos y el mantenimiento de aquellos que constituyen su originalidad, hasta llegar al desarrollo de un posicionamiento fundamentado en su renovación integral en una nueva fórmula comercial, que facilite la fidelización y atención de los diferentes segmentos, potenciales clientes del mercado.
- Para que la gestión comercial del Mercado Santa Clara de Quito sea efectiva debe estar profesionalizada y ello requiere de un equipo gestor capaz y competente que proyecte el futuro del mercado, que sepa integrar al personal operativo, administrativo y comerciantes, pensar en

los problemas y soluciones futuras, y no solo en problemas meramente administrativos.

En la Universidad Técnica de Ambato en el año 2010, se investiga un “planificación Estratégica de Marketing para mejorar las ventas en Comercial Zamora en la ciudad de Ambato” por el estudiante Edwin Fabián Zamora Medina en donde se obtuvieron los siguientes resultados. (MEDINA, 2010).

- De los resultados obtenidos en las encuestas se concluye que en Comercial Zamora no existe una promoción adecuada de los productos por lo tanto en estas circunstancias la ventas se encuentran en descenso.
- Se deduce que Comercial Zamora aplica estrategias enfocados en el producto descuidando lo principal que es el dar a conocer al público y clientes.
- Si los participantes del sector de la construcción consideran que se debe dar una nueva alternativa de productos y servicio en la construcción para atraer más clientes.

En la Universidad Técnica de Cotopaxi en el año 2013 se investiga un DISEÑO DE UN Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito “SAN ANTONIO DE TOACASO” por el estudiante Chacón Chacón Maricela Enriqueta y se obtuvieron los siguientes resultados. (Enriqueta, 2013)

- La planificación estratégica desarrollada dentro del trabajo de titulación, propone las siguientes mejoras que permitan posesionar a la empresa en el mercado con la publicidad de la misma a través de:  
Página web, página en Facebook, relaciones públicas, mensaje de texto y correo electrónico, artículos de merchandising (llaveros, plumas), roll up, trípticos informativos, anuncios a la revista CNA, mejorar el logotipo e isotipo de la empresa

- Mejorará la gestión de los clientes, es por ellos que se debe implementar un call center, para proporcionar información, gestionar la comercialización y ventas del producto.
- Con la implementación del plan del plan estratégico de marketing propuesto se lograra aumentar el número clientes, aprovechar la capacidad instalada con el incremento de la producción originado por el incremento de las ventas, creando un ambiente laboral para los funcionarios de la empresa así como también el incentivo económico para cada uno de ellos, el mejoramiento de las utilidades de la compañía con el afán de contribuir con el crecimiento de la sociedad y a la aportación de la economía del país.

En la Universidad Técnica de Cuenca en el año 2010 se investiga el tema de “Elaboración de un Plan estratégico para la empresa “Tecni Ferretería Ricaurte” por las estudiantes MELANIA SOFIA FERNANDEZ LEON ESPERANZA CONCEPCION SINCHI PADILLA y se obtuvieron los siguientes resultados. (SINCHI, 2010)

- Después de haber aplicado y analizado los pasos de la planeación estratégica tenemos una visión clara de la situación actual de la empresa, para poner en práctica los correctivos que creemos necesarios.
- Para tomar medidas correctivas la empresa deberá tomar en cuenta los aspectos tratados en las diferentes matrices realizadas en la etapa de diagnóstico situacional.
- La empresa no cuenta con ningún medio publicitario por lo que sus posibles clientes no conocen de sus servicios ni los productos que ofrece.
- “Tecni Ferretería Ricaurte en la actualidad cuenta con varios competidores poderosos que amenazan su crecimiento en el mercado. Así mismo la empresa por ser familiar no cuenta con cargos específicos ya que las personas que allí laboran realizan varias funciones cada uno de ellos sin tener una responsabilidad bien definida.

- Encontramos también que en esta empresa no se aplica de mayor manera la tecnología por lo que no se puede manejar el inventario de una manera correcta ni conocer exactamente qué cantidad de cada producto tiene en existencia la ferretería.

En la Universidad Técnica Particular de Loja en el año 2011, se investiga el tema de planificación estratégica para OCEAN FISH en Manta por el estudiante Jorge Aurelio Miranda Cajas y se obtuvieron los siguientes resultados: (CAJAS, 2011)

- El diseño de la planeación estratégica conllevado a que ocean fish dirija sus recursos: Financieros, tecnológicos, humanos a cumplir con los objetivos estratégicos planteados en el mapa; debido a constante incremento de los competidores, las regulaciones nacionales e internacionales.
- El aumento de los impuestos y la falta de certificaciones de calidad se puede lograr con la elaboración es un estudio FODA (fortaleza, oportunidad, debilidad y amenazas), de esta manera se podrán analizar muchos aspectos importantes para el crecimiento de la empresa.

En la universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí en el año 2012 se investiga el tema de un diseño de un plan de desarrollo estratégico del puerto pesquero artesanal El Matal y su incidencia en el desarrollo socio económico del cantón Jama por las estudiantes Betsy Yaneth Ramírez Cevallos y María Tatiana Macías rosales y se obtuvieron los siguientes resultados. (BETSY JANETH RAMIREZ & MARIA TATIANA MACÍAS, 2012).

- El plan desarrollo estratégico aplicado al puerto artesanal El Matal ayudara de manera significativa a toda la actividad relacionada con la pesca artesanal, ya que son los primeros en ser beneficiados con la inversión que se haga de parte del estado o del gobierno local en proyectos y programas.

- Con la planificación de un plan de desarrollo estratégico al puerto El Matal las actividades pesqueras se verán dinamizadas con servicios complementarios que se logren implementar en el puerto pesquero como el transporte, los combustibles, oficinas de asesoramiento de pagos de impuestos entre otros.
- Con las encuestas realizadas a los habitantes El Matal se ha determinado que un plan de desarrollo estratégico impulsara de alguna u otra manera el desarrollo del turismo incrementando los negocios turísticos, hoteleros y de restaurante a lo largo de esta importante playa del canto jama.

En la universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí en el año 2011 se investiga un estudio para la implementación de estrategias de comercialización para captar nuevos mercados de la empresa ASISERVY S.A por los estudiantes Ana Cristina Vincés Baque y Hernán Leonardo Vinuesa Baque y se obtuvieron los siguientes resultados. (Baque, 2011).

- Esta industria tiene dos potenciales elementos como son instalaciones y talento humano para seguir creciendo en la producción de productos enlatados y conservas de pescado.
- La existencia de los productos de ASIERYVY S.A en el producto local no está muy difundida o conocida, lo cual puede claramente reflejar un mal manejo de la logística para la distribución, promoción, del producto, es por ello que se recomienda además realizar un programa de estrategias y técnicas para el mejor funcionamiento y desarrollo de la empresa.
- De conformidad con el análisis e investigación efectuados en este trabajo de tesis, se concluye que las sugerencias de las nuevas estrategias, mejorarán la rentabilidad de esta empresa en los próximos años, desde luego si se las pone en práctica.

En la universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí en el año 2011 se investiga un modelo de planeación estratégica como soporte de gestión a la empresa

procesadora de alimentos lácteos “ganadería la ponderosa ubicada en el cantón sucre parroquia san Isidro, provincia de Manabí” por las estudiantes María José Intriago Moreira y Ruth Xiomara Álava Miranda y se obtuvieron los siguientes resultados. (Miranda, 2011).

- Para el desarrollo del proyecto consideramos necesario determinar cuáles eran las necesidades de la creación de un modelo de planificación estratégica en ganadería la poderosa, para lo que se utilizó una metodología de investigación que involucro un análisis de campo, con el que pudimos concluir que existen necesidades de mejora en los procesos actuales de la empresa lo que cual pone en marcha la elaboración del soporte estratégico. Se desarrolló una síntesis de las deficiencias, problemas y soluciones que se respaldaron a través de estrategias.
- Se desarrollaron estrategias dirigidas a solucionar los problemas que se ocasionaron por las deficiencias en los procesos, las cuales prometen mejorar las actividades más relevantes como son: procesos administrativos, productivos proveedores inclinados a mejorar la gestión que se ha venido realizando hasta la fecha.

En la universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí en el año 2012 se investiga un “estudio de las necesidades turísticas para la implementación de un plan estratégico en la parroquia san mateo del cantón manta como alternativa de desarrollo para la comunidad en el quinquenio” por el estudiante Eddy Jovany Torres Mejía y se obtuvieron los siguientes resultados. (Mejía, 2012).

- Un 77% de los habitantes de la parroquia san mateo están de acuerdo que san mateo le hace falta restaurantes significa que es buena opción para incrementar el desarrollo turístico para la zona de san mateo.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA**

Según el autor SAINZ DE VICUÑA en el año 2012 conversar de un plan estratégico se está refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge

decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que se hará dentro de los tres próximos años para lograr alcanzar una organización mucho más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

Por otro lado tenemos al autor Lumpkin y Dess que en su publicación en el año (2003) tiene una teoría mucho, mas analítica y entendible en donde redacta que un plan estratégico es un conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.

Por su parte contamos con otro autor Brenes Bonilla en el año (2003) que define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, las estrategias y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada. Todos estos autores llegan a la misma conclusión en donde dan por definición a un plan estratégico como asociación de análisis ideas decisiones y acciones que toda organización lleva a cabo para lograr objetivos a los largo del tiempo.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Se entiende por investigación de mercados a la obtención de datos objetivos sobre el mercado, representado por distribuidores y consumidores. Esta información es objetiva, es decir que no depende de una persona en concreto sino que precede, de forma independiente, del mercado al que se sirve y con el que trabaja. Es fundamental para disminuir el riesgo de la toma de decisiones comerciales. (TRENZANO, 2000, pág. 146)

### **ANÁLISIS DAFO**

Este tipo de análisis consiste en determinar para la organización y en comparación con nuestro principal competidor, los parámetros de los productos, de los precios y de la empresa como un todo, conociendo las debilidades,

oportunidades, fortalezas y amenazas que caracterizan en un momento dado de la situación empresarial. (TRENZANO, 2000, pág. 19)

### **CALIDAD**

La calidad como excelencia supone lograr el compromiso de todos los integrantes de la organización para lograr un producto lo mejor posible, empleando los mejores componentes, la mejor gestión y los mejores procesos posibles para la total satisfacción con el cliente. (GONZALEZ, MERA, & LACOPA, 2007, pág. 8)

### **POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento es lo que las empresas buscan obtener con un objetivo en mente encajar un producto en el estilo de vida del comprador, el posicionamiento es darle significado a un producto que induzca a la gente a quererlo comprar. (RUSSELL, LANE, & KING, 2005, pág. 123)

### **SERVICIOS**

Un servicio es una actividad o una serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que, por regla general, aunque no necesariamente, se generan en la interacción que se produce entre el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos o bienes físicos. (GRONROOS, 1994)

### **OPORTUNIDADES**

Las oportunidades son aquellos factores, externos a la propia empresa (es decir no controlables), que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que no programamos. (VICUÑA, PLAN ESTRATEGICO EN LA PRACTICA, 2009, pág. 106).

### **FORTALEZAS**

Las fortalezas son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos. (VICUÑA, 2009, pág. 106).

## **DEBILIDADES**

Las debilidades son los puntos débiles o factores internos de la organización, que representan una desventaja en relación a la competencia. (BOLAND, CARRO, STANCATTI, GISMANO, & BANCHIERI, 2007, pág. 27)

## **SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

La segmentación del mercado es una variable que se utiliza con mucha frecuencia en la implantación de estrategias sobre todo en pequeñas empresas y especializadas, en donde existe la subdivisión de clientes según sus necesidades y hábitos de compras. (FRED, 2003, pág. 278)

## **LOGÍSTICA**

Es el estudio sistemático de los procesos y aprovisionamiento que forman parte de la actividad económica, en donde la ejecución y control eficientes del flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada, llegue adecuadamente desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente. (BARAHONA & LOPEZ, 2003)

## **2.4 FUNDAMENTACION LEGAL**

Para poder instalar un producto enlatado en el mercado como el que ofrece Pesca Manabita “el atún” es necesario ciertos reglamentos legales que tenemos que cumplir para que la marca se haga conocer en el mercado:

Dado mediante Acuerdo Ministerio, I N° 201 de junio 28 de 1994, publicando en el Suplemento ni R.O. N°487 de julio 20 del mismo año, se aprobó el Reglamento Orgánico Funcional que lo dictamina el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y pesca – MICIP el cual Corresponde formular, dirigir y ejecutar la Política de Fomento y Promoción en los campos y áreas de su competencia, así como conducir, orientar y participar en las negociaciones internacionales de inversión externa y comercio internacional, con la cooperación y coordinación de otras entidades del Estado y del sector público involucrado en dichos temas.

Lograr que la Industria se constituya en un sector económico de crecimiento sostenido, mediante una adecuada y eficiente articulación productiva, el incremento de su competitividad y mayor inserción intraindustrial en el comercio internacional, transferencia de tecnologías apropiadas y ejecución de programas permanentes de capacitación.

Impulsar un progresivo desarrollo competitivo del sector industrial y pesquero para contribuir a una rápida internacionalización de la economía del país, a través de la oferta de productos en el mercado externo

Lograr un comercio exterior dinámico y en expansión, que contribuya al crecimiento económico y al bienestar social del país.

Asegurar la participación del Ecuador, con las oportunidades que genera la internacionalización de la economía, mediante procesos de negociación, para aprovechar los cambios y transformaciones que se están dando en el comercio mundial.

Impulsar el crecimiento y diversificación de las exportaciones, especialmente de productos no tradicionales, a fin de disminuir la excesiva dependencia de las exportaciones petroleras. (MINISTRO DE COMERCIO EXTERIOR, 1997)

Otro trámite legal importante es el que dictamina el artículo 352 de la Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual, el Consejo Directivo del IEPI que tiene el mando de establecer y ratificar las tasas que debe cobrar el IEPI, así como de dictar las normas que sean necesarias para el completo desempeño de la representada Ley; promueve y protege la creatividad, la innovación y la tecnología a través de los distintos sistemas de protección fortaleciéndose en base a la optimización del recurso humano y tecnológico. (IEPI, 2014)

La Subsecretaría de Recursos Pesqueros SRP mediante Acuerdo 044 – A de 1 de agosto del 2004, publicado en el R.O. N° 410 de 31 de agosto del 2004 el Subsecretario de Recursos Pesqueros estableció una veda total del recurso Dorado (*Coryphaena hippurus*), desde el 1 de junio al 31 de octubre de cada año; prohibió su captura, proceso y comercialización de especímenes de tallas

inferiores a 80 centímetros; y, regulo el uso de arte de pesca y tamaño de anzuelos para su captura; considerando esta ley importante controlada e impulsada por el estado ecuatoriano. (REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2004)

## **EL CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES**

**EN SU ART. 1.- ÁMBITO.-** A través del artículo del ámbito se puede normar a las todas las personas naturales y jurídicas y demás formas institucionales que desenvuelvan una acción lucrativa, en cualquier parte del territorio nacional. (NACIONAL, 2010)

**Art. 2.- ACTIVIDAD PRODUCTIVA.-** Se denomina a la actividad productiva como el asunto mediante el cual la acción humana transfigura materias en bienes y servicios lícitos, generalmente inevitables y climáticamente defendibles, realizando acciones comerciales y otras que creen valor agregado.

**Art. 3.- Objeto.-** Normalizar el asunto provechoso en los períodos de fabricación, comercialización, compensación, demanda, consumo, manejo de externalidades e transformaciones productivas ubicadas a la realización del Buen Vivir. Impulsando los elementos que faciliten un comercio equitativo y un mercado cristalino; Promoviendo la exploración industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica. (NACIONAL, 2010)

## **CON EL PLAN DEL BUEN VIVIR SE PUEDEN IDENTIFICAR LOS OBJETIVOS COMO SON:**

1. Planificar y regular el proceso de desarrollo
2. Producir bienes, crear y mantener infraestructura de servicios públicos y privados.
3. Impulsar el desarrollo de las actividades económicas
4. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con compromiso mutuo y circunstancial. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

## **2.5 HIPÓTESIS**

### **2.5.1 LÓGICA**

El plan estratégico de ventas y su impacto significativamente en la apertura de mercado de Pesca Manabita.

### **2.5.2 NULA**

El plan estratégico de ventas no impacta significativamente en la apertura de mercado de Pesca Manabita.

### **2.5.3 ESTADÍSTICA**

VD=B

H1=HIPOTESIS LÓGICA

H0=HIPOTESIS NULA

## **2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **2.6.1 PLAN ESTRATÉGICO.**

### **2.6.2 APERTURA DEL MERCADO.**

## 2.7 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

### 2.7.1 PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS

#### 2.7.2

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ITEM'S	TÉCNICA O INSTRUMENTO
	A		BASICO	
<p><b>Plan estratégico</b></p> <p>Es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente. Costo, ser profesionales en los adquiridos internacionales, hacer más rica la economía y así generar más empleos. Es también la internacionalización de la economía para producir y exportar más a menores costos e importar con el razonamiento de codificar los costos de la fabricación nacional. (VICUÑA, PLAN ESTRATEGICO EN LA PRACTICA, 2009, pág. 58).</p>	<p><b>Investigación del mercado</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso con los clientes.</li> <li>• Coordinación de procesos.</li> <li>• Logística ajustada.</li> </ul>	<p>¿Considera usted que existen marcas de atún que impiden un crecimiento empresarial ante una nueva marca?</p>	<p>Entrevista realizada al Gerente de la Empresa</p> <p>Encuesta realizada a Comerciantes.</p>
	<p><b>Capacitación de los directivos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de capacitación.</li> <li>• Nivel de desempeño.</li> <li>• Nivel de organización</li> </ul>	<p>¿Considera necesario que los directivos de una empresa sean capacitados continuamente?</p>	<p>Encuesta realizada a Comerciantes.</p>
	<p><b>Conocimiento de la marca</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en la publicidad.</li> <li>• Comercialización estratégica.</li> <li>• Dominio en competencia.</li> </ul>	<p>¿Considera que una buena publicidad es necesaria en una competitividad empresarial?</p>	<p>Encuesta realizada a Comerciantes.</p>

## VARIABLE DEPENDIENTE: APERTURA DE MERCADO

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ITEM'S BASICOS	TÉCNICA O INSTRUMENTO
<p><b>Apertura de mercado</b></p> <p>Se denomina apertura de mercado a la capacidad de un país de transar bienes y servicios con el resto del mundo, lo cual depende mucho del nivel de las llamadas barreras arancelarias y para-arancelarias establecidas por el país. En la literatura económica podemos encontrar aquellos que sostienen que una economía más abierta crecerá más rápidamente, mientras otros defienden que medidas proteccionistas pueden contribuir con la buena performance económica de los países. Entre los beneficios ligados a la apertura se cuentan el uso más eficiente de los recursos, la mayor competencia, el aumento del flujo de conocimiento y de la productividad (lo cual trae aparejado una tasa de acumulación de capital y progreso técnico más alta y el aumento de la variedad de bienes). (DÍAZ, 2009)</p>	<p><b>Mercado Nacional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de mercado</li> <li>• Demanda</li> <li>• Competencia</li> </ul>	<p>¿Se necesitan de estrategias de mercado para el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado?</p>	<p>Encuesta realizada a Comerciantes</p>
	<p><b>Mercado Internacional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política Monetaria</li> <li>• Tipos de consumidores</li> <li>• Competencia</li> </ul>	<p>¿Qué importancia juega capacitar a los directivos ante la competencia internacional?</p>	<p>Encuesta realizada a Comerciantes.</p>
	<p><b>Producción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos</li> <li>• Distribución</li> <li>• Comercialización</li> </ul>	<p>¿Cómo consumidor consideraría consumir productos con un costo más bajo ante demás marcas ya posesionadas?</p>	<p>Encuesta realizada a Comerciantes</p>

## **CAPITULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación que se utilizó en la siguiente investigación será de investigación exploratoria cuando dicho diagnóstico del problema sea comprobado , será también descriptiva cuando se llegue el momento de comparar con otras empresas que se encarguen de la producción de atún comparando con datos certeros las posibles fallas e inexistencia que ocurran en la empresa, y por supuesto una investigación analítica que nos permita dar conclusiones que marquen soluciones para la mejora de la compañía y finalmente la investigación propositiva se plasmara cuando se elabore la propuesta final al problema investigado.

#### **3.2 MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN**

La modalidad de investigación que se utilizó, es la bibliográfica la cual se encontrara en todas las fuentes de carácter documental como son libros, artículos, periódicos, ensayos; y la modalidad de campo la cual se realizara con las encuestas que se realizaran a los mayoristas y principales clientes abarcados en la ciudad de Portoviejo y se entrevistara al gerente general de la empresa “Pesca Manabita”.

#### **3.3 MÉTODOS**

##### **3.3.1 MÉTODOS Y TÉCNICAS**

Los métodos que se utilizaran para dicha investigación serán inductivo al momento en que se realizara la investigación total y con las encuestas se podrá extraer datos colectivos que conlleven a conclusiones de manera general, analítico por que se analizara cada problema y saber el origen con la que se podrán explicar sus causas, deductivo ya que se parte de una hipótesis y el método cuantitativo - estadístico ya que se realizara encuestas y a través

de varios datos que se representaran de manera numérica y gráfica a través de cuadros estadísticos.

### **3.3.2 TÉCNICAS**

Se utilizaran técnicas como lo es la entrevista este proceso se lo realizara específicamente a los directivos de la empresa ya sea gerente o subgerente en la empresa pesca manabita del Cantón Portoviejo. Además se aplicara encuestas que permitan ofrecer datos estadísticos en respuesta de los comerciantes mayoristas del cantón Portoviejo

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 POBLACIÓN**

La población para realizar esta investigación, es de 15 clientes mayoritarios de la Empresa Pesca Manabita.

### **3.4.2 MUESTRA**

La muestra será extraída de los clientes mayoritarios que se encuentran en la Ciudad de Portoviejo.

#### **3.4.2.1 TIPO DE MUESTRA**

Se utilizará la muestra aleatoria para realizar la investigación conforme que la cantidad de involucrados es infinita y no todos pueden ser parte de la muestra.

#### **3.4.2.2 TAMAÑO DE MUESTRA**

15 personas a encuestar

## **3.5 RECURSOS**

### **3.5.1 TALENTO HUMANO**

- Investigadores

- Tutor de tesis
- Microempresarios de Portoviejo
- Gerente General
- Lectores

### **3.5.2 MATERIALES**

- Borrador
- Grapadora
- Hojas bond tamaño A4
- Lápiz
- Textos
- Libros
- Artículos

### **3.5.3 TECNOLÓGICOS**

- Computadora
- Impresora
- Scanner
- Pen driver
- Internet
- Cámara fotográfica
- Grabadora

### **3.5.4 FINANCIEROS**

La presente investigación tendrá un costo de \$700,00 aprox., mismo que será financiado por la autora de la investigación.

### 3.6 FUENTES Y PROCEDIMIENTOS INFORMACION

Para la siguiente investigación se utilizaron programas básicos como los son Microsoft Word y Microsoft Excel, los mismo que se ven reflejados en lo largo de la investigación

### 3.7 PRESUPUESTO DE GASTOS

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>RUBRO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>C.UNITARIO</b>	<b>C. TOTAL</b>
Internet	\$180	\$1	\$180
Papel (remas)	\$4	\$4	\$16
Impresiones blanco/negro	\$1200	\$0,1	\$120
CD	\$4	\$0,6	\$2,4
Empastado	\$2	\$12	\$24
Anillado	\$2	\$2	\$4
Suministro de Oficina			\$10
Impresiones color	\$300	\$0,25	\$75
tinta (500 hojas)	\$2	\$60	\$120
Gasolina			\$25
Transporte	\$50	\$1	\$50
Alimentación	\$25	\$2	\$50
Imprevistos			\$32,5
<b>Total</b>			<b>\$708,90</b>

### 3.8 CRONOGRAMA

Meses	Sept		Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				
Semanas	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Preparacion	■	■																					
Marco Referencial			■	■	■	■																	
Marco Teórico						■	■	■	■	■													
Metodología																							
Tutoría	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Lectores																	■	■					
Defensa																			■	■	■	■	■

## CAPITULO IV

### 4. PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS

#### 4.1 PLAN ESTRATÉGICO

No cabe duda, uno de esos términos mágicos de los que los directivos y la prensa económica echan mano casi constantemente aunque nos siempre correctamente. En efecto suele ser muy habitual confundir planificación con previsión, de la misma forma que es muy frecuente llamar a cualquier tipo de plan, “plan estratégico de... (Recursos humanos; marketing; etc.) Sin embargo podríamos encontrar tantas definiciones de planificaciones estratégicas, hablar de planificación es hablar de “decidir hoy lo que se hará en el futuro”. (VICUÑA, 2009, pág. 39)

Los planes estratégicos de ventas cada vez son más necesarios e exigentes para la participación positiva de las empresas ya que mediante estos planes organizativos la empresa logra un control y estabilidad rendidora causando aspectos positivos en donde las expectativas de ventas crecen ,acercándose más a las metas y objetivos que la empresa tiene para lograr el éxito total.

Actualmente la empresa pesca manabita una empresa nueva en el mercado se veía en la necesidad de aplicar un plan estratégico de ventas ya que por ser una empresa nueva se necesitan de técnicas y procedimientos que den empuje a las actividades comerciales que realiza,. Y que mejor con un plan que desarrolle métodos y técnicas en los que especifiquen puntos claves de que es lo que hace falta en la entidad o cuáles son las actividades y procesos que no se están llevando a cabo y que están impidiendo el éxito de la misma.

##### 4.1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El termino investigación de mercados se suele utilizar como sinónimo de investigación comercial, sin embargo este último es un concepto mucho más amplio dado que comprende la investigación de cualquier problema de

marketing, independientemente de que se estudie o no un mercado. Es decir, son más amplios en el alcance y examinan todos los aspectos competitivos de una empresa. (RIVERA, 2007, pág. 190)

Conocer la situación del mercado a través de una investigación de mercado es esencial antes de que la empresa tome la decisión de producir el producto que desea lanzar al mercado ya que así se evitaran ciertos riesgos que con el transcurrir del tiempo causarían debilidades es por ello que se debe conocer aspectos externos como a quienes y cuantos serán los futuros posibles clientes, asegurando un mercado rendidor y confiable.

Pesca manabita al iniciar sus actividades no tomó muy en cuenta conocer el mercado es por ello que uno de los objetivos principales a realizar, es evaluar que mercados son óptimos para el consumo de la nueva marca de atún, un ejemplo claro sería conocer las preferencias de los consumidores hasta saber quiénes tienen menores y medianos ingresos que los conlleva a un producto mucho más económico sin perder la calidad.

#### **4.1.2 COMPROMISO CON LOS CLIENTES**

Es ofrecer a nuestros clientes productos y servicios de calidad que sean innovadores y que respondan tecnológicamente a sus necesidades actuales, a precios apropiados. Realizar estas tareas con integridad requiere mantener la confidencialidad y proteger la privacidad de los clientes, promover la satisfacción y atender las necesidades de los clientes. Nos esforzamos por servir a los clientes e industrias calificadas que son socialmente responsables según normas ampliamente aceptadas de la comunidad la compañía. (RAYMOND McLEOD, 2000, pág. 118)

Escuchar y atender las necesidades de los clientes es primordial en toda entidad ya que así se garantiza soluciones favorables ante cualquier clase de error u obstáculo que debilite la credibilidad empresarial, sobre todo cumplir con

las expectativas de los clientes, ofrecer un mejor servicio dará como resultados clientes fieles y satisfechos.

Como empresa nueva tener un compromiso con el cliente muestra credibilidad y seguridad como empresa, sin embargo hay que aprovechar que aun la gama de clientes no son excesivos para así conocer cuáles son sus exigencias y atender sus necesidades con amabilidad y compromiso en sus pedidos y entregas.

#### **4.1.3 COORDINACIÓN DE PROCESOS**

Es un proceso gerencial o administrativo mediante el cual se engranan entre si individualmente y en conjunto todos los elementos del trabajo: el personal. El equipo, y los materiales, en términos de comienzo, secuencian, tiempo y destino o meta, dentro del marco establecido por la planificación. (RAMSAY, 1970, pág. 20)

Los procesos de coordinación son actividades internas de la empresa incrementa la calidad y eficacia ya se sea individual o grupal en donde persiguen metas para la organización, constituyendo un equilibrio y orden operativo en el que se lleguen a conclusiones positivas para la empresa.

Incorporar métodos de orden y control como coordinación en los procesos en pesca manabita será de gran ayuda en las actividades que necesitan un orden específico ya que de manera ordenada el desempeño de las tareas llevaran una estructura definida y será mucho más fácil ejecutar labores y sincronizar tareas de manera individual dentro de un equipo de trabajo colectivo.

#### **4.1.4 LOGÍSTICA AJUSTADA**

La definición actual y completa es logística ajustada, esta se encargara del diseño y gestión del flujo de información de materiales entre clientes y proveedores (distribución, fabricación, aprovisionamiento, almacenaje y transporte,...) con el objetivo de disponer del material adecuado en el lugar adecuado y en el momento oportuno, al mínimo coste posible y según la calidad

del servicio predefinidos para ofrecer a los clientes. (AUGUST CASANOVAS, 2003, pág. 18)

La logística ajustada es un componente esencial en las actividades de traslado y almacenamiento de los insumos, materiales que posee la empresa es por ello que no se puede dejar pasar por alto este sistema integrado, que pretende satisfacer las necesidades y requerimientos de demanda con el mínimo coste y tiempo de entrega posible.

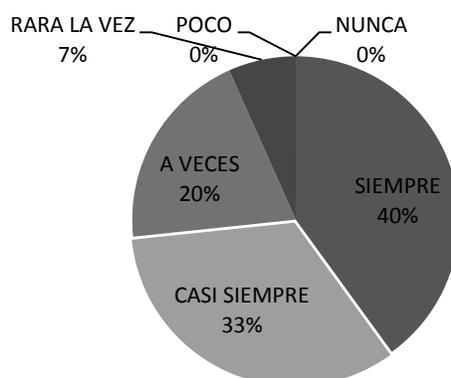
Aplicar este sistema logístico en las instalaciones de la empresa será positivo ya que así se evitara que la mercadería y materia prima que es trasladada o se encuentra en bodegas de almacenamiento estén disponibles en el lugar y espacio pertinentes, en las condiciones esperadas y sobre todo en el momento preciso, en que se disponga de la misma esto evitara retrasos y pérdidas innecesarias.

#### CUADRO #5

##### CRECIMIENTO EMPRESARIAL

Nº	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	6	40%
2	CASI SIEMPRE	5	33%
3	A VECES	3	20%
4	RARA LA VEZ	1	7%
5	POCO	0	35%
6	NUNCA	0	0%
<b>4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

## GRAFICO # 1 CRECIMIENTO EMPRESARIAL



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autora del proyecto

En este gráfico podemos reflejar que los comerciantes consideran que existen marcas con un alto índice de posicionamiento comercial el cual dificulta un rápido crecimiento empresarial ante una nueva marca.

Según los resultados de la encuesta se determinó que el 40% y 33% de un índice de siempre y casi siempre, expone una gran dificultad al momento de que el mercado está saturado de marcas que ya están posesionadas en el mercado es por ello que se recomienda un claro y persuasivo conocimiento del mercado distinguiendo la competencia y conociendo cuales son las falencias que aun como nuevos en el mercado existen en la empresa y así maximizar un crecimiento empresarial ventajoso y óptimo.

### 4.2 CAPACITACIÓN DE LOS DIRECTIVOS.

La capacitación se basa en el principio de que los directivos e integrantes de una empresa deben ser capacitados y que todo son susceptibles de ser capacitados. Además, es un proceso continuo que nunca termina, sobre todo en el entorno actual de cambios constantes y nuevas tecnologías. (EROLE, 2004, pág. 26)

Para que las funciones de la empresa se ejerzan de manera correcta deben estar vinculadas con la calidad y enfocadas a la objetividad y cumplimiento de las actividades empresariales, es por esto que los directivos y personal de la empresa deben estar constante capacitación y entrenamiento desarrollando el perfeccionamiento en las labores y funciones destinadas para cada individuo que sea parte de alguna entidad que desee alcanzar el éxito.

Uno de los objetivos principales de este proyecto es que se incluyan constantes capacitaciones a los directivos y subordinados de la empresa, considerando que un constante entrenamiento lograra la actualización de temas importantes para la sociedad alcanzando coordinar expertos en cada una de las actividades que realicen.

#### **4.2.1 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

Los programas de capacitación se basan en el desarrollo de multihabilidades, no con el objeto de volverlos expertos en todas las áreas. Pero si para desarrollar un buen criterio interfuncional. Estos planes de capacitación deben estar bien planeados y supervisados tomando en cuenta las debilidades y fortalezas de cada persona. (EROLES, 2004, pág. 27)

Contar con un buen equipo de trabajo es de suma importancia para el éxito concurrente de la empresa, pero para que esto sucede se necesitan de ciertos aspectos que el área de recursos humanos debe ejecutar y planificar por lo cual crear programas de capacitación desarrollara las habilidades y conocimientos de todos los que sean beneficiados, a través de las capacitaciones con el fin de orientar a desempeñar con cotidianidad todo lo adquirido.

Destinar recursos para las capacitaciones en Pesca Manabita será vital para mejoras en diferentes áreas de la empresa, un buen entrenamiento no solo ayudara a mejorar y solucionar problemas con mejor destreza sino, también fidelizara a los empleados brindando una posible carrera prometedora dentro de la empresa.

#### **4.2.2 NIVEL DE DESEMPEÑO**

Es la necesidad de habilitar un procedimiento que permite justificar una política capaz de relacionar la responsabilidad del puesto del trabajo con las aportaciones de los empleados al éxito de la empresa. Dicho desempeño permitirá evaluar la revisión de factores de desempeño, su calificación y certificación. Que establecerá retribuciones como, posibles asensos, e inclusive acciones disciplinarias como el despido. Todas estas acciones buscan mejorar el desempeño disciplinario y rendimiento de todos los colaboradores que son parte de una institución. (VERTICE, 2007, pág. 83)

Medir el nivel de desempeño en una institución lleva a medir el rendimiento que está aportando cada uno de los que conforman una organización, esta gestión la mide el departamento de recursos humanos permitiendo determinar la aportación individual y global de la empresa, esta actividad debe realizarse al menos una vez al año para verificar el futuro que puede aportar cada integrante como parte de la empresa.

El nivel de desempeño en Pesca Manabita en realidad si es tomada en cuenta ya que se mide diariamente mediante misiones y propósitos cotidianos que buscan cumplir permanente y adecuadamente las tareas destinadas para los empleados, aun así se sugiere que este desempeño sea evolutivo y se mida de una manera más organizada en donde los resultados sean más óptimos y encaminen a la permanencia las actividades desarrolladas por cada individuo dentro de ella.

#### **4.2.3 NIVEL DE ORGANIZACIÓN**

Los niveles de organización ayuda a programar de manera sistemática los insumos necesarios para establecer bases de la iniciativa o empresa a conformar, la meta es ganar experiencia trabajando en conjunto con fines empresariales manteniendo niveles jerárquicos en cada una de las actividades conjuntas en la empresa. (JUNKIN, 2005, pág. 97)

Para alcanzar el éxito empresarial es necesario que la empresa lleve una estructura organizativa en donde las actividades que se realicen dentro y fuera de la empresa se rijan mediante niveles jerárquicos, distribuyendo y dividiendo el trabajo entre personas y departamentos con el fin de cada subordinado cumpla con sus funciones y actividades consiguiendo fines propuestos por los directivos.

El nivel de organización es parte importante de toda entidad es por ello que es incluido como parte importante dentro de la empresa, en donde se desarrollan y designan tareas fijando responsabilidad en cada área prevista ,esta actividad es ordenada por el gerente de la entidad ,donde los resultados se miden con el rendimiento del trabajo especificado.

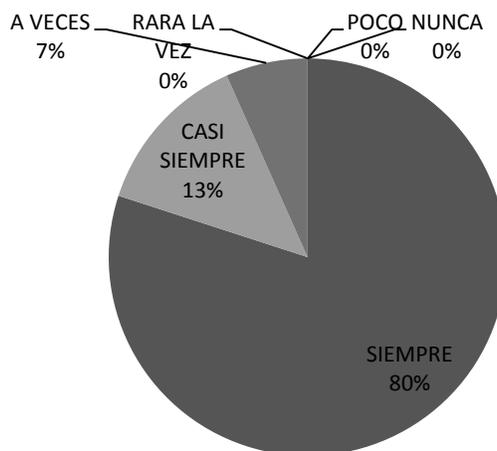
#### **Cuadro # 6**

#### **CAPACITACIONES AL PERSONAL DE LA EMPRESA**

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	SIEMPRE	12	80%
2	CASI SIEMPRE	2	13%
3	A VECES	1	7%
4	RARA LA VEZ	1	0%
5	POCO	0	0%
6	NUNCA	0	0%
<b>4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

## GRAFICO # 2

### CAPACITACIONES AL PERSONAL DE LA EMPRESA



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autora del proyecto

Mediante los resultados se llega a la conclusión que se deben de implementar capacitaciones continuas a los directivos y empleados de la empresa ya que mediante estos conocimientos implementados, existen más posibilidades de tomar mejores decisiones empresariales.

El 80% declaró que las técnicas de capacitación son necesarias como medidas o técnicas que los directivos deberían implementar para mejores resultados operativos y en base a los conocimientos que se obtengan por las capacitaciones se crearan buenos líderes, y los resultados serán mucho mejores y llevaría a un conforme estado decisiones y actividades que estos realicen.

### **4.3 CONOCIMIENTO DE LA MARCA**

El reconocimiento de marca permite identificar manejar conceptos estratégicos más perdurables que las propias campañas de comunicación. Siendo la marca un activo para cualquier empresa que busque que su producto sea diferenciado por marcas de competidores y reconocido e identificado por consumidores. (RIVERA, 2007)

El conocimiento de la marca es la meta de toda empresa ya que mediante este resulta mucho más fácil vender el producto, esto se da por que el cliente logra una familiaridad a la hora de comprar y consumirlo logrando una ventaja ante los demás productos de la misma especie, ya que por lo general una marca conocida es un producto de buena calidad.

La empresa pesca manabita aun no es reconocido por su marca, no por ser un producto de baja calidad ni conveniente para el consumidor, sino por ser un producto nuevo en el mercado se dificulta que esto suceda aun, no obstante se presentan soluciones para que el producto tenga su ciclo esperado, mediante técnicas y mejoras que se presentan alrededor de esta investigación como una fuerte campaña publicitaria que se espera cause el impacto esperado.

#### **4.3.1 INVERSIÓN EN LA PUBLICIDAD**

Es un conjunto de estrategias destinadas a contrastar objetivos ,como vender un producto o estimular su demanda, a un corto o mediano plazo contando con un factor importante económico como lo es un capital, destinado para dicha acción con el fin de recuperarlo con intereses o en tal caso generar ganancias. (VICUÑA, 2009, pág. 21)

Invertir en publicidad es un factor importante en toda empresa ya que mediante las técnicas de publicidad se hace posible que cualquier entidad obtenga una mayor demanda del producto servicio que ofrece, siendo esto un recurso que muchas veces es considerado como gasto la realidad es que esta técnica no es

más que una inversión que lograra no solo un incremento en las ventas, sino un retorno con intereses de la cantidad invertida.

Esta estrategia propone llevar a la empresa y su producto estrella el atún pesca manabita al logro de metas que se plantearon al inicio de sus actividades, con el fin de no solo darse a conocer como un atún de calidad y económico, sino también abarcar mercados que como empresa se está seguro que se pueden alcanzar, además del crecimiento evolutivo de no solo la empresa sino de todos los que la conforman.

#### **4.3.2 COMERCIALIZACIÓN ESTRATÉGICA**

Es la actividad completa de la empresa, desde la obtención de los recursos con los que construirá los productos y servicios, hasta las actividades de soporte y ventas posteriores a la venta del artículo esta estrategia busca una mayor productividad cubriendo cualquier eficiencia en el entorno productivo. (OROZCO, CONCEPTO DEFINICION, 2011)

Los procesos de comercialización estratégica consisten en la planificación implementación y control de los procesos productivos y logísticos de la empresa generando mayor habilidad y orden al momento de generar productos y servicios, logrando eficiencia y una mayor competitividad empresarial.

Una adecuada comercialización estratégica despertara estrategias que serán de mucha importancia a la organización, ya que mediante un sin número de técnicas se podrá mantener un orden de producción y se evitara costos innecesarios que de otra manera podrían ser parte importante de las ganancias efectivas en todos sus procesos.

#### **4.3.3 DOMINIO EN COMPETENCIA**

Permite diferenciar un dominio habilidades y estrategias productivas, tecnológicas a tal grado de establecer niveles en función del grado de

autonomía para ejercer un nivel superior la competencia. (SARANCHO, 2005, pág. 235)

Lograr y mantener niveles superiores, ya sea productiva de calidad u otros aspectos en diferencia a la competencia, son metas que las empresas buscan a través de diferentes estrategias y habilidades que toman como definición dominio en competencia, siendo esto base para alcanzar y superar la competitividad que las demás empresas desean igualar y alcanzar.

Superar o al menos mantener un dominio ante la competencia son ambiciones que pesca manabita desea alcanzar con el transcurrir de sus actividades productivas, a pesar que el mercado es muy fuerte en competencia en cuanto a la actividad que se dedica que es la comercialización del atún incrementar y aprovechar las habilidades y oportunidades que se poseen, se lograr un proceso evolutivo y positivo.

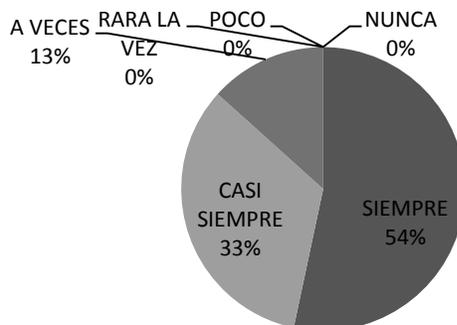
#### CUADRO # 7

##### COMPETENCIA EMPRESARIAL

Nº	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	8	54%
2	CASI SIEMPRE	5	33%
3	A VECES	2	13%
4	RARA LA VEZ	0	0%
5	POCO	0	0%
6	NUNCA	0	0%
<b>4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

### GRAFICO # 3

#### COMPETENCIA EMPRESARIAL



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autora del proyecto

El porcentaje investigado mediante las encuestas cree que una publicidad es completamente necesaria en una competitividad empresarial ya que mediante las publicidades se llega a conocer de la existencia y características del producto que se encuentran en el mercado.

El 54% y 33% de los rangos positivos en la encuesta determinan que lógicamente al no existir una publicidad los futuros demandantes no estarán enterados de qué ventajas tiene el producto que se pretende introducir al mercado es por ello que se deben de integrar una publicidad que resalte los beneficios del producto como lo es la calidad, sabor y precio que darán paso a un resultado más óptimo en cuanto a las ventas.

## **CAPÍTULO V**

### **5. APERTURA DEL MERCADO**

Aperturar nuevos mercados es abrir nuevas oportunidades con el resto del mundo, con el uso más eficiente de los recursos, mayor competencia, y productividad. Por lo tanto, un mayor grado de apertura aumenta la producción, el intercambio y las posibilidades de consumo, y permite alcanzar un mayor nivel de vida. (ALMADA, 2009)

La apertura de nuevos mercados beneficia la productividad y desarrollo empresarial siendo esto, uno de los objetivos más esperados a cumplirse por las empresas ya que así se generan muchas más oportunidades que darán lugar a nuevos clientes que generaran resultados óptimos a las ventas esperadas.

Nuevas oportunidades es lo que conseguiría lograr Pesca Manabita si conquista aperturar nuevos mercados, este plan es buscado desde sus inicios para un respectivo y evolutivo proceso empresarial ,la empresa esta consiente que necesita incursionar en diferentes tipos de mercados para llevar a cabo las exigencias y demandas de los consumidores.

#### **5.1 MERCADO NACIONAL**

Es aquel mercado que manifiesta la consecuencia general del aumento e interrelación de muy diversos mercados, así como las ofertas y demandas de bienes y servicios creados y tratados dentro del sitio geográfico que comprende un país. (RAMIREZ, 1995, pág. 15)

El mercado nacional es todo aquel territorio originario de producción que ofrece a los demandantes sus bienes o servicios a cambio de una remuneración simbólica, generando trabajo y equilibrio comercial que favorece a quienes se dedican a estas actividades.

El territorio nacional provee diferentes tipos de consumidores que están expuesto a comprar el producto que se ofrece en este caso el atún, por lo tanto abarcar gran parte del mercado nacional, beneficiara a muchos a su alrededor, aportando ganancias no solo a la empresa, sino a todo el país aportando a su economía y generando oportunidades internacionales.

### **5.1.1 ESTRATEGIAS DE MERCADO**

Consisten en un sin número de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado competitivo y obtener resultados positivos . (VICUÑA, 2009, pág. 18)

Las estrategias de mercado son gestiones empresariales que cada una de las empresas posee, para obtener un mayor número de ventas y lograr alcanzar un posicionamiento esperado, esto hará que su mercado incremente y tenga una mayor sostenibilidad y equilibrio ante la competencia y cualquier exigencia nueva del mercado.

Implementar estrategias de mercado sin lugar a duda dará un mayor rendimiento en las ventas del atún pesca manabita causando un impacto rendidor en las ventas, además de cumplir y mejorar con las exigencias de los demandantes, y por qué no? corrigiendo errores que dificultaban diferentes beneficios a la empresa.

### **5.1.2 DEMANDA**

En general la demanda de un producto-mercado suele estar definida por la cantidad vendida ya sea física o mentaría en un lugar y periodos dados. Desde la perspectiva del marketing y su base conceptual (la satisfacción de los deseos y necesidades de las partes implicadas en las relaciones de intercambio). (TALAYA, 2008, pág. 180)

Demanda es una habilidad que las empresas buscan obtener para que su oferta, ósea los productos o servicios que ofrecen sean buscados y reconocidos por los clientes, lo que exigirá una mayor productividad que dará paso a mayores ganancias convenientes para la empresa.

La empresa sabe que es lo que busca y eso es obtener la mayor demanda de existencias posibles, que viene siendo el atún en lata, ante mayor demanda mayor productividad, que involucra mayores ganancias, lo que resultaría beneficioso a la empresa para así poder financiar áreas que necesitan capital, para que el incremento de la demanda aumente cada vez más y más.

### **5.1.3 COMPETENCIA**

Forma de actividad económica que implantan las empresas o negocios para introducirse en un mercado determinado y alcanzar mayores beneficios, valiéndose de: mejora de calidades, precios competitivos, ampliación de servicios, la concesión de créditos mercantiles, la creación de incentivos, la innovación de marcas, la presentación del producto o artículo de consumo y las campañas publicitarias. (DAVALOS & CORDOVA, 2003, pág. 96)

La competencia son las debilidades que afectan a muchas empresas y evitan un crecimiento evolutivo no solo en un territorio nacional, sino un mercado internacional en donde las exigencias son mayores, esto también implica sobresalir y conseguir un mayor número de clientes obteniendo superioridad comercial.

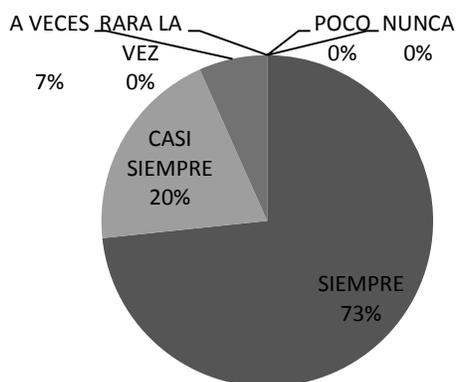
La palabra competencia juega una labor que genera debilidades a la empresa mucho más por ser un producto nuevo en el mercado, no por esto pesca manabita se debilita por el contrario, busca mejorar las diferentes falencias que se cruzan en el camino comercial y productivo ya que busca competir en mercados internacionales que aporten a su sistema económico e innovador.

**CUADRO # 8**  
**ESTRATEGIAS DE MERCADO**

Nº	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	11	73%
2	CASI SIEMPRE	3	20%
3	A VECES	1	7%
4	RARA LA VEZ	0	0%
5	POCO	0	0%
6	NUNCA	0	0%
<b>4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO # 4**

**ESTRATEGIAS DE MERCADO**



**Fuente: Investigación de campo**

**Elaborado por: Autora del proyecto**

De acuerdo a las personas que fueron encuestadas están de acuerdo que deben de existir estrategias de mercado para el lanzamiento de cualquier producto estrella a un mercado nacional siendo necesarias para cualquier acto comercial.

Con el resultado del 73% de los datos obtenidos pudimos notar que los mayoristas apoyan que para el lanzamiento de un nuevo producto a un mercado son necesarias las técnicas de mercadeo, sobre todo conocer a que mercado estamos dispuestos a arriesgar el capital que queremos sea productivo.

## **5.2 MERCADO INTERNACIONAL**

Se refiere al movimiento de bienes y servicios a través de los límites nacionales: es decir las importaciones y exportaciones que se realizan en los diferentes países. Aunque sea comercializado con los bienes entre los países durante siglos, esto se ha vuelto más importante en los últimos años. (ZAMBRANA RAMIREZ, 1995, pág. 13)

Los mercados internacionales son mercados mundiales, que diferentes tipos de mercados quisieran alcanzar esto se da con el fin de competir en un mercado mucho más exigente pero grande, siendo esencial para el funcionamiento de la economía mundial y próspera hacia la empresa.

La empresa como tal pretende abarcar nuevos mercados, que mejor si estos llegan hacer mercados internacionales que impulsaran un crecimiento masivo en la producción y ventas de atún, ofreciendo oportunidades y plazas de trabajos con mayores exigencias y estándares evolutivos que serán conocidos en otras partes del mundo.

### **5.2.1 POLÍTICA MONETARIA**

La política monetaria viene de la rama política económica orientada a influir sobre el sistema monetario, para producir los efectos deseados sobre la economía de un país, tales como la estabilidad del valor del dinero, equilibrio de la balanza de pagos y otros objetivos. (DAVALOS & CORDOVA, 2003, pág. 650)

Gracias a las políticas internacionales de precios existen regularizaciones en los precios de los productos que se exportan a cualquier parte del mundo, esto se da para evitar adulaciones de supuestos, que desenvolverían un desequilibrio inoportuno a la economía y actividades referentes al comercio.

Para cualquier empresa dedicada al comercio es crucial que existan de políticas que cuiden la estabilidad de las actividades que en cuanto al comercio exterior se refieren, si bien aún la empresa no se maneja en este tipo de comercio, es conveniente saber que existen leyes que respalden los negocios que se espera alcanzar en un periodo no menor a 5 años.

### **5.2.2 TIPOS DE CONSUMIDORES**

Conocer las diferentes características de los consumidores sirve para definir estrategias de relación por parte de las organizaciones, de manera de llegar lo más eficientemente que sea posible a cada uno de ellos, dado que un cliente potencial impacte (al cual hay que atender con rapidez e “ir directo al grano”) no es igual al más reflexivo, necesitado de información, al cual es necesario atender con más tiempo y precisarle con cuidado los detalles del producto. (DVOSKING, 2004, pág. 71)

Son aquellos individuos que impulsan el crecimiento empresarial mediante sus demandas comerciales, satisfaciendo así sus necesidades de diferentes formas y exigiendo que lo que demandan sea de acuerdo a lo que requieran y necesiten, de esta manera las empresas disputan por cumplir sus necesidades de la mejor manera posible.

La empresa busca obtener diferentes tipos de consumidores ya que al momento de consumir el producto generaran recursos, parte importante de la empresa, principalmente si en ese tipo de consumidores logramos captar consumidores leales que hagan que le producto sea conforme a sus necesidades y exigencias eligiendo al atún Pesca Manabita su marca favorita de atún.

### 5.2.3 COMPETENCIA

Es lo que sucede cuando dos o más rivales, sin comunicación de ningún tipo entre ellos y con el objetivo de ganar, participan en igual de condiciones en un juego que posee reglas claras y transparentes, que han sido predeterminadas y aceptadas por todos los participantes, y que serán administradas t reguladas por un árbitro imparcial. (ACOSTA, 2003, pág. 13)

Pesca manabita en un futuro pretende competir con mercados internacionales en donde se tiene claro que es un mercado exigente y riguroso en cuanto a la calidad del producto, lo que se buscaría es lograr esa igualdad, con los demás participantes con el objetivo de obtener premios que motiven a derrotar dentro del mercado preestablecido.

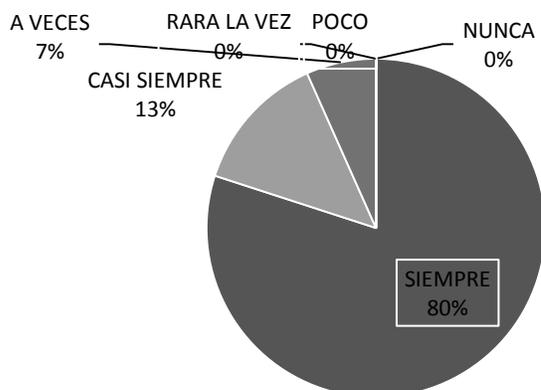
#### CUADRO # 9

#### COMPETENCIA INTERNACIONAL

Nº	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	12	80%
2	CASI SIEMPRE	2	13%
3	A VECES	1	7%
4	RARA LA VEZ	0	0%
5	POCO	0	0%
6	NUNCA	0	0%
<b>4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

### GRAFICO # 5

#### COMPETENCIA INTERNACIONAL



**Fuente: Investigación de campo**

**Elaborado por: Autora del proyecto**

Varios de los encuestados está de acuerdo que los directivos de cualquier organización deben tener fijos conocimientos de las actividades que realizan sus empresas mucho más aún si estos entran a competir en mercados mucho más exigentes como los internacionales.

Ante este resultado de encuestas se obtiene que el 80% un número muy considerable, decide que definitivamente es necesario que los directivos de las empresas opten por capacitaciones y valuaciones en relación a las actividades que realizan como directivos y ejes principal de cada entidad considerando que unos buenos lideres otorgaran mejores resultados ante un mercado más exigente como lo es el internacional y sea conforme a lo que merecen los consumidores.

No obstante llenar de conocimientos a los directivos con técnicas y mejoras empresariales ayudara a tomar decisiones positivas para el cumplimiento correcto del manejo empresarial.

### **5.3 PRODUCCIÓN**

Es la actividad económica que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, y al mismo tiempo la creación de valor, especialmente el contenido de un factor productivo para crear distintos bienes en un espacio establecido. Desde un punto de vista económico, el concepto de producción parte de la conversión o transformación de uno o más bienes en otros diferentes. Se considera que dos bienes son diferentes entre sí cuando no son completamente intercambiables por todos los consumidores. (VICUÑA, PLAN ESTRATEGICO EN LA PRACTICA, 2009, pág. 22)

Es un proceso que conlleva a la transformación de materia prima a un producto terminado y listo para la comercialización y consumo por parte de los sus consumidores, además de ser la actividad que determina el factor económico o precio equivalente del producto.

La producción es uno de los procesos por los que pasa el atún para su respectivo enlatado, esta actividad es realizada por la empresa Marvelise.s.a que se dedica a la producción de otro tipo de atún, esto se debe a que la empresa no cuenta con una industria en donde se realice este proceso, además se evita de costos adicionales e impuestos que la empresa no puede solventar aun, se tiene en cuenta que esto no será por siempre, por ello más adelante se cuenta con la inyección de un gran capital que pueda cubrir la compra de una propia planta industrial para dicha producción.

#### **5.3.1 COSTOS**

Valores medidos en unidades monetarias: del efectivo desembolsado o de la propiedad traspasada, del capital social emitido, de los servicios prestados o del pasivo que se ha establecido en virtud de las mercaderías, los bienes o servicios que se van a recibir. (DAVALOS & CORDOVA, 2003, pág. 136)

El costo es la representación económica de lo que significó la fabricación total del producto, es decir que mediante esto se puede conocer cuánto costó cada unidad producida en todo el proceso, determinando el valor de venta con el que saldrá al público obteniendo por su puesto una ganancia.

Uno de los factores positivos para la empresa es el costo, ya que por lo especificado anteriormente, es decir el evadir impuestos por la fabricación del producto hace que el producto sea de una excelente calidad pero con la ventaja de que es mucho más económico a la hora de sacarlo al público.

### **5.3.2 DISTRIBUCIÓN.**

Es un elemento del marketing mix, su función es enviar y trasladar físicamente el producto al detallista, está demostrado que una adecuada distribución es un factor clave para el logro de unos objetivos, sin embargo, la distribución es el elemento más delicado del marketing y el que más se puede escapar de control del ejecutivo comercial, por la tanto un error en definitiva podría perjudicar la comercialización de los productos y sin darse cuenta puede llegar un momento en que se esté fuera del mercado. (TRENZANO, 2000, pág. 423)

La distribución es parte importante de todo proceso empresarial, en donde el producto que se fabrica es entregado de manera planificada y ordenada al consumidor o intermediarios, viendo la posibilidad de que entre más rápido se entreguen existencias, generara mucho más producción y por ende más ganancias.

La distribución es parte de las actividades que genera Pesca Manabita para la entrega inmediata de pedidos, esta actividad se la realiza en el mismo momento en que el pedido es realizado por los consumidores o en tal caso a los mayoristas del sector que son los más fijos clientes que la empresa posee.

### 5.3.3 COMERCIALIZACIÓN

Es la actividad completa de la empresa, desde la obtención de los recursos con los que construirá los productos y servicios hasta las actividades de soporte y ventas posteriores a la venta del artículo principal. (OROZCO, CONCEPTO DEFINICION, 2011)

Son un sin número de actividades que realiza la empresa para llevar a cabo funciones específicas, como la entrega de un producto de calidad, en la cantidad, lugar, tiempo y precio que el cliente lo necesite e interese, esta actividad si se la realiza de manera indicada y ordenada atraerá más clientes que se sientan conformes con el servicio.

Esta actividad en la empresa permite no solo comercializar el producto a los consumidores, sino también brinda que las materias primas del producto lleguen de manera conforme al momento de ser industrializadas.

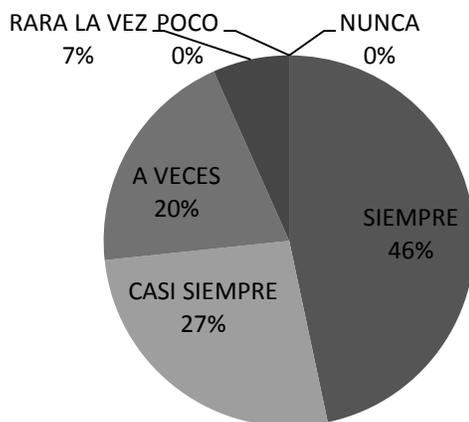
#### CUADRO # 10

#### COSTOS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Nº	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	7	46%
2	CASI SIEMPRE	4	27%
3	A VECES	3	20%
4	RARA VEZ	1	7%
5	POCO	0	0%
6	NUNCA	0	0%
<b>4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

### GRAFICO # 6

#### COSTOS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autora del proyecto

Gran parte de los mayoristas respondió que si consumiría un producto nuevo con un precio mucho más bajo pero que la competencia con los productos ya posesionados cuestiona opiniones diferentes al respecto.

Se obtiene un resultado positivo con un 46% de siempre y 27% de casi siempre, en cuanto a la hora de que ciertos consumidores elijan un producto mucho más económico ante demás marcas es por ello que como empresa alienta saber que existen posibilidades que los consumidores sientan la necesidad de consumir productos mucho más económicos es por ellos que se plantea una segmentación de mercado que defina quienes son los que realmente serán nuestros futuros clientes

## CONCLUSIONES

Como conclusión al primer objetivo se observa que el crecimiento del mercado o crecimiento empresarial es un punto específico que toda empresa busca para lograr objetivos y metas específicas considerando que esto no sería posible si no conocemos que mercado le convendría a nuestra empresa es por ellos que se debe de implementar técnicas que hagan posible conocer las necesidades de diferentes sectores, ya que mediante esto se conocerá específicamente quienes serían los posibles clientes. Mucho más aún si se trata de un mercado que aún no se conoce como lo es el mercado internacional en donde las exigencias de su consumidores son mucho más mayores, aun mas por ser una empresa con menos de tres años en el mercado en donde es mucho más vulnerable se deberían de evitar errores en sectores donde la oportunidad de negocio podría ser un positivo para la empresa.

De este segundo objetivo se concreta que los directivos como ejes fundamentales de la empresa deben ser constantemente capacitados para que su manejo empresarial y nivel profesional, lleve un grado de responsabilidad y buenas relaciones laborales que llevara a la empresa a tomar decisiones óptimas que garanticen la ejecución de funciones rendidoras y estrategias que brinden resultados conformes y establecidos.

Siendo esto base para que la operatividad empresarial lleve un mayor interés y dedicación de recursos convirtiéndolo en un proceso sistemático y continuo con una mejora constante con mayores y mejores resultados.

Finalmente como ultima conclusión que se observa como más importante ya que como base de competencia incluye conocer el mercado y que los directivos con actitud liderazgo establezcan retos y estrategias de competencia ante un mercado que aún no se ha abarcado por completo.

Es por esto que como empresa nueva se deben tomar medidas emprendedoras y continuas como saber cuáles son las oportunidades de nuestro producto en el mercado y marcar una diferencia , para que los cambios que aparezcan

continuamente con el tiempo sea estrategias innovadoras que conlleven a que el producto se dé a conocer en muchos mercados apetecibles para sus consumidores.

## CAPITULO VI

### 6. PROPUESTA

**TÍTULO DE PROPUESTA:** PLAN ESTRATEGICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA APERTURA DE MERCADO DE LOS PRODUCTOS PESCA MANABITA DEL CANTON PORTOVIEJO.

La siguiente propuesta se la realizo en base a las carencias que se consideran puntos clave a través de toda la investigación con el fin de dar soluciones inmediatas y óptimas que resuelvan la situación actual de la empresa Pesca Manabita.

### CUADRO # 11

#### PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

1.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA.		DECISIONES ESTRATEGICAS.  3.0 SISTEMA DE OBEJTIVOS CORPORATIVOS	5.0 DECISIONES OPERATIVAS
	2.0 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.</li> <li>• OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.</li> </ul>	5.1 PLANES DE ACCIÓN
1.2 ANALISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA.		4.0 ESTRATEGIAS: 4.1 CORPORATIVAS  <ul style="list-style-type: none"> <li>• DEFINICIÓN DEL NEGOCIO</li> </ul> 4.2 FUNCIONALES	5.2 PRESUPUESTO.

## **6.1 ANALISIS DE LA SITUACION EXTERNA**

El objetivo de este análisis es evaluar el impacto de los factores externos que están afectando a la empresa:

### **6.1.1 FACTORES ECONÓMICOS**

Según lo investigado el 90% de la economía en Manabí es movida por el atún como se puede observar es la actividad más fuerte en la economía actual, según el último censo realizado en el año 2010 especifica que Manabí cuenta con una población de 1,395.249 habitantes, siendo la tercera provincia más poblada de Ecuador. Su gran actividad pesquera se debe al amplio territorio que posee de Océano Pacífico siendo esto positivo para muchas empresas atuneras en el país estas actividades se iniciaron en 1952 la misma que fue en el puerto de Manta y ha ido desarrollándose al punto que para el año 2002, la fabricación dispone de 106 barcos, de 33 plantas enlatadoras, 19 empacadoras, con una corpulencia total de capturas que alcanzó las 204722 TM en el año de 1999 de las cuales se exportaron 144734 TM que representan 293.220 millones de dólares americanos. En la actualidad existen 138 puertos o caletas pesqueras que dan cavidad a cerca de 15500 flota que van a partir de los bongos hasta fibras con motor fuera de borda y dan empleo a 58000 pescadores. El PIB per cápita está entre el 3.8% y el 6.3%, su crecimiento debería alcanzar en los próximos años por lo menos el 10% del PIB nacional. (PESCA PRODUCTIVA, 2015)

### **6.1.2 FACTORES TECNOLÓGICOS**

Según las estadísticas en el sector atunero siempre ha existido una mejora continua ya sea en cuanto a calidad e implemento de productos sustitutivos o derivados en cuanto al atún se refiere como ensaladas de diferentes tipos y gustos, pates, y diferentes tipos de atún en lata destinado a diferentes tipos de consumidores. El Cambio de la Matriz Productiva se evidencia en resultados,

así lo constató Jorge Glas, vicepresidente de la República, el ministro (e) de Industrias y Productividad, Byron Proaño, y varias autoridades del Gobierno central y de la provincia costera, durante una de las visitas en Manta a las instalaciones de ciertos sectores atuneros .los informes que se obtuvieron a través de estas visitas fueron las grandes inversiones que las empresas realizaron en adquisiciones de maquinarias y tecnología para una mayor innovación en sus procesos productivos. (MATRIZ PRODUCTIVA, 2015)

### **6.1.3 FACTORES POLÍTICOS Y LEGISLATIVOS**

Son muchas y, diferentes instituciones que imponen leyes, y acuerdos que benefician al sector pesquero y son amigables con el medio ambiente, regulando los procesos que forman parte de las actividades pesqueras, en donde el sector público y privado integran y agrupan sociedades que normalizan estas actividades, siendo así el sector público pesquero ecuatoriano está formado por: el Ministerio de Comercio Exterior, Industrias, Pesca y Competitividad, la Subsecretaria de Recursos Pesqueros, el Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, el Instituto Nacional de Pesca y la Dirección General de Pesca. Por su parte el sector privado está integrado por el conjunto de cámaras y sociedades que congregan al sector industrial y artesanal respectivamente y que en vinculación explotan los recursos pesqueros: Cámara Nacional de Pesquería, Cámara Nacional de Acuicultura (CNA) Federación Nacional de Cooperativas Pesqueras del Ecuador (FENACOPEC) Asociación de Armadores de Buques Pesqueros (ASEARBAPESCA) Asociación de Atuneros del Ecuador (ATUNEC) Asociación de Exportadores (PESCA PRODUCTIVA, 2015)

### **ANÁLISIS DEL MERCADO**

El atún es un pez de gran tamaño y sobreabunda en las costas pacíficas, es uno de los más apetecidos a nivel local y mundial por su delicioso sabor y grandes propiedades nutritivas. Manabí con su amplio potencial, ha contribuido de manera decisiva al desarrollo de esta actividad en el país, derivado de una

situación geográfica y oceanográfica privilegiada al contar con 1280 kilómetros de litoral que representan el 11% del total nacional. La pesca se ha constituido en el motor de la actividad productiva en esta provincia, además cuentan con la presencia de grandes embarcaciones industriales y de millares de lanchas artesanales bases que han hecho de la misma un sitio importante en la economía ecuatoriana.

Dentro del sector las 10 principales plantas de producción de atún en conserva en orden de producción tenemos:

- NIRSA
- GALAPESCA S.A
- SALICA DEL ECUADOR S.A
- SEAFMAN .C.A
- MARVELIZE S.A.
- CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S.A.
- EUROFISH S.A.
- INEPACA

## **ANÁLISIS DE LOS CLIENTES**

El objetivo de este análisis es conocer cualitativa y cuantitativamente los clientes claves para la empresa. Si bien como se mencionó anteriormente Manabí es una de provincias con más habitantes del Ecuador con 1,395.249 podríamos segmentar esta cantidad en el número de familias que formarían un alrededor de 300.000 familias, los cuales menos del 1% conocen Pesca Manabita como empresa atunera, para realizar un enfoque más claro el número de posibles clientes podría ser mayor si ya hablamos de involucrar más provincias que tengan un alto índice de consumo de atún como lo son Guayaquil y Santa Elena , así podría aumentar el número de clientes que de acuerdo a sus necesidades consumirían el atún en lata Pesca Manabita, además en las encuestas que se hicieron a los mayoristas del cantón Portoviejo , personas que tiene un amplio conocimiento del mercado no solo local llegaron

al conclusión que cierto grupo de clientes prefiere un atún económico y que no importaría que la marca sea o no nueva en el mercado, es por ello que se recomienda de no solo adentrarse a nuevos mercados sino además conocer sus perfiles que incluyen salarios, posición económica y demanda continua.

## **ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES**

Se realiza este análisis con la finalidad de analizar y conocer quiénes son los competidores que han logrado posicionarse en el mercado , uno de los estos duros competidores es la empresa que fue líder por muchos años en el mercado ya que por ser una empresa grande y funcional en el mercado era considerada un monopolio empresarial, la cual conocemos actualmente como VamCamps, sus ventas representan el 30% a nivel local y el 70% son exportaciones debido a su gran calidad, obteniendo un record en ventas en los años 50 por ser única en el mercado ,le sigue la empresa que a pesar de no tener la cultura histórica que posee VamCams, actualmente se encuentra líder en ventas ya que mediante sus diferentes estrategias la han llevado a un sitio importante en la canasta básica de los ecuatorianos, esta empresa llamada ISABEL.S.A es un fuerte competidor ante las demás marcas que aun no logran un espacio físico dentro del mercado, por consiguiente otra empresa que tiene una considerable aceptación por parte de los ecuatorianos, debido a su amplia gama de productos que van no solo de derivados del atún sino a productos complementarios que son demandados por los consumidores de manera influyente y continua la empresa REAL S.A se lleva la credibilidad e innovación en sus productos, ya que no solo son de buena calidad ,sino de un precio mucho más económico que las otras marcas ya nombradas.

## **6.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA**

Este análisis se concentra en las diferentes áreas que aportan valor a los productos y servicios comercializados, por lo cual se estudiaran las diferentes áreas a las que se dedica la empresa como, producción comercialización y distribución, además del aporte de cada integrante de la organización.

### **6.2.1 PRODUCTOS Y SU EVOLUCIÓN**

Pesca Manabita es una empresa productora de atún en lata, que lleva en el mercado aproximadamente 3 años a pesar de que no posee muchos años en el mercado su mejora en cuanto a la calidad a sido continua, dicho producto es producido por la empresa MARVELISE.S.A una empresa que se dedica a la misma actividad de producción de atún, la cual posee una planta con equipos que efectivizan la fabricación y calidad del producto esta actividad se la viene realizando desde sus inicios ya que aun la empresa atunera no cuenta con su propia planta procesadora.

Las ventas del producto han venido evolucionando pero aun no es el porcentaje rendidor y conforme que se espera por lo que se espera conseguir un mayor número de clientes que efectivicen mejoras a las ventas, además la empresa Manabita no solo produce el atún tradicional en aceite sino hace poco incremento su producción con productos derivados del atún como, atun en agua, en aceite de oliva, y una gama de ensaladas gourmet deliciosas y listas para el consumo.

### **6.2.2 ORGANIZACIÓN**

La empresa cuenta con muy poco personal ya que por ser nueva evita la creación de departamentos que si bien son parte importante de muchas empresas dedicadas a las mismas actividades, el número de empleados no sobrepasa las 5 personas, la formación del personal aún no está muy bien estructurada, ya que aún faltan capacitaciones que guíen y nivelen un mejor desempeño por cada uno de los que la conforman.

La experiencia laboral no es su fuerte ya que el personal está integrado por estudiantes universitarios en carreras contables y financieras, esto no resulta un tanto negativo ya que este personal joven aporta con constantes ideas que buscan un equilibrio significativo a la empresa, más bien una estructura más adecuada y capacitada lograra mejoras notables y específicas.

### **6.2.3 COMERCIAL Y MARKETING**

La imagen y marca de la empresa es manejada adecuadamente por personal que se contrata eventualmente, además de publicidad que es utilizada en los locales de los mayoristas que son los encargados de vender el producto al consumidor final. La aceptación del producto no es mala ya que su calidad y precio resulta positivos para diferentes consumidores que buscan un producto mucho más económico, la política de precios es equilibrada gracias a que se evitan costos que representan una cantidad que da ventaja de precios ante las demás marcas posesionadas, en el aspecto de distribución y comercialización se genera competitividad ya que entregamos el producto de manera inmediata y sólida, además de contar con grandes distribuidores que son mayoristas en compras, donde se le otorgan descuentos y tratos especiales por la cantidad de sus compras.

### **6.2.4 ECONÓMICOS Y FINANCIEROS**

La capacidad económica que abarca a la empresa investigada aún no cuenta con los suficientes recursos financieros ya que ha invertido el capital en la producción total del atún, esto con la expectativa de que al transcurrir el tiempo se obtengan las ganancias esperadas y se generen recursos que puedan dar vida a otras actividades no solo comerciales sino actividades internas que logren una formación más adecuada y organizada.

El nivel de endeudamiento es positivo por lo que se está esperando que el gobierno, mediante los proyectos de matriz productiva y ayudas a grandes y microempresarios aporte con capital necesario para la ejecución de muchos objetivos y estrategias que están siendo procesados en esta investigación.

## **6.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION**

El siguiente diagnóstico es la consecuencia de un análisis previo en donde se identificaran las áreas en donde el negocio se torna fuerte y débil respecto a los competidores. Por ello fue de gran utilidad la información que se recopiló anteriormente para plantear estrategias validas a cada punto expuesto, para ello se usara el método más usual para realizar un plan estratégico llamado análisis FODA.

### **6.3.1 ANÁLISIS FODA**

De acuerdo a la información ya obtenida se llega a la conclusión que en el análisis de situación externa resaltan tres puntos importantes estos son la rivalidad entre competidores, constante innovación, desconocimiento de la marca. Por tanto para reducir o eliminar estos puntos se deben plantear estrategias que fortalezcan la confianza de la empresa.

#### **Amenazas**

- Competencia
- Innovación y avances tecnológicos del mercado
- Desconocimiento de la marca
- Crecimiento de mercado (nuevos competidores)

Como factores externos a la empresa en el siguiente cuadro se presentan las oportunidades que favorecen y favorecerán a la empresa si son utilizadas de manera creciente y evolutiva, cumpliendo con las metas y objetivos que esta se proponga.

### **Oportunidades**

- Potencial de crecimiento
- Posibles nuevos retos
- P.V.P económico
- Producto de mayor demanda en la canasta básica
- Oportunidades de exportación

En cuanto a los factores internos que se observaron en este diagnóstico, se pudo captar que existen debilidades internas que urgen por mejorar, ya que pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos estas reflejan la carencia y ausencia de algo las principales fueron, formación empresarial, productiva, y comercial.

### **Debilidades**

- Capital insuficiente
- Limitada capacitación empresarial
- Falta de organización y gestión interna
- No cuenta con su propia planta industrial
- Falta de publicidad estratégica

Estos son los puntos fuertes que posee la empresa y sintetizan que el cumplimiento e incremento de estas actividades pondrán en posición de ventaja a la empresa las cuales se presentan en el siguiente cuadro.

### **Fortalezas**

- Costos bajos de producción
- Producto de calidad
- Distribución directa
- Buena relación con los clientes
- Aptitud para cumplir metas

## **6.4 SISTEMA DE OBJETIVOS CORPORATIVOS**

### **MISIÓN**

Somos una empresa atunera que se adapta y busca solucionar las necesidades de nuestros clientes tanto en una producción de calidad como una entrega conforme y satisfactoria. Nuestra actividad se desarrolla principalmente para un mercado que busque un producto económico de gran calidad ante otros productos con las mismas características.

### **VISIÓN**

Pesca manabita quiere ser reconocida como una marca imponente en el mercado por su alta calidad y precios conforme a las necesidades de los clientes, logrando cubrir una alta y amplia fidelidad, credibilidad de clientes satisfechos. Con un equipo de trabajo motivado y comprometido con un crecimiento sostenido al proyecto.

### **VALORES CORPORATIVOS**

Los valores corporativos son los ideales y ejes de la conducta empresarial, y están estrechamente relacionados con los propósitos que se buscan conseguir a través del tiempo he aquí los valores corporativos de Pesca Manabita.

- La fidelidad hacia el cliente es necesaria y garantiza el futuro de la empresa es por ello que es de gran propiedad este primer punto.
- Fomentar y gestionar cambios tomando, iniciativa y riesgos
- Trabajar en equipo.
- Respetar a clientes, proveedores, trabajadores, y medio ambiente.
- Lograr calidad, innovación, seguridad, confianza, además de acercamiento con el cliente.
- Adquirir nuevos conocimientos y compartirlos con el equipo.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Fortalecer y mejorar la producción y comercialización de los productos pesca manabita.
- Promocionar el precio calidad, del producto como fuerte de la empresa.
- Diversificar y segmentar el mercado en el que observemos una mayor actividad económica, para conocer mayores posibles clientes.
- Incrementar los conocimientos de los ejecutivos y empleados mediante capacitaciones encaminados a la actividad que realicen.
- Articular un modelo de gestión empresarial que incentive a los empleados a vender y promocionar el producto basado en comisiones por ventas.

## 6.5 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.

### CUADRO#12

#### DEFINICIÓN DEL NEGOCIO DE PESCA MANABITA.

Producto	Necesidades satisfechas	Tipos de clientes	Cobertura geográfica	Canales de distribución	Tecnología	Competidores
Atún en lata	Alimento necesario en canasta básica.	Mayoristas consumidores	Local: Principalmente "Portoviejo"	Venta directa	No cuenta con propia planta industrial	Vamcaps Isabel Real Otras.
Ensaladas gourmet en lata	Comidas y aperitivos	Consumidores	Local: Principalmente "Portoviejo"	Venta directa	No cuenta con propia planta industrial	Yeli Real

## 6.6 ESTRATEGIAS FUNCIONALES

Las estrategias funcionales abarcaran aspectos como funciones que existen dentro de la empresa estas están enfocadas principalmente a los puntos donde se necesitan estrategias reales que aporten mejoras a la empresa estas son las siguientes:

### 6.6.1 ESTRATEGIA COMERCIAL

Aquí se plantean objetivos de ventas que definirán el ritmo y necesidades de evolución que pesca manabita necesita para un mayor enfoque en sus actividades comerciales y productivas.

- Preparar un plan de marketing enfocado tanto en el mercado local como nacional
- Tener un claro conocimiento del mercado

- Profundizar la relación con los clientes.
- Potenciar la innovación constante en el producto.
- Buscar nuevos canales de distribución
- Segmentar mercados en los que el precio sea considerado primordial
- Promociones a los consumidores finales
- Utilizar el precio del producto como oportunidad ante la competencia.

### **6.6.2 ESTRATEGIAS ORGANIZACIÓN INTERNA**

Aquí se planteara las necesidades de contratación formación y motivación de todo el personal de la empresa en donde se manifiestan progresos claves para efectivizar una mejor ejecución y desempeño de las actividades internas de la empresa.

- Formación interna a través de talleres de capacitación
- Conseguir una adecuada participación del personal aumentando la eficacia y eficiencia en sus actividades
- Desarrollar políticas de gestión empresarial
- Incorporar un organigrama de todo el equipo y directivos
- Implementar software informático para el cumplimiento y eficacia de actividades

### **6.6.3 ESTRATEGIAS FINANCIERAS**

Específica necesidades económicas que se necesitan para el desarrollo y efectividad del proyecto con el afán de tener un proceso evolutivo óptimo, que ponga en ventaja competitiva a Pesca Manabita.

- Adquirir financiamiento por parte del estado que garantice la ejecución de los planes desarrollados en este proyecto
- Buscar inversores que aporten con capital necesario para aumentar la productividad y por qué no la financiación de una propia planta de producción de atún.

## 6.7 PLAN DE ACCIÓN (Alvarez, 2002) (Alvarez, 2002)

El plan de acción es sin duda la parte más importante dentro del plan estratégico en donde las estrategias deben transformarse en acciones concretas para realizar estrategias mucho más efectiva a continuación se presentan los planes de acción segmentados por cada área en función con las estrategias ya planteadas.

### CUADRO#13

#### 6.7.1 PLAN DE ACCION PARA EL AREA COMERCIAL Y MARKETING

<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>
<b>Plan de marketing</b>	Desarrollar acciones de promoción y publicidad
<b>Conocer el mercado</b>	Estudio y análisis del mercado
<b>Relación con los clientes</b>	Seguimiento semanal de necesidades y demandas del producto.(corregir errores)
<b>Innovación constante</b>	Captar nuevas tecnologías
<b>Nuevos canales de distribución</b>	Estudios y análisis logísticos
<b>Segmentación del mercado</b>	Priorizar zonas y clientes.

<b>Promociones</b>	Incentivar al clientes con regalos y premios por las compras
<b>Utilizar el precio del producto</b>	Promocionar estratégicamente el precio relacionándolo con su calidad.

#### CUADRO#14

#### 6.7.2 PLAN DE ACCION PARA EL AREA DE ORGANIZACIONAL

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>
<b>Capacitaciones</b>	Desarrollar la capacidad profesional y creatividad del personal
<b>Aumento de participación del personal</b>	Fomentar el trabajo en equipo e incentivar con incrementos salariales
<b>Desarrollar políticas de gestión</b>	Plan de orden organizacional y funcional.

<b>Incorporar organigrama funcional</b>	Ordenar estructuralmente todas las funciones empresariales jerárquicamente.
<b>Implementar software informático</b>	Tecnologías y programas que faciliten la operatividad de las funciones.

### CUADRO#15

#### 6.7.2 PLAN DE ACCION PARA EL AREA FINANCIERA

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>
<b>Financiamiento por parte del estado</b>	Solicitud y presentación del proyecto al gobierno.
<b>Inversionistas</b>	Plan de inversiones.

Cuadro # 16

## 6.8 PRESUPUESTO.

<b>Programa</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Valor Referencial</b>
<b>Desarrollo empresarial</b>	Incorporación del Sistema Organizacional	\$ 4.000,00
	Gestión y control de procesos	
<b>Control y vigilancia de calidad y actividades internas.</b>	Software informático	\$ 1.500,00
<b>Implementación de estrategias de marketing y relaciones públicas.</b>	Disponibilidad de recursos destinados explícitamente al <u>marketing.</u>  Desarrollo e implementación de estrategias publicitarias que impacten visualmente en la calidad, sabor y precio del atún.	\$ 5.000,00
<b>Desarrollar programas de capacitación</b>	Participación en Seminarios que incentiven a los integrantes de la empresa desarrollar técnicas empresariales en las diferentes áreas operativas.	\$ 3.000,00
		\$ 13.500,00

**BIBLIOGRAFÍA**

1. **ACOSTA, T.** (2003). *COMPETENCIA Y SENTIDO SOCIAL. QUITO-ECUADOR: ABYA YALA.*
2. **ALMADA, L. P.** (AGOSTO de 2009). *ZONA ECONOMICA.* Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/diccionariodeeconomia?page=5Alvarez>. (2002).
3. **AUGUST CASANOVAS, L. C.** (2003). *LOGISTICA EMPRESARIAL GESTION INTEGRADA DE LA INFORMACION Y MATERIAL DE LA EMPRESA.* BARCELONA: GESTION 2000,S.A.
4. **Baque, A. C.** (2011). *implementación de estrategias de comercialización para captar nuevos mercados de la empresa ASISERVY S.A. MANABI.*
5. **BARAHONA, J. C., & LOPEZ, R. G.** (2003). *ADUANAS:COMPETITIVIDAD Y NORMATIVA CENTROAMERICANA.* SAN JOSE, COSTA RICA: EUNED.
6. **BETSY JANETH RAMIREZ & MARIA TATIANA MACÍAS.** (2012). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DEL PUERTO PESQUERO ARTESANAL EL MATAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO SOCIO ECONOMICO.* JAMA - ECUADOR.
7. **BODWIN, R. V.** (2009). *PLAN DE ACTUACION.*
8. **BOLAND, L., CARRO, F., STANCATTI, M., GISMANO, J., & BANCHIERI, L.** (2007). *FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION.* ARGENTINA: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR.
9. **Cabrera Loor, & P.** (2010). *Repositorio UTM.* Obtenido de <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/847/1/TESIS%20EL%20ACHIOTE.pdf>

10. **CAJAS, J. M.** (2011). *PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA OCEAN FISH*. MANTA.
11. **CORPEI.** (2007). *Capacitación Empresarial sobre la importancia del achiote*. Guayaquil - Ecuador.
12. **CORPEI.** (2009). *Manual De Comercializacion De Productos Agrícolas Con Valor Agregado*. Quito - Ecuador.
13. **DAIANA REYES POVEDA & ASTRID MARIA CELIN OROZCO.** (2011). *FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA GLOB@L.NET EN CALI CON HORIZONTE DE TIEMPO 2011 AL 2015 PARA EL LOGRO DE MEJORAS EN SUS PROCESOS COMPETITIVOS*. CALÍ - COLOMBIA.
14. **DAVALOS, N., & CORDOVA, G.** (2003). *DICCIONARIO CONTABLE Y MAS*. QUITO-ECUADOR: COORPORACION EDI-ABACO CIA LTDA.
15. **DÍAZ, L. P.** (AGOSTO de 2009). *ZONA ECONOMICA*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/apertura-comercial>
16. **DONAIRE, A. C.** (2009). *Plan Estrategico de Marketing para una Empresa Comercializadora de Peces y Mariscos en Chile*. SANTIAGO - CHILE.
17. **DVOSKING, R.** (2004). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. BUENOS AIRES: GRANICA S.A.
18. **ECIATORIANO, A.** (2005). *Editorial Epicentro*. Quito Ecuador.
19. **Enriqueta, C. M.** (2013). *DISEÑO DE UN Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito "SAN ANTONIO DE TOACASO"*. SAN ANTONIO.

20. **EROLES, A.** (2004). *CAPSULAS GERENCIALES PARA DIRECTIVOS DE EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS*. PANORAMA EDITORIAL.
21. **FRED, D.** (2003). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA*. MEXICO: PEARSON EDUCATION.
22. **GONZALEZ, F. J., MERA, A. C., & LACOB, S.** (2007). *INTRODUCCION A LA GESTION DE CALIDAD*. MADRID: DELTA, PUBLICACIONES UNIVERSITARIAS.
23. **GRONROOS, C.** (1994). *MARKETING Y GESTION DE SERVICIOS*. MADRID: EDICIONES DIAZ DE SANTOS.
24. **IEPI, E. C.** (4 de SEPTIEMBRE de 2014). *LEY PROPIEDAD INTELECTUAL*. Obtenido de [http://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/registro\\_oficial\\_326.pdf](http://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/registro_oficial_326.pdf)
25. **INCAE.** (2006). *Manual de Exportaciones No Tradicionales*. Cuenca - Ecuador.
26. **INEC.** (2012). *Anuarios*.
27. **JUNKIN, R.** (2005). *ORGANIZACION EMPRESARIAL DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y PRODUCTORAS*. TURRIALBA, COSTA RICA: CATIE.
28. **Larousse.** (2007). *deficit*. Recuperado el 18 de enero de 2015, de <http://www.deficit.com>
29. **MATRIZ PRODUCTIVA.** (15 de FEBRERO de 2015). Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/2014/08/page/2/>
30. **MEDINA, E. F.** (2010). *PLANIFICACION ESTRATEGICA DE MARKETING PARA MEJORAR LAS VENTAS EN COMERCIAL ZAMORA*. AMBATO.

31. **Mejía, E. J.** (2012). *plan estratégico en la parroquia san mateo del cantón manta como alternativa de desarrollo para la comunidad en el quinquenio*". MANTA.
32. **MINISTRO DE COMERCIO EXTERIOR, I. y.** (24 de 12 de 1997). *ACUERDO MINISTERIO COMERCIO EXTERIOR N° 416*. Obtenido de [http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/ecuador/ecuador\\_acuerdo\\_416\\_24\\_12\\_1997\\_spa\\_orof.pdf](http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/ecuador/ecuador_acuerdo_416_24_12_1997_spa_orof.pdf)
33. **MINPROTECCIONSOCIAL.** (2014). *MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL*. BOGOTA-COLOMBIA.
34. **Miranda, M. J.** (2011). *planeación estratégica como soporte de gestión a la empresa procesadora de alimentos lácteos "ganadería la ponderosa ubicada en el cantón sucre parroquia san Isidro, provincia de Manabí*. MANABI.
35. **MUNDIA, B.** (2007). *Resumen Estratégico Agrícola de Latinoamérica*. Quito - Ecuador.
36. **MUÑOZ, C. J.** (2009). *ESTRATEGIA DE GLOBALIZACION A NUEVOS MERCADOS EN COMERCIO DEL CHORITO PESQUERA SAN JOSE*. SANTIAGO DE CHILE.
37. **NACIONAL, A.** (21 de DICIEMBRE de 2010). *CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES* . Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec050es.pdf>
38. **OROZCO, D.** (28 de DICIEMBRE de 2011). *CONCEPTO DEFINICION*. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/comercializacion/>

39. **OROZCO, D.** (22 de SEPTIEMBRE de 2011). *CONCEPTO DEFINICION.* Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/comercializacion/>
40. **PESCA PRODUCTIVA.** (15 de FEBRERO de 2015). *PESCA PRODUCTIVA.* Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/bp-173-cadena-productiva-de-pesca-con-potencial-de-crecimiento-sostenido/>
41. **Porter, M.** (1979). *Análisis FODA.* ESTADOS UNIDOS: ESTRATEGIA COMPETITIVA.
42. **PROEXANT.** (2004). *COORPORACION PROEXANT.* QUITO.
43. **PROEXANT, C.** (2004). *Guía del Agro Exportador.* Quito - Ecuador.
44. **QUINTANA, C. D.** (2013). *PLAN ESTRATEGICO PARA EL MERCADO MUNICIPAL SANTA CLARA DE QUITO .* QUITO.
45. **RAMIREZ, C. Z.** (1995). *ADMINISTRACION DEL COMERCIO INTERNACIONAL.* SAN JOSE: PUBLICACIONES UNED.
46. **RAMSAY, J.** (1970). *CURSO SOBRE ADMINISTRACION DE SERVICIO Y DESARROLLO RURAL.* QUITO: INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS.
47. **RAYMOND McLEOD, J.** (2000). *SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL.* MEXICO: PRETICE HALL HISPANOAMERICANA,S.A.
48. **RENDON, W. N.** (2007). *CANALES DE DISTRIBUCION.*
49. **REPÚBLICA DEL ECUADOR, M. D.** (31 de AGOSTO de 2004). *ACUERDOS MINISTERIALES VICEMINISTERIO DE ACUACULTURA Y PESCA.* Obtenido de

<http://www.viceministerioap.gob.ec/subpesca399-acuerdo-ministerial-n-070-veda-del-recurso-dorado.html>

50. **RIVAS, Nelson, Educación, Investigación y Transferencia de Tecnología para el desarrollo agro industrial sostenible; INIAP, . (2005).** Riobamba – Ecuador.
51. **RIVERA, C. J. (2007).** *DIRECCION DE MARKETING FUNDAMENTOS Y APLICACIONES.* ESIC.
52. **ROJAS, P. C. (2012).** *PLANIICACION ESTRATÉGICA PARA UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CARNE EN CHILLE.* SANTIAGO - CHILE.
53. **RUSSELL, J., LANE, R. W., & KING, K. W. (2005).** *KLEPPER PUBLICIDAD.* MEXICO: PEARSON EDUCATION.
54. **SANCHEZ, D. C. (2013).** *PLANEACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA QUESERA LOS GUADUALES DE LAS CUIDAD SANTIAGO DE CALI.* CALI.
55. **SARANCHO, J. M. (2005).** *UN MODELO GENERAL DE GESTION POR COMPETENCIAS.* SANTIAGO DE CHILE: RIL EDITORES.
56. **Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013).** *PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR.*
57. **SINCHI, M. F. (2010).** *ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA .* Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1107/1/tad963.pdf>
58. **TALAYA, A. E. (2008).** *PRINCIPIOS DE MARKETING.* MADRID: ESIC.

59. **TRENZANO, F.** (2000). *MARKETING Y VENTAS*. ESPAÑA: MMIV EDITORIAL OCEANO.
60. **UNCTAD/GATT, & Especies.** ( 2003). *Estudio del Mercado Mundial*;. Ginebra – Suiza. UNESCO.
61. **VERTICE, E.** (2007). *RETRIBUCION DEL PERSONAL*. VERTICE.
62. **VICUÑA, S. D.** (2009). *PLAN ESTRATEGICO EN LA PRACTICA*. ESIC.
63. **VICUÑA, S. D.** (2009). *PLAN ESTRATEGICO EN LA PRACTICA*. ESIC.
64. **ZAMBRANA RAMIREZ, C.** (1995). *ADMINISTRACION DEL COMERCIO INTERNACIONAL*. SAN JOSE : UNED.

