UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION PARA LA EMPRESA PISCICOLA ORDOÑEZ, PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA"

Tesis previa la obtención del

Grado de Ingeniera Comercial

AUTORA

Gloria Lorena Aguilar Bermeo

DIRECTORA

Ing. Carmen Cevallos Cueva, MAE

Loja – Ecuador

2013

ING. CARMEN ELIZABETH CEVALLOS CUEVA. DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA. DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICA:

Haber dirigido la presente Tesis de Grado cuyo Título es **"ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION PARA LA EMPRESA PISCICOLA ORDOÑEZ, PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA".** Ejecutada por la egresada de la Carrera de Administración de Empresas: Sra. Gloria Lorena Aguilar Bermeo, previa la obtención del título de ***Ingeniero Comercial,*** la cual ha sido sometida a revisiones y correcciones del caso, luego de ser revisado en su forma y en su contenido autorizo su presentación.

Lo certifico para los fines pertinentes.

Loja, abril de 2013

AUTORÍA

Yo, Gloria Lorena Aguilar Bermeo, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Gloria Lorena Aguilar Bermeo

Firma: Aguilar de León B

Cédula: 1102658265

Fecha: 2013-04-18

AGRADECIMIENTO

La Autora deja constancia de su agradecimiento imperecedero: al dueño de la Empresa así como al personal que labora en la: LA EMPRESA PISCICOLA ORDOÑEZ, PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA**,** por la colaboración prestada y permitir la realización del presente trabajo; a la **Universidad Nacional de Loja**, a la Carrera de Administración de Empresas, a la planta Docente y de manera especial a la **Sra. Ing. MAE. Carmen Cevallos Cueva**, Directora de tesis por la colaboración brindada para el logro de mi profesionalización.

LA AUTORA

DEDICATORIA

Dedicado este trabajo investigativo a Dios, que en todas las circunstancias ha estado presente y me ha guiado en las etapas difíciles de mi vida.

A mi familia por darme el apoyo incondicional para lograr culminar mi trabajo y de manera especial a mis Hijos quienes han sido la razón de mi existencia

Lorena

a. TITULO:

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION PARA LA EMPRESA PISCICOLA ORDOÑEZ, PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA.

b. RESUMEN

Actualmente las empresas tienen un sinnúmero de obstáculos que impiden su proceso y buen funcionamiento, las leyes gubernamentales, la economía, cada vez más inestable y la alta capacidad competitiva que existe en el medio son uno de los más importantes, por lo que los empresarios se ven en la obligación de investigar los medios y estrategias necesarias para el adecuado desempeño de la empresa a su cargo.

El presente trabajo investigativo está enfocado especialmente en la elaboración de Estrategias de Comercialización, tomando en consideración las características de los clientes, la situación de la competencia y las posibilidades de incrementar las ventas apuntando a la plena satisfacción de los clientes, el propósito es generar un mayor número de clientes y conseguir un mejor posicionamiento, así; cómo lograr una excelente atención y brindar a la comunidad un servicio eficiente y oportuno.

Los métodos que se utilizaron para la investigación son el método histórico, descriptivo y sintético, los cuales sirvieron para el desarrollo de la investigación.

Para poder determinar el análisis estratégico de la empresa, primeramente se optó por realizar la recopilación de datos, tanto interno como externo de la empresa, a través de las encuestas realizadas a 352 clientes y 5 empleados.
La tabulación, análisis e interpretación de las encuestas permitieron obtener una amplia información sobre el tema de investigación, estrategias de comercialización para la empresa piscícola Ordoñez, esta indagación ayudo a establecer el diagnóstico situacional donde se determinó los factores externos que afectan el ambiente de la empresa, así como el análisis de las cinco fuerzas de Porter y la elaboración de la matriz de perfil competitivo, lo que permitió identificar a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa, también se presenta la matriz FODA, todo este análisis permitió elaborar las propuestas de estrategias de comercialización de la empresa piscícola Ordoñez, para luego sugerir algunas conclusiones y proponer recomendaciones, tendientes a mejorar la problemática encontrada, sobre la falta de publicidad, limitada diversificación en la presentación del producto y la falta de identificación de cadenas productivas y promoción del producto.

ABSTRACT

Businesses today have a number of obstacles to its smooth operation and process, government regulations, the economy, increasingly unstable and high competitive capacity that exists in the media are one of the most important, so that employers are obliged to investigate ways and strategies necessary for the proper performance of the company in charge.

This research work is focused particularly on the development of marketing strategies, taking into consideration the characteristics of the customers, the state of competition and increase sales opportunities pointing to full customer satisfaction, the purpose is to generate a more customers and get a better position, and, as achieving excellent care to the community and provide efficient and timely service.

The methods used for research are the historical, descriptive and synthetic, which served to develop research.

To determine the strategic analysis of the company, first we decided to perform data collection, both internal and external to the company, through surveys of 352 customers and five employees.
The tabulation, analysis and interpretation of surveys allowed a lot of information on the subject of research, marketing strategies for the company Piscicola Ordoñez, this research helped establish the situational analysis which determined external factors affecting the business environment and analysis of Porter's five forces and the development of competitive profile matrix, which allowed the identification of key competitors to the company and its particular strengths and weaknesses in relation to a sample of the strategic position Company also presents the SWOT matrix, this analysis allowed drawing up proposals marketing strategies Ordoñez fish company, and then suggest some conclusions and propose recommendations designed to improve the problems found, about the lack of publicity, limited diversification in product presentation and lack of identification of chains and product promotion.

c. INTRODUCCION

La parroquia Santiago, cantón Loja, es un sector productivo, cuya actual estructura productiva es básicamente agropecuaria, además de encontrarse desarticulada, desintegrada, con bajos niveles de producción y productividad, inadecuado uso de los recursos, se encuentran condicionadas por la adversidad climatológica (variaciones de temperatura), lo que ha llevado a pensar en buscar alternativas para resolver el problema de supervivencia de la población.

Una de las alternativas viable es la truchicultura, mismo que se pueden lograr con menos riesgos e incertidumbre. En esta perspectiva es posible aprovechar el lugar, las experiencias de los pobladores en esa actividad así como las potencialidades que ofrece la zona, por lo tanto es importante platear algunas estrategias de comercialización para que la Piscícola Ordoñez aumente su producción y rentabilidad.

La presente investigación es de trascendental importancia por tratar de identificar los problemas y necesidades de la Piscicola Ordoñez", referente a las estrategias de comercialización, para luego proponer opciones de solución para mejorar; el servicio al cliente, la organización, la eficiencia, la calidad y la rentabilidad dando cumplimiento a la misión, visión de la empresa.

Tomando en consideración los aspectos citados, el presente trabajo de investigación se lo realizo en La empresa PISCICOLA ORDOÑEZ, cuyo gerente propietario el señor Doctor Orlando Ordoñez, quien visualizó la necesidad de consolidar una empresa dedicada a la producción y comercialización de trucha, se encuentra ubicada en la Parroquia Santiago, cantón Loja a 33 Km., de la ciudad de Loja . Este trabajo de investigación inicia mencionando el título, resumen en castellano y en inglés, metodología, técnicas y recursos utilizados para el desarrollo del trabajo de campo. Luego se procede a la presentación de una revisión de literatura, donde consta la fundamentación teórica sobre las estrategias de desarrollo comercial, tomando en consideración las características de los clientes (hábitos de compra, gustos y preferencias, etc.) características de los productos, la situación de la competencia y las posibilidades de ampliar las ventas apuntando siempre a conseguir la plena satisfacción de los clientes. Seguidamente se presentan los materiales y métodos utilizados en la investigación para luego presentar los resultados y discusión, realizando la tabulación de datos, se gráfica y analiza cada pregunta de las encuestas aplicadas a los clientes, personal de la empresa y finalmente la entrevista aplicada al Sr. Gerente de la Piscicola, lo que permitió establecer el análisis tanto interno y externo de la empresa donde se analiza el factor económico, social, político, etc., así como el análisis de las

cinco fuerzas de Porter, así mismo la elaboración de la matriz de perfil competitivo lo que permitió identificar a los principales competidores de la empresa, sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa, también se presenta el análisis de la matriz FODA, dónde se determina las debilidades y fortalezas; oportunidades y amenazas que la PISCICOLA ORDOÑEZ tienen en función de estos indicadores se elabora las Estrategias de comercialización.

También se establecen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en base a los resultados obtenidos.

Además se presenta la bibliografía utilizada y los anexos respectivos que complementan el trabajo, esperando que este sea un aporte para el desarrollo de la PISCICOLA ORDOÑEZ.

d. REVISION DE LITERATURA

LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION EN LAS EMPRESAS[1]

El marketing es una de las principales actividades que debe desarrollar una empresa para poder triunfar en los mercados con alto nivel de competencia o con una demanda deprimida. Pero para que las actividades llevadas a cabo por el área de marketing tengan efecto y estén bien encaminadas, el encargado del área debe definir **las estrategias de comercialización.**

La formulación estratégica y su correspondiente implantación se ubican en el centro de función o el departamento de comercialización. Tal como afirma el gurú de Philip Kotler, el gerente debe establecer estrategias que le den a la empresa, unidad de negocio o producto**, la ventaja estratégica** lo más fuerte**.**

Pero la estrategia de comercialización no se reduce a una simple inserción de estrategias a llevar adelante, sino que constituye algo muy superior, que parte de la misión de la empresa y de las estrategias generales de la misma, a fin de perfilar el rumbo comercial en sintonía con las premisas de la empresa.

Para elaborar la estrategia se deberá tener en cuenta las fortalezas, debilidades y amenazas de la empresa (FODA O DAFO), de forma tal enfocar a la empresa en el mercado, sin desatender a los competidores y proveedores.

Las estrategias de comercialización se formularan en función de las siguientes interrogantes:

¿Qué segmentos de mercado debe atender la empresa y cuál es la lógica para seleccionar tales segmentos?.
¿Cómo deben posicionarse y diferenciarse los productos de la empresa con respecto a los productos de la competencia?.
¿Cuál es la combinación óptima entre precio-calidad-distribución y promoción?.
¿Cuál es el ciclo de vida del producto?¿Cómo afecta y beneficia a la empresa esto?.

Estas son preguntas básicas, aunque pueden no ser suficientes para la elaboración de una correcta estrategia de comercialización. Se debe tener en cuenta que a menudo, según una amplia gama de factores, como el mercado, producto, situación económica, etc. Las estrategias que funcionan en una empresa no funcionan en otra.

---

[1] *finanbolsa.com/.../la-**estrategia-de-comercializacion**-en-las-empresas/*

Una estrategia no puede ser catalogada como buena o mala, sino que puede ser mejor o peor que la de nuestros competidores (Jean Paul SAllenave).

De esta forma se puede crear estrategias de comercialización, la cual ayudará a captar más clientes, favoreciendo a los ingresos de la empresa por sobre los de la competencia. Pero no debemos olvidad que la satisfacción del cliente debe ser una meta constante.

MARKETIN LA SATISFACCION DEL CLIENTE[2]. "Concretar una venta es importante, pero lograr la fidelidad de los clientes es vital" (Stan Rapp).

Marketing

El marketing es la búsqueda de satisfacer al cliente generando beneficios, al mismo tiempo para la empresa.

El marketing involucra entre sus temas: Análisis de mercado, estrategias de mercado, posicionamiento del producto entre otras.

Marketing de acción

El marketing Mix es la herramienta que posee el marketing para desarrollar la estrategia establecida y cumplir los objetivos establecidos por la empresa.

En un principio el marketing mix estaba compuesto por las cuatro P (Precio, plaza, producto y promoción), pero con el avance las 4 P, se convirtieron en las cuatro C (costo, canal, cliente, comunicación), hay una diferencia más que gramatical en el cambio.

Costo (Precio). El costo del producto puede ser muy distinto según el cliente. Según el beneficio que obtenga el cliente del producto, su costo varía.

Canal o conveniencia (Plaza). Hoy en día con la gran cantidad de competidores. Se debe buscar la forma de llegar al cliente antes que los competidores. Para ello debemos ofrecerle la mayor comodidad posible, de forma tal que les sea conveniente a nuestros clientes comprarnos a nosotros.

Cliente (Producto). Antes el esfuerzo pasaba por centrarse en el producto, en verdad el esfuerzo debe centrarse en el cliente. Se debe fabricar lo que el cliente desea, no el producto que más nos gusta.

Comunicación (Promoción). Esto es algo que se ve claramente en internet. No se promocionan productos, se debe estar en contacto con el cliente, analizar sus necesidades para ofrecerle nuestros productos, que satisfagan realmente sus necesidades**.**

---

[2] *finanbolsa.com/.../la-**estrategia-de-comercialización**-en-las-empresas/*

El plan de marketing[3]

Es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc...)

El diagnostico

Es el medio por el cual se busca recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza Concepto y tipos de diagnósticos.

DIAGNÓSTICO EXTERNO: el diagnostico externo trata básicamente de la identificación de las debilidades, fortalezas y amenazas de ciertos nichos de mercado a los cuales se desea acceder DIAGNÓSTICO INTERNO Él diagnostico interno se trata de poner de relieve las fuerzas y debilidades o los puntos fuertes y débiles de la organización con objeto de precisar en qué grado estamos, en condiciones de aprovechar las oportunidades y encarar las amenazas. Después de conocer el estado actual de la organización desde la perspectiva de la gestión de los recursos DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL Hace referencia al analizas que se le hace a una empresa con el fin de determinar las ventajas y desventajas que se tienen dentro de la misma con el fin de lograr mejorar cierto punto de esta. INFORMACIÓN EXTERNA Es toda aquella información que se busca con el fin de que esta sea analizada para así lograr un mejoramiento que conlleve a un resultado de ámbito externo a la organización. (KOONTZ, HAROLD. 1998)

Análisis FODA[4]

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Dentro de cada una de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las

---

[3] . http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mr1

[4] www.crecenegocios.com/**analisis-interno-fortalezas-y-debilidades**

amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en una actividad común de las empresas, lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede recaer en el diseño de distintas estrategias o decisiones estratégicas.

Es útil considerar que el punto de partida de este modelo son las amenazas ya que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

Análisis Interno (Fortalezas Y Debilidades).

Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de:

- evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta.
- detectar fortalezas y debilidades, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades.

Un análisis interno se puede realizar de distintas maneras, una forma de realizarlos es a través del siguiente proceso.

1. **Determinar la información que vamos a reunir en cada área funcional de la empresa**

En el área administrativa podemos recabar información sobre objetivos, estrategias, políticas, cultura, valores, estructura, planeación, organización, dirección, control, etc.

En el área de marketing podemos recabar información sobre ventas, público objetivo, producto, precio, distribución, promoción, efectividad de la publicidad, servicio al cliente, lealtad de los clientes, etc.

En el área de contabilidad y finanzas podemos recabar información sobre liquidez, rentabilidad, financiamiento, inversiones, ratios financieros, capital de trabajo, activos, pasivos, patrimonio, flujo de efectivo, capital, etc.

En el área de producción u operaciones podemos recabar información sobre disposición de planta, investigación y desarrollo, tecnología, adquisición de insumos, control de existencias, subcontratación, eficiencia de la producción, etc.

En el área de recursos humanos o de personal podemos recabar información sobre contratación, capacitación, remuneración, incentivos, relaciones laborales, liderazgo, motivación, medición del desempeño, etc.

2. Determinar fuentes de información

En segundo lugar determinamos cuáles serán las fuentes a través de las cuáles vamos a obtener la información que requerimos, las cuales pueden ser, por ejemplo, estados financieros, resultados de auditorías, publicaciones internas, informes, reportes, encuestas o entrevistas a los trabajadores, reuniones, etc.

3. Recolección de información

Una vez determinada las fuentes de información a utilizar, pasamos a realizar la tarea de recolectar o reunir la información, tarea que debería ser realizada por todos los miembros de la empresa.

4. Análisis de la información

Una vez recolectada la información, pasamos a evaluarla o analizarla, con el fin de conocer el real estado o capacidad de la empresa, y con el fin de detectar las fortalezas y las debilidades.

Las fortalezas permiten a la empresa tener un alto nivel de competitividad, mientras que las debilidades perjudican el logro de los objetivos.

Ejemplos de fortalezas podrían ser: la diferenciación, las ventajas competitivas, suficientes recursos financieros, habilidades competitivas, imagen positiva ante los consumidores, liderazgo en el mercado, buena organización, economía de escala, alta calidad de productos, buena atención al cliente, eficientes canales de distribución, marca reconocida, etc.

Ejemplos de debilidades podrían ser: problemas de liquidez, rentabilidad por debajo del promedio del sector, falta de definición en las funciones, incapacidad para innovar, deficientes canales publicitarios, deficiente dirección, maquinas o equipos obsoletos, mala imagen, dificultades para incrementar la capacidad productiva, dificultades para mejorar la calidad de los productos, objetivos poco claros, trabajadores poco motivados, etc.

Al momento de determinar las debilidades, debemos diferenciar entre los síntomas y los problemas, por ejemplo, las bajas ventas son un síntoma, mientras que el problema podría ser, por ejemplo, una mala publicidad.

Una vez que hemos detectado las fortalezas y debilidades, pasamos a hacer una lista en orden de importancia de las fortalezas, y otra de las debilidades.

5. Tomar decisiones o diseñar estrategias

Y, finalmente, una vez analizada la información, pasamos a establecer los objetivos de la empresa, en base a la capacidad y a las posibilidades de la empresa. Y a tomar decisiones o formular estrategias que nos permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y neutralizar o eliminar las debilidades; empezando con las fortalezas y debilidades más importantes.

Análisis Interno (Oportunidades Y Amenazas)

En una época de fuertes y frecuentes cambios, el éxito o fracaso de las organizaciones está condicionado en un alto grado por la habilidad que muestran para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el tiempo trae consigo.

Conceptualmente el problema es un tanto simple: por un lado se realiza un análisis externo para identificar los cambios que vienen (oportunidades y amenazas), mientras que por el otro realiza un análisis interno para establecer qué capacidad tiene la empresa para hacerles frente (fortalezas y debilidades), para sobre esta base definir las estrategias que convienen seguir.

Como antecedentes para este análisis se necesita conocer los claroscuros del futuro: En qué grado puede ser conocido el futuro (que va de la virtual certeza hasta la plena incertidumbre y cómo influye esto en las formas de planeación

Análisis Externo[5]

[5] www.e-mexico.gob.mx/work/resources/.../1/temaIII.html

Con los términos de oportunidad y amenazas se hace referencia a aquellas condiciones favorables o desfavorables para la empresa que derivan de los cambios que se dan en el medio ambiente; entre tales cambios se incluyen tanto las nuevas situaciones que de alguna manera ya están presentes, como los hechos que al futuro pueden verificarse.

El procedimiento que se sugiere para establecer las oportunidades y amenazas más significativas contempla las siguientes etapas:

1. Explorar el medio ambiente para definir los cambio más significativos que se han dado en los últimos tiempos y los que se pudieran anticipar para el futuro;
2. Indicar qué probabilidad o grado de certeza se atribuye a la ocurrencia de cada uno de esos cambios
3. Establecer qué oportunidades y qué amenazas se abren para la firma si llegan a materializarse dichos cambio; y,
4. Finalmente, valorar el nivel de impacto que se tendría

.

Así, se integra una lista de oportunidades y amenazas para las que se debe preparar la empresa, que se recomienda reducir a un mínimo al dirigir la atención a los retos de mayor relevancia.

Para analizar el examen del medio ambiente se sugiere pensar en los tres siguientes niveles:

Ambiente general

Aquí se colocan aquellos factores de carácter general que al variar pueden tener un impacto directo o indirecto en la organización, como son los cambios económicos, sociales, políticos o legales.

Ambiente operativo

Corresponde a aquellos elementos con los que la empresa interactúa, como son los proveedores, rivales o sociedad cercana, cuyo cambio también representa una importante fuente de oportunidades y amenazas.

Ambiente interno

En este nivel se hace referencia a cambios que si bien se dan en el interior de la empresa, su ocurrencia escapa del control de la misma, como podría ser una huelga o algún siniestro. (KOTLER, P. 2006)

Dentro del análisis externo se realiza un análisis de clientes, análisis de la competencia, análisis del mercado y análisis del entorno.
El análisis externo tiene una componente importante en el proceso de pensamiento estratégico.

Provoca que el Presidente de la compañía y el grupo de alta dirección desarrollen nuevas opciones o alternativas estratégicas y tomen distancia de los problemas operacionales del día a día.

El reto es buscar la estrategia desde el punto de vista del cliente, la competencia, el mercado y el análisis del entorno

Con este análisis, a través de unos métodos, conoceremos las oportunidades y amenazas de la que es portador el entorno.

Factores Estratégicos

- Factores socio-culturales generales (común a todas las empresas)
- Factores socio-culturales específicos (común a las empresas del sector)
- Factores económicos generales (común a todas las empresas)
- Factores económicos específicos (común a las empresas del sector)
- Factores políticos-legales generales (común a todas las empresas)
- Factores políticos-legales específicos (común a las empresas del sector)
- Factores tecnológicos generales (común a todas las empresas)
- Factores tecnológicos específicos (común a las empresas del sector)

Fuerzas Competitivas

- Poder de los proveedores
- Poder de los clientes
- Poder de los competidores actuales
- Poder de los productos sustitutivos
- Poder de los competidores potenciales

Indica que las cinco fuerzas de Porter determinan, qué tan atractivo es a largo plazo un mercado o segmento de mercado en cuanto a su rentabilidad, estas son: Competidores dentro del mercado, competidores potenciales, productos sustitutos, clientes y proveedores; su modelo se muestra en el gráfico siguiente:

Las amenazas y/o provocaciones que presentan estas fuerzas son las siguientes.

Amenaza de rivalidad entre empresas existentes en el mercado:

El mercado de un producto tiene poco aliciente, si en su interior ya existen competidores numerosos, fuertes o agresivos; y, es todavía menos atrayente, si no es estable o está en decadencia, si el incremento de capacidad de producción, se efectúan en ampliaciones grandes, si los costos fijos son altos, si las barreras de salida son altas; o, si los competidores tienen mucho que ganar, en caso de que permanezcan en el segmento; Estas circunstancias, dan paso a permanentes guerras de precios, confrontaciones publicitarias e introducciones de nuevos productos, que hacen que competir sea muy difícil y costoso.

Provocación de competidores potenciales:

Los competidores potenciales susceptibles de entrar en un mercado, constituyen una amenaza, que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse, creando barreras de entrada.

Los competidores potenciales, pueden ser identificados entre los grupos de empresas siguientes:

Las empresas externas a los productos existentes en el mercado, que podrían fácilmente superar los obstáculos a la entrada.

Las empresas para las cuales, la entrada constituiría una sinergia manifiesta.

Las empresas para las cuales, la entrada es la prolongación lógica de su estrategia

Los clientes o los proveedores, que pueden proceder a una integración hacia el origen o hacia el consumidor.
La importancia de esta provocación, depende de la altura de las barreras de entrada; y, del vigor de las reacciones que espera encontrar el competidor potencial; las barreras posibles de entrada, son las siguientes:
Las economías de escala que obligan al nuevo competidor a arrancar en gran escala, con el riesgo de incurrir en desventajas a nivel de costos.

Las diferencias entre productos bien protegidos por patentes, como se ha visto en nuestro mercado, el conflicto que ha enfrentado a: Pilsener y Braman.

La fuerza de una imagen de marca, que entraña un elevado nivel de fidelidad entre los compradores poco sensibles, a los argumentos de un recién llegado.

Las necesidades de capital que pueden ser considerables, no solamente para financiar instalaciones de producción, sino también, elementos como: los stocks, el crédito a clientes, los gastos de publicidad, etc.

El costo de transferencia, es decir, el costo de cambio real o psicológico, que el comprador debe soportar, para pasar del producto, del proveedor establecido, al producto del nuevo competidor.

El acceso a los canales de distribución, los distribuidores pueden ser reticentes a referenciar un producto suplementario; a veces, el nuevo competidor está forzado a crear un nuevo canal.
El efecto de experiencia y la ventaja de costos, mantenidos por el productor establecido que pueden ser muy importantes, sobre todo en los sectores con fuerte intensidad de mano de obra. El conjunto de estas condiciones, la existencia de barreras defendibles; y, la capacidad de réplica, es lo que va a constituir el precio disuasorio de entrada, para el competidor potencial.

Provocación de productos sustitutos:

El mercado de un producto, tiene poco aliciente si existen varios productos sustitutos reales o potenciales; los productos sustitutos coaccionan los precios y la rentabilidad, que se pueden alcanzar en el mercado; la empresa tiene que estar atenta a las tendencias de precios de los productos sustitutos; Si la tecnología avanza o aumenta, la competencia en estas empresas de productos sustitutos, es probable que bajen los precios y las utilidades en el mercado.

Provocación del poder de negociación de los clientes y/o compradores:
El mercado de un producto es poco aliciente, si los clientes tienen un poder de negociación agresivo; éstos buscaran la forma de hacer que los precios bajen,

exigirán más calidad o servicios, y enfrentarán a los competidores entre sí, todo a expensas de la rentabilidad de los proveedores.
Su provocación de negociación se incrementa, cuando los clientes se concentran o se agrupan, cuando el producto representa una fracción importante de los ingresos de los clientes, cuando el producto no está diferenciado, cuando los costos que para el cliente representan cambiar de proveedor, son bajos, cuando los clientes son sensitivos a los precios, porque sus niveles de utilidad son bajos; o, cuando los compradores se pueden integrar hacia arriba en la cadena de abastecimiento.

Con la finalidad de protegerse, los proveedores podrían seleccionar a los clientes que tengan menos poder para negociar o para cambiar de proveedor; una mejor defensa, consiste en crear ofertas superiores que los compradores fuertes no podrán rechazar.

Provocación del poder de negociación de los proveedores:

El mercado de un producto es poco aliciente, si los proveedores de la unidad empresarial, tienen el poder suficiente para subir los precios o reducir la cantidad que atienden normalmente; el poder de los proveedores, puede incrementarse cuando éstos se unen o se organizan, cuando hay limitados productos sustitutos, cuando el producto suministrado es un insumo importante, cuando los costos de cambiar de proveedor son elevados; y, cuando los proveedores se pueden integrar hacia abajo en la cadena de abastecimiento; la mejor protección, consiste en idear relaciones de provecho mutuo con los proveedores; o, utilizar múltiples fuentes de abastecimiento.

En la actualidad, la competencia no sólo es agresiva e intensa; sino, que cada día que pasa la competitividad se complica más y más; cantidad de empresas de países desarrollados, están realizando su producción en países de más bajo costo; y, están canalizando productos más baratos a los mercados a nivel mundial en general.

Análisis de las situaciones competitivas[6]

La intensidad y las formas de lucha competitiva, entre rivales directos de un producto en el mercado, varían según la naturaleza de la situación competitiva observada.

[6] . SCHEWE Ch, SMITH R. 1998.

La situación competitiva describe el grado de interdependencia entre competidores, lo cual suscita unos comportamientos competitivos característicos. En el análisis de una situación de mercado concreta, resulta cómodo referirse a las diversas estructuras competitivas propuestas por los economistas; y, a propósito de las cuales, existen numerosos trabajos técnicos y empíricos. PRIDE W. 1998. (p.267)

Se distinguen habitualmente los siguientes tipos de estructuras competitivas, a las cuales se examinarán sucesivamente sus características e implicaciones, sobre los comportamientos esperados.

Estos autores en su obra manifiestan que las Estrategias Mix constituyen una combinación de marketing como son:

Producto; Precio; Plaza o lugar (canales de distribución y/o de comercialización); y, comunicación (publicidad y promoción).
El cliente y/o consumidor, no es parte de la combinación de marketing, más bien está rodeado por las cuatro pes, algunos suponen, que el consumidor forma parte de la combinación, pero no es así.
El cliente en la actualidad, es el blanco de todas las actividades mercadológicas; y, está representado justamente por el mercado meta; es el sustento para el planteamiento, desarrollo y toma de decisiones, con respecto a las estrategias de mercadeo.

Producto.- El área de producción, se ocupa de desarrollar, el producto adecuado, para el mercado meta; esta oferta, puede consistir: un bien físico, un servicio, una idea, una propiedad, una personalidad, una experiencia, etc., o una mezcla de algunos de éstos.

Por lo tanto, el producto no significa únicamente un “bien físico“; pongamos algunos ejemplos, para una mejor comprensión: El producto del SRI, es el formulario fiscal para declaraciones de tributación; el producto de un partido político, es el conjunto de postulados que tratará de hacer realidad. Lo que no debemos olvidar jamás, es que un producto, debe siempre satisfacer la necesidad del cliente y/o consumidor final.

Precio*.*- Además de desarrollar el producto, los gerentes de mercadotecnia, deben fijar el precio adecuado; al hacerlo, deben tener en cuenta el tipo de competencia, el costo total de la combinación de marketing; a su vez, deben prever en lo posible, la reacción de los consumidores, ante los precios, es decir su percepción. Si éstos no aceptan el precio final, habrán sido inútiles todos los esfuerzos de mercadotecnia desplegados.

Plaza o lugar (Canales de distribución y/o de comercialización*).*- La plaza, lugar o canales de distribución, abarca todas las decisiones necesarias, para

hacer llegar el producto adecuado, al lugar donde se emplaza el mercado meta; un producto no sirve de nada al cliente, si no se encuentra disponible cuando éste lo necesite.
Los productos llegan a los clientes a través de canales de distribución y/o de comercialización; un canal está formado por una serie de personas naturales o jurídicas, que sirven de enlace entre los productores y el usuario o consumidor final.

Comunicación (Publicidad y Promoción*).-* Se ocupa de dar a conocer al mercado meta, el producto "adecuado", incluye la publicidad, promoción, venta personal y venta masiva. La comunicación, es una variable importante en el contexto de la combinación de marketing, constituye el mecanismo más eficiente, para dar a conocer las bondades, beneficios, características y demás atributos del producto, en el mercado.

Ahora bien, conviene resaltar, que la relación de un mercado meta y el diseño de una combinación de marketing, son actividades interrelacionadas; ambas forman parte de una estrategia de marketing; y, han de ser decididas al mismo tiempo. Son las estrategias las que es preciso evaluar a partir de los objetivos de la empresa, no los mercados meta alternativos, ni otras posibles combinaciones de marketing.

Es indudable, que conocer los mercados meta, facilita la elaboración de estrategias adecuadas; toda vez, que las necesidades de un mercado meta, prácticamente determinan por sí solas la naturaleza de una combinación de marketing apropiada. De ahí, que sea necesario para las empresas analizar sus mercados potenciales con mucho cuidado, para ello, se examinaran en forma adecuada y con eficiencia las oportunidades de mercado, las resistencias de mercado y los esfuerzos de mercado, que se deben emprender.

Áreas de decisión estratégicas, a partir de las cuatro pes: **Publicidad Y Promoción** Campañas, Anuncios, Medios, Merchandising, Impulso Motivación. **Precio: Fijación**, Percepción Técnica, Criterios, Descuentos Rebajas. **Puntos de venta: Canales**, Intermediarios, Ubicación, Transporte Inventarios. **Producto: Bienes**, servicios, ideas, etc. Características Calidad Líneas, mezclas Garantías Marca Empaque Etiqueta.

e. MATERIALES Y METODOS

Para la realización del presente trabajo de investigación se utilizó los siguientes:

1. MATERIALES

Útiles de oficina
Equipos de oficina
Cámara Fotográfica
Flash Memory
Diseño de Encuestas
Diseño de Entrevistas.

2. METODOS

Método Histórico

El presente método se lo utilizó para realizar el diagnóstico, el mismo que permitió analizar cómo se ha venido realizando la comercialización de la trucha en la Piscícola Ordoñez desde su creación hasta la actualidad.

Método Descriptivo

Se utilizó para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar los resultados de las investigaciones. Este método implicó la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación".[7].

Permitió describir la realidad actual del sistema de comercialización de la Trucha, estableciendo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Método Sintético

Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una exposición metódica y breve, en resumen. En otras palabras se dice que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades. Con este método se determinó las variables que integraron el problema investigado sobre la falta de publicidad, limitada diversificación en la presentación del producto, y la falta de identificación de cadenas productivas y promoción del producto, con el fin de formular las respectivas conclusiones y recomendaciones como resultado de este trabajo.

Las técnicas que se utilizaron para la recopilación de la información fueron:

[7] www.investiga.com.ar

Para el medio Interno:

La observación directa, sirvió para constatar de forma real las condiciones en que se desarrollan las actividades de comercialización en la Piscícola Ordoñez, en la parroquia Santiago, cantón Loja, determinando a través de esta, los posibles cambios que se deben realizar.

La entrevista, se la realizó a través de un cuestionario de preguntas obteniendo la información requerida del gerente, es decir los requerimientos necesarios y de esa manera detectar las limitaciones que tiene la empresa con respecto a la comercialización de la trucha.

Para el medio externo:

La encuesta, se la aplicó a los clientes de la empresa, según las estadísticas del Gerente Propietario de la Empresa Dr. Orlando Ordoñez, semanalmente asisten en un promedio de 80 clientes, por consiguiente al año asisten 4.160 clientes. Con la siguiente información se pudo determinar el tamaño de la muestra.

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se la obtuvo a través de la búsqueda de información proporcionada por la empresa, cuyos datos revelaron que la población es de 4.160 clientes anuales promedio, el cual sirvió para determinar la población objeto de estudio y poder aplicar las encuestas que ayudaron en la adquisición de información necesaria para el presente trabajo.

Para calcular el número de encuestas se utilizó la siguiente fórmula:

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

En donde:

n = tamaño de la muestra a calcular
N = Población (clientes)
e = margen de error 5%
q = Probabilidad en contra 0.5
p = Probabilidad a favor 0.5

Z = Nivel de confianza 1.96

Remplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 4.160(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(4.160-1)+1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{3.995.26}{10.40+0.9604}$$

$$n = \frac{3.995.26}{11.36}$$

n = 352 encuestas a clientes

PROCEDIMIENTO

Para el desarrollo de la investigación se tomó en consideración el proceso de la gestión estratégica de comercialización que es un proceso que permite a las empresas ser proactivas en vez de reactivas en la formulación de su futuro, éste se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones, compuesto por tres etapas fundamentales: formulación, implementación y control de estrategias. En el presente estudio se lo realizará hasta la primera etapa que es la formulación de estrategias.

Para comprender mejor el papel que deben jugar las estrategias de comercialización dentro de la organización, se hace necesario un análisis de la misión y los objetivos de la empresa. Es por esta razón que se propone como primera etapa el estudio del contexto estratégico en el cual debe insertarse el plan de mercadotecnia, lo que permitirá conocer si realmente los objetivos y estrategias de comercialización se corresponden y aseguran el cumplimiento de los objetivos de la organización. Los pasos subsiguientes para la formulación de las estrategias comerciales se deben concentrar en el logro del objetivo supremo de la organización.

Una vez definidos la misión y los objetivos, la organización analiza entonces, qué papel debe jugar la mercadotecnia en su cumplimiento.

La segunda etapa prevé el análisis de la actividad de mercadotecnia, o lo que se conoce con el nombre de diagnóstico de mercadotecnia. Teniendo en cuenta que para que esta etapa se desarrolle con éxito se necesita entender no sólo el entorno donde se mueve la organización, sino además las posibilidades que ésta tiene internamente para dar cumplimiento a su misión, esta etapa a su vez consta de dos pasos.

El primer paso está dirigido a buscar cuáles son los factores que existen en el entorno que pueden constituir una oportunidad o una amenaza para la gestión de mercadotecnia en particular. Es decir, se trata de hacer un análisis tanto del micro entorno como del macro entorno empresarial.

Para ello se propone realizar un análisis de la competencia, el mercado, los proveedores, así como de factores de índole demográfico, legal, económico, político, entre otros, que inciden en la gestión de marketing. Estos factores no son controlables por las empresas e instituciones del sector, pero requieren un conocimiento detallado para determinar cuáles se constituyen en oportunidades y cuáles en amenazas.

El segundo paso de esta etapa consiste en hacer un análisis interno de la organización, que le permita definir cuáles son sus fortalezas y debilidades. Es decir, en este paso es importante tener en cuenta factores tales como: la calidad del producto, estrategias de la mezcla de mercadotecnia, posicionamiento, personal con que cuenta, recursos materiales y financieros, efectividad de los estímulos de comunicación, etc.

En este caso puede ser muy útil el uso de herramientas, como por ejemplo la matriz de evaluación de factores externos e internos, la matriz DAFO. Esta herramienta permitirá contar con mayor información acerca de los diferentes factores que inciden en la actividad de comercialización de la organización.

Después de realizado el diagnóstico y determinados los principales factores que tanto en lo interno, como en lo externo se hace necesario una revisión de la misión y los objetivos para determinar si realmente dadas las condiciones existentes se está en condiciones de darles cumplimiento.

La tercera etapa del proceso de formulación de estrategias de mercadotecnia es la determinación de los objetivos. Esta es una etapa sumamente importante, que comienza por supuesto con la elaboración de la misión que es el objetivo supremo de la organización.

Finalmente se establecen las respectivas conclusiones y recomendaciones del trabajo objeto de estudio.

f. RESULTADOS

RESULTADO DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO, DR. ORLANDO ORDOÑEZ RAMON

1. **¿La Piscícola Ordoñez cuenta con misión y visión empresarial?**

   Si cuenta con una misión y visión

MISION

La PISCÍCOLA "ORDOÑEZ" es un centro de producción de truchas que se creó con el ánimo de ofertar un espacio donde los turistas puedan gozar de momentos de diversión en contacto con la naturaleza.

VISIÓN

Ser la primera empresa turística con este tipo de negocio en la Ciudad de Loja.

2. **¿La empresa cuenta con estrategias de comercialización?. Señale cuáles:**

   El Gerente manifestó que lo único que realizan es dar una buena atención al cliente.
3. **¿La empresa mantiene una base de datos con la información personal de sus clientes?.**

   No tienen ningún tipo de registro.
4. ¿**Conoce el nivel de satisfacción o insatisfacción posterior del cliente**?

   No, pero por lo general los clientes siempre regresan.
5. **¿El personal que labora en la Piscícola Ordoñez se encuentra comprometido con la empresa?.**

   El personal siempre ha demostrado eficiencia en sus actividades, por consiguiente se encuentran comprometidos con la empresa.
6. ¿**La empresa capacita continuamente al personal de acuerdo a las funciones que desempeñan?.**

   No se ha realizado ningún tipo de capacitación a los empleados.

7. ¿Quiénes están encargados de las ventas están capacitados para responder a alguna inquietud técnica por parte de los clientes?.

Sí, porque la persona encargada de las ventas es el Gerente propietario y conoce sobre la parte técnica de la producción de la trucha?.

8. ¿La empresa tiene un logotipo que impacte?.

Creo que si, por cuanto está relacionada a la actividad que se dedica y al apellido del propietario.

9. ¿Los horarios de atención se adecuan de acuerdo a las necesidades de los clientes?.

El horario de atención es de lunes a domingo de 08H00 a 18H00

10. ¿**Cree que la localización de la empresa es la adecuada**?.

Si por cuanto el clima es el apropiado para la producción de la trucha y se cuenta con vías de acceso debidamente asfaltadas.

11. ¿**El local es propio o arrendado**?

Es propio

12. ¿La distribución física es adecuada para las funciones que realiza la empresa?.

En lo que compete a la infraestructura para la producción de la trucha es la adecuada, lo que no se cuenta es con los espacios físicos para las labores administrativas y de comercialización, pero se tiene previsto construir habitaciones para hospedaje y un sala de juegos recreativos.

13. ¿Cuenta con variedad de opciones en los pagos que realizan los clientes?

No, el cliente solo puede realizar su pago en efectivo.

14. ¿**Cuáles son sus principales competidores**?

Actualmente existen tres lugares, que se dedican a la producción y comercialización de trucha y dos de ellos que adicionan el servicio de Restaurant y pesca deportiva.

15. ¿**Existen políticas e instrucciones eficaces para la correcta atención al cliente?. Señale cuáles**.

No se tienen políticas establecidas

16. ¿Se realiza algún tipo de promoción en la venta del producto?.

No

17. ¿**Se realiza publicidad para difundir la imagen de la empresa y dar a conocer los productos que oferta**?.

No existe ningún tipo de publicidad, la conocen es por los clientes que siempre vienen a la empresa.

18. ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa?:

FORTALEZAS:
Se cuenta con el marco legal necesario
Se posee la infraestructura adecuada para la producción de la trucha
Cuenta con local propio

DEBILIDADES:
No posee ningún tipo de publicidad
No cuenta con planes promocionales
Carece de una estructura organizacional
Falta de capacitación al personal.

OPORTUNIDADES:
Posicionamiento en el mercado

Mejorar las relaciones comerciales

AMENAZAS:
La competencia
Alza de precios en los insumos para la alimentación de los peces

CONCLUSION DE LA ENTREVISTA

De acuerdo a los resultados de la Entrevista realizada al Dr. Orlando Ordoñez, gerente propietario de la Piscícola Ordoñez, se pudo determinar que la empresa cuenta con una visión, una misión, pero no cuenta con una estructura orgánica funcional; ni tampoco cuenta con estrategias de comercialización definidas, lo que no ha permitido posicionarse de mejor forma la empresa en el mercado.

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO CANTON LOJA

1. **Qué cargo desempeña en la empresa**

Cuadro No. 1
Cargo que Desempeña

CARGOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administradora	1	20%
Recaudadora	1	20%
Cuidador	1	20%
Cocineras	2	40%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados
Elaboración: La Autora

Según los resultados de los encuestados se determina que el 20% respectivamente, lo conforman la administradora, la recaudadora y el cuidador; mientras que el 40% está conformado por las cocineras. Esto nos permite visualizar que en la empresa existe una persona que está encargada directamente a la comercialización, en este caso es la administradora, sin embargo ella carece de conocimientos en Mercadotecnia, puesto que su formación es en Medicina Veterinaria.

Cuadro 2: La empresa cuenta con una organización eficaz para su servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados
Elaboración: La Autora

Con respecto si la empresa tiene una organización eficaz para su servicio, los encuestados manifestaron en un 60% que Si, y el 20% que No, ya que la misma solo cuenta con una misión y una visión, pero no se encuentra bien organizada,

ya que no cuenta con organigramas ni manuales. Esto nos determina que la empresa carece de una estructura organizativa definida.

3. La empresa le brinda algún tipo de motivación

Cuadro 3.
Motivación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados
Elaboración: La Autora

Los encuestados en un 60% manifiestan que la empresa si les motiva, en cambio el 40% indican que no reciben ningún tipo de motivación. Esto nos demuestra que los empleados que no son parte de la familia no se encuentran motivados para realizar sus actividades en forma eficiente y efectiva.

4. **La empresa cuenta con un logotipo que la identifique**

Cuadro 5
Logotipo de identificación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados
Elaboración: La Autora

Con respecto a la interrogante si la empresa tienen un logotipo que la identifique, el 100% de los encuestados manifestaron que sí. Esto nos determina que la empresa si se encuentra bien identificada.

5. **Cómo considera el servicio que ofrece la empresa**

Cuadro No.6
Percepción del Servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	40%
MUY BUENO	2	40%
BUENO	1	20%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados
Elaboración: La Autora

Los encuestados manifiestan en un 40% que es excelente y muy bueno respectivamente y un 20% indican que es bueno: Esto da un referente de que el servicio que se ofrece esta entre excelente y muy bueno.

Cuadro 6: La empresa le brinda capacitación constante de acuerdo al cargo que desempeña

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	100%
NO	5	0%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados

Elaboración: La Autora

Con respecto si la empresa les brinda capacitación constante de acuerdo al cargo que desempeñan, los encuestados en un 100% manifiestan que no. Esto nos determina que al personal no se lo capacita para que pueda desempeñar sus funciones en forma eficiente y efectiva.

Cuadro 7: En qué campo le gustaría recibir capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al cliente	5	100%
Relaciones Humanas	5	100%
Tributación	1	20%
Marketing	2	40%

Fuente: Encuesta a empleados

Elaboración: La Autora

En lo que respecta a los cursos de capacitación que les gustaría recibir los empleados manifestaron en un 100% sobre atención al cliente y relaciones humanas, el 40% marketing y el 20% tributación. Esto significa que los empleados necesitan capacitarse con respecto a cómo atender de mejor forma los clientes y a poder comunicarse eficientemente.

Cuadro 8: Pueden despejar alguna inquietud técnica a los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados

Elaboración: La Autora

Los encuestados manifiesta en un 80% que ellos no se encuentran en capacidad de despejar alguna inquietud técnica que tengan los clientes, por cuanto ellos desconocen especialmente en lo que respecta al proceso productivo de la Trucha, mientras que el 20% indican que Si, ya que la Administrador es Doctora en Medicina Veterinaria, por consiguiente conoce sobre el proceso productivo de la Trucha. Esto nos da un referente de que los

empleados necesitan capacitarse en todos los procesos que lleva a efecto la empresa, para de esa forma poder desempeñarse eficientemente.

Cuadro 9: La distribución física de la empresa es la adecuada.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados

Elaboración: La Autora

Con respecto a la interrogante, los empleados en un 60% manifiestan que la distribución física de la empresa es la adecuada, en cambio el 40% indican que No, esto permitió evidenciar que en las instalaciones de la empresa, se están realizando adecuaciones para las oficinas y alojamiento, lo que permitirá dar un mejor servicio de calidad a los clientes.

Cuadro 10: Conoce usted, si la empresa realiza algún tipo de promoción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados

Elaboración: La Autora

El 100% de los encuestados manifiestan que la empresa no realiza ningún tipo de promoción. Esto nos determina que los directivos de la misma no conocen sobre las estrategias de comercialización lo que no permite mantener la fidelidad de los clientes.

Cuadro 11: Se realiza algún tipo de publicidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	**5**	**100%**

Fuente: Encuesta a empleados

Elaboración: La Autora

Con respecto si la empresa realiza algún tipo de publicidad los encuestados en un 100% manifestaron que no lo hacen. Esto nos indica que la empresa debe realizar campañas publicitarias para dar a conocer los servicios que oferta la misma y de esa forma irse posicionando en el mercado.

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA (352 CLIENTES)

Cuadro No. 12: Cuál es su nivel de ingresos

INGRESOS	FRECUENCIA	Xm	F(Xm)	PORCENTAJE
101 - 300	20	201	4.010	6%
301 - 500	30	401	12.015	9%
501 - 700	105	601	63.053	30%
701- 900	57	801	45.629	16%
901 - 1100	35	1.001	35.018	10%
1101 - 1300	28	1.201	33.614	8%
1301 - 1501	23	1.401	32.212	7%
1501 1700	20	1.601	32.010	6%
1701 -1901	19	1.801	34.210	5%
1901 -2101	15	2.001	30.015	4%
TOTAL	**352**		**321.784**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Ingreso Promedio: ∑F(Xm)/n
Ingreso Promedio = 914,16 USD

Cuadro 13: Con qué frecuencia visita la Piscícola Ordoñez

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	TOTAL DE VISITAS AL AÑO
Semanal	187	53%	9.724
Quincenal	120	34%	3.120
Mensual	45	13%	540
TOTAL	**352**	100%	13.384

Fuente: Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Visitas Promedio Anual = Total de Visitas al año / n
= 13.854/352
= 38 veces

365 días = 365/ 38 = 9.6 = 10 días
Veces al año

Del total de encuestados el 53% manifiestan que lo hacen semanal, el 34% quincenal l y el 13% mensual, esto nos determina que existe una gran afluencia

de clientes durante todo el mes al establecimientos de la Piscícola Ordoñez. El promedio de visitas por cada familia es de 38 veces al año, o sea los clientes visitan la empresa cada 10 días.

Cuadro 14: Cuál es el objetivo de su visita a la Piscícola Ordoñez

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Compra de truchas	258	73%
Servicio de Restaurant	321	91%

Fuente: Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

En lo que respecta a los motivos por lo que los clientes visitan la Piscícola Ordoñez, de los 352 encuestados el 91% lo hacen con la finalidad de comprar las truchas por libras y a la vez por servirse las mismas preparadas, en cambio del 73% solo lo hacen por comprar el pescado por libras. Lo que significa que la mayor parte de clientes acuden a este lugar por la compra de truchas por libras y a la vez por distracción de la pesca, para que luego las mismas se las preparen y saborearlas.

Cuadro 15: Cuál es el grado de satisfacción que tiene usted acerca de la atención que recibe.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	225	64%
Muy buena	95	27%
Buena	18	5%
Regular	14	4%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Los clientes en un 64% manifiestan que la atención que ellos han recibido por parte de los empleados de la Piscícola ha sido excelente, el 27% muy buena, el 5% buena y el 4% regular. Esto significa que la atención que se da en la empresa es excelente, pese a existir una debilidad en la capacitación del personal. Por consiguiente se tendría que aplicar estrategias de atención al cliente con la finalidad de que todos ellos se sientan satisfechos con el servicio que se les ofrece.

Cuadro 16: Cree usted que el precio de la trucha es accesible a todos los hogares

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	215	61%
NO	137	39%
TOTAL	**352**	100%

Fuente: Encuesta a empleados
Elaboración: La Autora

Los clientes manifiestan en un 61% que si el precio de la trucha es accesible a todos los hogares, mientras que el 39% indican que no, por cuanto una libra de trucha no alcanza y generalmente se tiene que comprar más para poder satisfacer a los miembros de la familia. Esto nos determina que por lo general las familias se pueden acceder a este tipo de producto.

Cuadro 17: Por la compra que usted realiza, ha recibido algún tipo de promoción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	1%
NO	347	99%
TOTAL	**352**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Del 100% de los encuestados el 99% indican que no han recibido ningún tipo de promoción por parte de la empresa por la compra que realizan, mientras que el 1% manifiestan que si han recibido alguna promoción, como es el descuento en la compra de la trucha preparada, pero este tipo de descuento lo realizan cuando acudan varias personas de una misma familia. Esto nos da como referente que la empresa tiene una gran debilidad con respecto a la forma de cómo realizar promociones y de esa forma irse posicionando en el mercado.

Cuadro 18: Cómo se informó de la existencia de la Piscícola Ordoñez

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	0	0%
Prensa	0	0%
Televisión	0	0%
Amistades	321	91%
Hojas Volantes	0	0%
Familiares	31	9%
TOTAL	**352**	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Con relación a la forma de cómo se enteraron de la existencia de la Piscícola Ordoñez, los cliente manifestaron en un 91% que lo hicieron a través de amistades, mientras que el 9% a través de sus familiares. Esto significa que la empresa tiene una gran debilidad con respecto a publicidad.

ANALISIS SITUACIONAL

FACTORES MEDIO AMBIENTALES

FACTORES POLÍTICO[8]:

El factor político de nuestro país, ha sido bastante ajetreado e inconstante; por eso, los eventos políticos más destacados son indicadores de la realidad nacional. Ahora dichos sucesos son la base de un Estado acostumbrado a la mediocridad, la falta de veracidad en las ofertas realizadas, el desinterés social, disconformidad, pasividad.

El Estado burócrata se ha vuelto ineficiente y estático. Las empresas públicas han sido manejadas por administradores sin capacitación, y se han convertido en centros de corrupción y el botín político por el gobernante de turno.

El Estado ecuatoriano, unitario y centralista, se encuentra en crisis. La tendencia mundial muestra que una de las vías válidas para la resolución de la crisis del Estado pasa por la descentralización y por el fortalecimiento de los gobiernos locales. La descentralización puede constituirse en el instrumento facilitador de una adecuación de las relaciones entre sociedad civil y Estado, de la profundización del proceso de democratización y de una reorganización territorial que privilegie el ámbito local como espacio para el desarrollo y la atención de las necesidades de la comunidad.

La inestabilidad política ha sido una de las causas para que las empresas no sean competitivas, sumado a ello una variedad de impuestos, leyes, políticas neoliberales y reglamentos municipales que impiden un desenvolvimiento eficiente de las mismas.

Los bajos niveles de salarios prevalecientes en Loja, desincentivan el desarrollo de la productividad del factor trabajo, al no tener un incentivo para ejercer una alta productividad en el trabajo, así mismo los últimos se han caracterizado por el exceso de partidos políticos y movimiento, lo que ha provocado credibilidad en la política, por cuanto la situación económica subyacen intereses personalista y oportunistas.

Esto afecta no solo a la empresa Piscícola Ordoñez si no a todas las empresas en general por crear incertidumbre en el comercio y hace que se provoque inestabilidad en los precios y por ende haya inflación.

---

[8] *html.com/diagnostico-y-evaluación-de-**factores**.*

FACTORES LEGALES

En los tiempos recientes y como resultado del proceso de descentralización que ha emprendido el Estado Ecuatoriano se ha notado conflictos de competencia entre los diversos niveles administrativos.

Actualmente con respecto a la creación de nuevas unidades productivas como son las Piscícolas no existe ninguna restricción para las mismas, es por eso que es un factor muy preocupante para la empresa porque pueden entrar nuevos competidores, y la empresa Piscícola Ordoñez tendrá que mejorar los proceso de comercialización, para con eso captar y mantener la fidelidad de la clientela.

En lo referente a la empresa en estudio los factores legales inciden de una forma directa al desarrollo de sus actividades debido a varios permisos e impuestos (permiso de funcionamiento, impuesto al rodaje, IVA, etc.) que deben cancelar para el normal funcionamiento de sus actividades.

FACTORES DEMOGRÁFICOS

Son los factores relativos a los aspectos y modelos culturales, creencias, actitudes, etc., así como a las características demográficas: volumen de población, inmigración, natalidad, mortalidad, etc. de una sociedad.

Actualmente la provincia de Loja cuenta con 448.966 habitantes, el cantón Loja con 180.617 habitantes, esto nos demuestra que desde el censo del 2001 al 2010 existe una relación de censo que sube 1. Por lo tanto al momento de subir la población la Piscícola Ordoñez tiene mayores oportunidades de comercializar su producto e incrementar su producción y por ende aumentar su rentabilidad y ofrecer servicios de calidad.

El Cantón Loja posee un 61,9% de población joven, con 108.547 jóvenes comprendidos entre los 14 y los 29 años de edad. Según El 30% de la juventud económicamente activa está desempleada y el 20% subempleada. El 40% de los jóvenes desea abandonar el país.

De los jóvenes emigrantes, el 41% son mujeres y el 59% son hombres; el 70% se encuentra entre los 18 y los 32 años de edad.

Es importante considerar que la cultura de las familias de Loja, influye mucho en la adquisición de los productos que se encuentran dentro de la canasta familiar. Pero de acuerdo a los resultados de las encuestas se puede determinar que el 100% de los mismos adquieren la trucha, ya sea para prepararla en sus domicilios o preparada para servirse en ese momento.

FACTORES SOCIALES

Con respecto a los índices de empleo en el Ecuador[9] los ocupados fueron 4'077.357 habitantes, los desocupados llegaron a 265.290, por otro parte la población en edad de trabajar fueron 7'958.943, de los cuales la PEA llego a 4'342.647 personas y la población económicamente inactiva alcanzo los 3´616.296 personas. Por consiguiente se observa que la tasa de participación global (PEA/PTE) es de 54.6%, es decir que hay una alta persistencia de casi 45% de la población económicamente inactiva. La tasa de desempleo (Desocupados/PEA) se ubicó en 51.2% y la tasa de ocupación global (Ocupados/PEA) en 93.9%, de acuerdo a estos resultados se puede observar que existe un mercado laboral estable en el 2011.

Con respecto a la tasa de empleo esto influye significativamente para la Piscícola Ordoñez, en razón de que si existe mayor población con ingresos económicos, de esta forma no va a existir inconvenientes en los mismos para acceder a los servicios que presta la piscícola.

La provincia de Loja[10] se encuentra entre las más pobres del país junto con el Chimborazo y Cotopaxi, a pesar del predominio de la población mestiza. Según el quintil económico el 57% de la población se encuentra en los quintiles económicos más pobres 1 y 2 y el 13% en el quintil 5.

Este factor afecta a la Piscícola Ordoñez, por cuanto el mayor porcentaje de la población es gente pobre y de esa forma se van a ver limitados a recurrir a la piscícola y hacer uso de los servicios que oferta la misma.

El Diagnóstico Cantonal permitió establecer que en la ciudad y en la parroquia urbana existen diferentes sitios socialmente identificados como lugares donde se trafica y se venden drogas ilícitas. Si bien el tráfico y el uso son socialmente transversales y abarcan los diversos estratos socio – económicos de la sociedad, sostenemos que en el caso del Cantón y de la Parroquia Urbana, el fenómeno está asociado a la pobreza. Ya hemos señalado que la Provincia de Loja, junto al Chimborazo y Cotopaxi, son las más pobres del país, dando paso a que muchas familias vean en el tráfico y el microtráfico una fuente de subsistencia, organizando verdaderas economías familiares, donde participa todo el núcleo familiar y sus consanguíneos. Esta estructura por sí misma dificulta su control, por los lazos de solidaridad y afectividad entre las partes. Este cuadro se potencia con la ausencia de fuentes laborales lo suficientemente atractivas, rentables, como un mecanismo de inducción a otras fuentes laborales legítimas socialmente.

---

[9]. Memorando Económico de Investigación Legislativa. Cifras Empleo-Desempleo-Subempleo en Ecuador. (www.hexagon-group.net/files/MEILS/59.pdf)

[10] . www.cicad.oas.org/fortalecimiento.../savia/PDF/Cantón%20**Loja**.pdf

El Diagnóstico Cantonal establece diversos lugares calificados como sitios de esparcimiento tales como el Parque Pucará, Parque San Pedro en donde se han vuelto frecuentes asaltos y otro tipo de delitos asociados al consumo de drogas.

FACTORES TECNOLÓGICOS[11]

Una de las dimensiones que más están evolucionando a lo largo de las últimas décadas es la tecnológica. El desarrollo y su aceleración modifican constantemente las condiciones en las que compite la empresa. Suponen, la apertura de nuevas posibilidades para la empresa, o peligro para aquellas que no sepan adaptarse. Entre los aspectos más destacados a tener en cuenta estarían:

a) Influencia de las nuevas tecnologías sobre la empresa: el grado en que las nuevas tecnologías pueden modificar el producto o servicio que la empresa ofrece, pueden afectar a los procesos de fabricación, puede modificar las relaciones de intercambio entre la empresa y sus competidores.

b) Velocidad de modificación del ambiente tecnológico.
La empresa Piscícola Ordoñez, se ve afectada por este factor, ya que no posee ningún tipo de tecnología, lo que no le permite ser competitivo frente a las demás piscícolas.

FACTORES ECONÓMICOS

Son los que afectan a las relaciones de producción, distribución y consumo de una empresa.

El crecimiento económico consiste en el ritmo al que aumenta la producción de bienes y servicios de un determinado país. Esta variable económica se refleja en el gasto o consumo de las familias.

En lo que compete a la Piscícola objeto de estudio, este factor es importante por cuanto mayor crecimiento económico, mayor será el consumo y más fácil será incrementar las ventas.

Este crecimiento alivia la presión competitiva, ya que las empresas no tienen que luchar necesariamente entre sí para mantener e incrementar su actividad.
Los tipos de interés Cuanto mayor sean más caros le resultará a las empresas

[11] **CORTEZ GALINDO, Rubén. 2011. Entorno de Mercadotecnia**. Magister en Administración- Finanzas con estudios de Doctorado de Administración. Profesor universitario, investigador y asesor en Management.

financiar sus proyectos de inversión, y por lo tanto, más costosa le será a los consumidores la adquisición de bienes mediante pagos aplazados. En consecuencia, tanto la inversión como el consumo tenderán a decrecer.

Este factor influye de forma muy significativa en la empresa Piscícola Ordoñez, por cuanto al momento de querer acceder a un crédito, las tasas de interés son muy elevadas y por consiguiente se hace imposible acceder a los mismos.

La inflación es, la tasa en que se incrementan los precios de los productos y servicios. Cuanto mayor, es más se devalúa el dinero y reduce el consumo de las familias. Las empresas por el lado de los costes tienen una subida de las materias primas y tiende a reducir sus beneficios.

Este factor afecta a la Piscícola por cuanto al momento de subir los precios en los insumos para la producción de la trucha, sube también el precio del producto, y esto se convierte en una amenaza para la empresa.

Otros aspectos como las tasas de desempleo, el déficit público, o la política fiscal y tributaria, afectan sobre las posibilidades competitivas de las empresas. Por ejemplo, una crisis en los países latinoamericanos.

ANALISIS MEDIANTE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El modelo de Porter postula que hay **cinco fuerzas** que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la empresa. De su análisis se deduce que la rivalidad entre los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, la crean a ella como una quinta fuerza.

El análisis del sector abarca el entorno más cercano a la empresa, permitiendo obtener criterios decisivos para la formulación de las estrategias competitivas que plantean el posicionamiento de la misma.

Es preciso conocer también los principales elementos del mercado que sirven de base a las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial:

- **Competidores Directos**: Aquellas empresas que ofrecen el mismo bien o producto.
- **Clientes:** Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.
- **Proveedores:** Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.

- **Productos Sustitutivos**: Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado. Ejemplos: el pan y la galleta; la mayonesa y la mantequilla.
- **Competidores Potenciales**: Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un sector determinado.

Una vez conocidos los elementos del mercado que sirven de base a las cinco fuerzas se puede proceder al análisis particular de cada una de ellas:

Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Se considera que en un sector en el que se conoce que el rendimiento del capital invertido es superior a su costo, la llegada de empresas interesadas en participar del mismo será muy grande y rápida, hasta aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado. Como es obvio, las compañías que entran en el mercado incrementan la capacidad productiva en el sector.

Después del respectivo Análisis a la empresa Piscícola Ordoñez, se ha determinado que el análisis de la competencia permite diseñar estrategias y planteamiento de nuevos objetivos.

Posterior a este análisis se determinó que en la Parroquia Santiago, la Empresa Piscícola Ordoñez tiene tres competidores que son: La Piscícola d´Santiago, que se encuentra ubicada a 20 metros del centro de la parroquia, la Estancia Alcívar a 50 metros del centro de la parroquia de Santiago, estas dos piscícolas se dedican a la producción y comercialización de truchas por libras o kilos, además tienen el servicio de restaurante y pesca deportiva, y una

piscícola del Sr. Franco Román, que solo se dedica a la comercialización de trucha, que se encuentra ubicada a 33 Km de la ciudad de Loja, vía a Cuenca.

Amenaza de posibles productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda.

Para la empresa Piscícola Ordoñez, se constituye en una amenaza de posibles productos sustitutos, aquellos que se comercializan en la ciudad de Loja, como son: la corvina, la tilapia, y las diferentes variedades de pescado y que se encuentran al alcance de la ciudadanía sin tener que realizar ningún tipo de viaje.

Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Las empresas que proveen los insumos para la crianza de la Trucha es Agrovit (Distribuidora de Insumos Agropecuarios de la ciudad de Loja).

Poder de negociación de los clientes

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio.

En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación. Las principales variables que definen estos factores son:

Concentración de clientes:

Identificar el número de clientes que demanda la mayor parte de las ventas del sector. Si el número de clientes existentes no es elevado se afecta la palanca de negociación puesto que pueden exigir más.

Los clientes que acceden a la empresa Piscícola Ordoñez son las familias de la ciudad de Loja.

Volumen de compras:

Mientras más elevado sea el valor económico de las compras que realiza el cliente, este podrá forzar mejores condiciones ante sus proveedores.

El volumen de compras que realizan los clientes generalmente se encuentra establecido en un promedio de cinco libras.

Diferenciación:

Mayor será el poder de negociación de los clientes mientras menos diferenciados estén los productos o servicios. Los productos diferenciados son los que el cliente identifica por su diseño, marca y calidad superior a los demás.

Los clientes diferencian el producto al momento que adquieren el mismo, por cuanto presencian de donde se obtiene, lo que les garantiza, las cualidades y atributos de las truchas.

Rivalidad entre competidores existentes

La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas. En los sectores en los que no se compite en precios se compite en publicidad, innovación, calidad del producto/servicio. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

La empresa Piscícola Ordoñez actualmente posee tres competidores, que de acuerdo a las estrategias de comercialización que utilizará se ira posicionando de mejor forma en el mercado, la competencia con respecto a precios, no existe ninguna variación ya que las dos piscícolas que le hacen competencia en Restaurant los precios son similares a los que cobran en la Piscícola Ordoñez.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y debilidades. Los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

El presente trabajo se ha llevado a cabo tomando en cuenta aspectos internos y externos que involucran a la PISCICOLA ORDOÑEZ, para ello se ha considerado como referencia las 5 fuerzas de Porter en donde se utilizó datos de los principales competidores de esta empresa, así como también se tomó resultados de la entrevista al Gerente y las encuestas aplicadas a los empleados y clientes, lo que permitió medir el nivel de posicionamiento de esta empresa en el mercado.

Esta información nos permitió realizar la matriz de perfil competitivo con las empresas que se mencionan en el respectivo cuadro, deduciendo así, que para medir el nivel de importancia de cada una de estas se consideró factores claves que sobresalen en cada una de ellas; utilizando un margen de calificación comprendido entre 0.01 a 0.99, lo cual nos dio a conocer mediante calificación directa, la posición en que se encuentra cada una de estas empresas, con los factores establecidos, de igual manera se destaca la calificación respectiva para cada factor, utilizando una escala, en el caso de la Fortaleza mayor se da una calificación de (4), la fortaleza menor (3), y de igual manera con la debilidad mayor el valor de (1), y la debilidad menor un valor de (2).

Este procedimiento se utilizó para todas las empresas Piscícolas competidoras más importantes que son competencia directa para la Piscícola Ordoñez obteniendo resultados favorables para la empresa en estudio, la misma que puede considerar aquellos puntos fuertes y débiles de la competencia y así poder establecer estrategias adecuadas y oportunas para su mercado.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	**PISCICOLA ORDOÑEZ**		**PISCICOLA d´SANTIAGO**		**ESESTANTANCIA ALCIVAR**		**PISCICOLA S/N**	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Publicidad	0,20	2	0,4	4	0,80	4	0,80	1	0,20
Localización	0,15	4	0,6	4	0,60	3	0,45	4	0,60
Competitividad de los precios	0,15	4	0,6	4	0,60	4	0,60	4	0,60
Calidad del servicio	0,15	4	0,6	4	0,60	4	0,60	1	0,15
Disponibilidad de local	0,10	3	0,3	2	0,20	3	0,30	1	0,10
Horarios de Atención	0,10	3	0,3	2	0,20	2	0,20	1	0,10
Oferta de servicios	0,15	4	0,6	2	0,30	2	0,30	1	0,15
TOTAL	**1,00**		**3,4**		**3,30**		**3,25**		**1,90**

Elaboración: La Autora

Las empresas Piscícolas que sobresalen en estas calificación se encuentra, Piscícola d´Santiago con 3,30, La Estancia Alcívar con 3.25 , frente a estos dos competidores la empresa objeto de estudio se encuentra en una buena posición ya que esta presenta un valor en la matriz de 3.40 lo cual permite evidenciar que se encuentra por encima de la competencia, pese de que a la Piscícola Ordoñez le falta difundir cuales son los servicios que oferta.

En base a la matriz se han identificado a los principales competidores de la Piscícola Ordoñez, así como sus fuerzas y debilidades particulares.
Los factores críticos más importantes de la Piscícola d´Santiago, son la presentación del local en donde prestan el servicio de Restaurant, , los horarios de atención y la oferta de servicios, en cambio los puntos fuertes, son la publicidad, localización y la calidad del servicio; la Estancia Alcívar los factores críticos son la localización, la presentación del local, los horarios de atención y la oferta de los servicios, los puntos fuertes son la publicidad, competitividad de precios y la calidad del servicio; en cambio la Piscícola S/N, solo se convertiría como competidor en la venta de la trucha, por cuanto carece de todos los servicios que ofertan las demás piscícolas.

La Piscícola Ordoñez su punto crítico está determinado específicamente por la publicidad, en cambio sus puntos fuertes están dados por la localización, la competitividad de los precios, la calidad del servicio, los horarios de atención y la oferta de servicios.
En lo que respecta a la oferta de servicios, en la Piscícola Ordoñez se ofrece: Pesca Deportiva, Venta de Alevines, Asesoría Técnica en la producción de truchas y posee un Área recreativa, todo esto se constituye en fortalezas para la empresa.

ANALISIS INTERNO

FACTORES MICROAMBIENTALES

RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

ANTECEDENTES GENERALES DE LA PISCICOLA ORDOÑEZ

La Piscícola Ordoñez tuvo su inicio el 6 de Septiembre de 1995; siendo su propietario el Dr. Orlando Ordoñez Ramón; la idea nació de sus padres; ya que poseían un espacio amplio que servía para realizar varios cultivos, dejando áreas libres por lo tanto y debido a la amplitud se decidió aprovechar de mejor manera estos recursos adecuando el espacio para la explotación Piscícola.

Acerca del nombre de la Piscícola. “PISCÍCOLA “ORDOÑEZ”, este se deriva de apellido paterno quien apoyo para que el proyecto se cumpla.

Para la implementación de este negocio se invirtió un capital de 3,000.000 de sucres en un inicio que solamente eran las piscinas, luego se amplió la demás infraestructura como son los salones de reunión y canchas deportivas. El avance de la implementación se realizó por medio de varias ocasiones construyendo y adecuando por partes, 25`000.000 de sucres constituían el capital social del mismo que representa un 55.5% del capital necesario, para completar el valor requerido, se buscó diferentes fuentes de financiamiento en Bancos privados de la localidad. De estas opciones, escogió a Filanbanco quien represento la mejor opción. Accediendo a un crédito de 20`000.000 que representa el 44.5%.

En sus inicios este establecimiento funciono solamente con la colaboración de la esposa del propietario, la Dra. Marcela Amay; en la actualidad cuenta con un trabajador de planta y la administración la hace su propietario el Dr. Orlando Ordoñez y su esposa.

Los días de atención al público son todos los días incluidos sábado y domingo en horarios que permitan al turista recorrer las instalaciones, es decir máximo hasta las 18H00.

A principios de este negocio en lo que respecta, empezó con tres piscinas, una para alevines, otra para juveniles y la tercera para engorde, y su infraestructura física estaba diseñada para una capacidad de 3000 truchas en sus diferentes fases, misma que con el paso del tiempo y debido a la acogida por parte de los clientes se vio en la necesidad de ampliar el local para que tenga una capacidad de 8000 truchas. La infraestructura de las piscinas aún sigue siendo de tierra compactada para guardar el entorno natural, más las pozas de cría de

alevines es de concreto recubierto con azulejos para facilitar la higiene y limpieza de las mismas. Además en la actualidad también se cuenta con un salón amplio donde se realizan eventos sociales y karaoke. También fue acondicionada una cancha de Ecuavoly y un pequeño parqueadero.

Actualmente la Piscícola “ORDOÑEZ” tiene todas las comodidades que el usuario requiere, ya que con el transcurso del tiempo y el avance de la tecnología se ha remodelado las adecuaciones brindando un ambiente más acogedor.

Con respecto al personal este es capacitado por el propietario, quien ha participado de muchas capacitaciones en lo que se refiere a producción y comercialización de truchas a más de la experiencia propia adquirida en la explotación. Hoy en día este centro de distracción turística cuenta con una gran aceptación del público en general ya que se encuentra ubicado en un lugar estratégico de la geografía lojana y es un lugar obligado a visitar, pues se encuentra ubicado en la vía que conduce al norte del país por la sierra uniendo a varias comunidades cercanas como San Lucas, Saraguro y el cantón Loja.

En un futuro no muy lejano (2 años) piensa remodelar la estructura física para dar cabida a más turistas y las piscinas que cuenta con un total de 8000 peces, además piensa instalarle lo necesario para que funcione como centro integro de turismo donde puedan observar la explotación en todas sus fases productivas; el personal que labora en la actualidad es permanente y goza de los beneficios de ley.

De esta manera este centro de diversión contribuye al incremento de fuentes de trabajo, con lo cual se mejora la calidad de vida de las personas que laboran en su local, también es participe del desarrollo empresarial y social en la ciudad de Loja

MARCO LEGAL

La Piscícola “ORDOÑEZ” en la actualidad está afiliada a la Cámara de Turismo de Loja, en cuanto a permisos legales.
Todos los requisitos de ley como son:

- Patente municipal otorgado por el municipio de Loja
- Permiso anual de funcionamiento de la intendencia de Policía.
- Cámara de Turismo.
- Permiso de Sanidad otorgado por el Centro de Salud.
- Permiso de Higiene Municipal
- Permiso de Cuerpo de Bomberos.
- RUC.

Cabe señalar que en este tipo de negocios no es necesario que se constituya legalmente; es decir que no implica que este inscrita en el registro mercantil. Esta debe pertenecer a la Cámara de Turismo por el tipo de actividad que desarrolla

MISIÓN

La PISCÍCOLA "ORDOÑEZ" es un centro de producción de truchas que se creó con el ánimo de ofertar un espacio donde los turistas puedan gozar de momentos de diversión en contacto con la naturaleza.

VISIÓN

Ser la primera empresa turística con este tipo de negocio en la Ciudad de Loja.

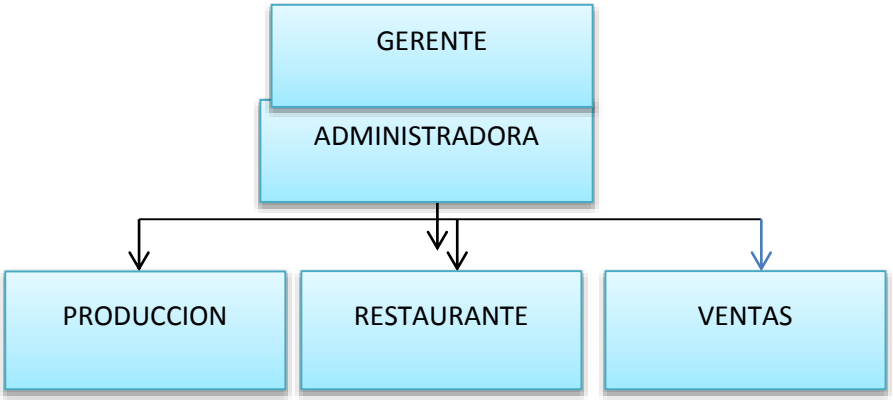
OBJETIVO

La empresa PISCÍCOLA "ORDOÑEZ" tiene como objetivo el proporcionar momentos de sana diversión a los habitantes de la Ciudad de Loja y a quienes visiten la Ciudad.

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

La Piscícola "ORDOÑEZ", cuenta con la siguiente estructura organizativa.

Estructura Organizativa Actual



En la actualidad la empresa cuenta con:

1 Gerente
1 Administradora
1 Recaudadora
1 Cuidador
2 Cocineras

En la actualidad la Piscícola "ORDOÑEZ", se constituye en uno de los Centros turísticos con producción de truchas de mayor acogida en la Ciudad de Loja, especialmente por parte de las personas con posición económica estable que pueden acceder a este servicio.

MARKETING MIX EN LA PISCICOLA ORDOÑEZ

El producto que ofrece la Piscícola Ordoñez a todos los clientes, cumple con los requerimientos establecidos para que sean consumidos, ya que los mismos son criados y alimentados de acuerdo a lo que requieren para su producción y comercialización, además en lo que respecta al servicio de restaurante, los alimentos son muy bien preparados y con la higiene correspondiente.
De igual forma el servicio de asesoría técnica que realiza el propietario de acuerdo a la experiencia y a los conocimientos que tiene en la materia.
El servicio de pesca deportiva, en donde los clientes se distraen realizando la actividad de pesca, ya sea para comprar el producto por libras o para hacerla preparar.

TRUCHA SIN PREPARAR

TRUCHA PREPARADA

ASESORIA TECNICA

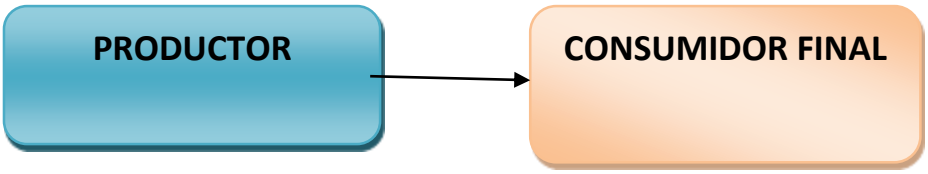
PESCA DEPORTIVA

- ✓ **PRECIO**

Los precios de La Trucha van acorde a la competencia, la variedad de la venta hace que sean accesibles para todas las personas que desean de este producto, los precios son los siguientes:
Trucha sin preparar $.2.00 la libra
Trucha preparada:
Con una sola Trucha $.3.00
Con dos truchas $.4.50
Precios que los aplican en todas las piscícolas del lugar.

- ✓ **PLAZA**

Los consumidores de la Trucha son generalmente las familias de la ciudad de Loja. A continuación se representa gráficamente el canal de distribución.



- ✓ **PROMOCIÓN**

La Piscícola Ordoñez, con la finalidad de mantener los clientes, realiza promociones de descuentos en los precios, pero solo en casos cuando van grupos grandes de personas, esto se da especialmente cuando la trucha se la venden preparada.

1.1.1. RELACIONES LABORABLES EN LA PISCICOLA ORDOÑEZ

En la actualidad la relación laboral entre el gerente, empleados y trabajadores de la Piscicola Ordoñez se está dando de manera democrática, ya que existe una comunicación abierta en donde estos expresan sus opiniones y experiencias de acuerdo al servicio que está prestando a la comunidad lojana, siendo esto favorable para la empresa, logrando de esta manera identificar problemas que pueden surgir con clientes o empleados y así poderlos llegar a solucionar de manera oportuna.

La empresa no cuenta con un organigrama bien definido de su estructura organizacional, ni manuales, pero existe una estructura administrativa como se detalla a continuación:

PERSONAL DE LA EMPRESA

PUESTO	CANTIDAD
GERENTE	1
ADMINISTRADORA	1
RECAUDADORA	1
CUIDADOR	1
COCINERAS	2
TOTAL	6

Fuente: Piscícola Ordoñez
Elaboración: La Autora

CALIDAD DEL SERVICIO

La calidad de servicio que está prestando la empresa, se da principalmente en el servicio de pesca y restaurante, ya que el cliente puede pescar su propio producto, ya se para servirse o llevar a prepararlo en sus domicilios.

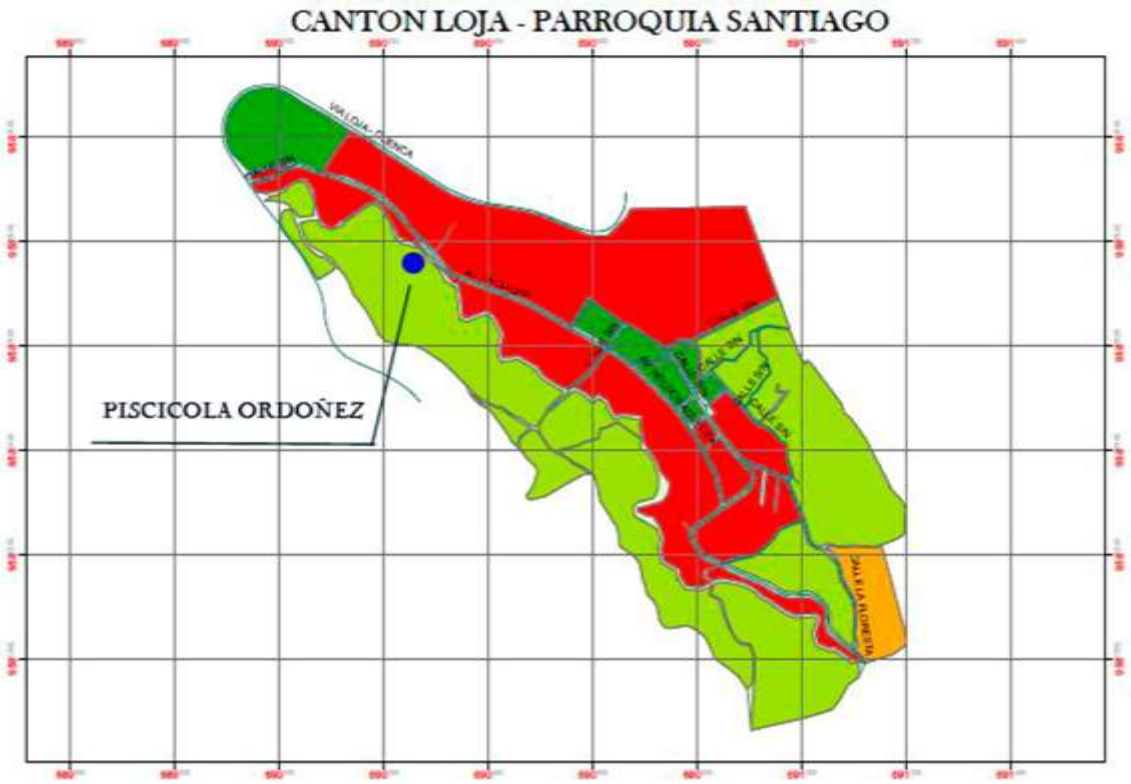
MACROLOCALIZACION

La empresa Piscícola Ordoñez se encuentra ubicada en la Parroquia Santiago, Cantón Loja, provincia de Loja.

MICROLOCALIZACIÓN

La empresa se encuentra localizada a 33 Km. de la ciudad de Loja, vía a Cuenca, de la entrada a Santiago la empresa se ubica a 200 metros, está identificada por medio de un letrero, que dice Piscícola Ordoñez.

CROQUIS



ANALISIS FODA DE LA EMPRESA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SAN TIAGO, CANTON LOJA

FODA (en inglés SWOT), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que posee la empresa Piscícola Ordoñez y el entorno en el cual este compite.

El FODA es una herramienta que está formada por dos partes:

- ✓ ANALISIS INTERNO: esta identifica y evalúa las fortalezas internas claves; y, las debilidades de la Piscícola Ordoñez de la Parroquia Santiago, cantón Loja.

- ✓ ANALISIS EXTERNO: evalúa las oportunidades y detecta las amenazas que están más allá del control de la empresa objeto de estudio.

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**	**OPORTUNIDADES**	**AMENAZAS**
• Localización • Disponibilidad de local • Competitividad en los precios • Calidad del servicio • Horarios de atención • Oferta diversa de servicios (pesca deportiva, venta de alevines, asesoría técnica y áreas recreativas para los clientes)	• Escasa publicidad • No cuenta con estrategias de desarrollo comercial • Falta capacitación personal empresa • Escasa promoción • Falta de alojamiento.	• Productos de calidad • Medios publicitarios • Crédito proveedores de materia prima. • Ampliación de local para hospedaje y restaurant.	• Inestabilidad económica del país • Variación en los precios de los proveedores • Impuestos tributarios altos • Competencia desleal • Incremento de la competencia

FUENTE: Diagnóstico situacional
ELABORACION: La autora

MATRIZ EFI

La matriz de Evaluación de Factores Internos resume y evalúa las fortalezas y debilidades definidas por la auditoría interna.

Se lleva a cabo por medio de la intuición y es muy subjetiva, un completo entendimiento de los factores es más importante que las cifras.

No importa cuántos factores se incluyan la calificación no puede ser menor a 1 ni mayor a 4. El puntaje promedio se ubica en 2.5; un puntaje por debajo de 2.5, caracteriza a empresas que son débiles internamente; un puntaje total por encima de 2.5. indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

MATRIZ EFI

FORTALEZAS	**VALOR**	**CALIFICACION DE RESPUESTA**	**VALOR PONDERADO**
Localización	0,09	4	0,36
Disponibilidad del local	0,07	4	0,28
Competitividad en los precios	0,06	3	0,18
Calidad del Servicio	0,06	3	0,18
Horarios de atención	0,10	3	0,30
Oferta diversa de servicios (pesca deportiva, venta de alevines, asesoría técnica y áreas recreativas para los clientes	0,08	4	0,32
DEBILIDADES	**VALOR**	**CALIFICACION DE RESPUESTA**	**VALOR PONDERADO**
Escasa Publicidad	0,17	1	0,17
No cuenta con estrategias de desarrollo comercial	0,16	1	0,16
Falta capacitación personal empresa	0,06	2	0,12
Escasa promoción	0,15	1	0,15
TOTAL	**1,00**		2,22

Elaboración: La Autora

- Las calificaciones a registrar deben responder a como se desempeña la empresa:

1 = debilidad principal

2 = debilidad menor

3 = fortaleza menor

4 = fortaleza principal

De acuerdo a los resultados de la matriz EFI, el resultado es de 2.22, lo que determina que la empresa internamente es demasiado débil, ya que el puntaje promedio se debe ubicar en 2.5.

MATRIZ EFE

Es aquella que permite evaluar los factores externos que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado externo de la empresa (macroentorno).

MATRIZ EFE

OPORTUNIDADES	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
Variedad de proveedores	0,05	3	0,15
Productos de calidad	0,12	4	0,48
Medios publicitarios	0,20	4	0,80
Crédito proveedores	0,10	3	0,30
Ampliación del local	0,14	4	0,56
AMENAZAS	**PESO ESPECIFICO**	**CALIFICACION DE RESPUESTA**	**VALOR PONDERADO DE LAS RESPUESTAS**
Inestabilidad económica país	0,1	3	0,30
Variación precios proveedores	0,09	4	0,36
Impuestos tributarios altos	0,05	4	0,20
Competencia desleal	0,15	4	0,60
TOTAL	**1,00**		**3,75**
Elaboración: La Autora			

La calificación para las oportunidades y amenazas es de 1 a 4, la mayor oportunidad y amenaza se la pondera con 4 y la menor con 1.

De los resultados de la matriz se puede determinar que el valor es de 3.75, lo que significa que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas.

MATRIZ FODA

La matriz FOA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

FO = Fortalezas/oportunidades
FA = Fortalezas/Amenazas
DO = Debilidades/oportunidades
DA = Debilidades/amenazas

PASOS A SEGUIR EN LA CONSTRUCCION DE LA MATRIZ FODA

1. Haga un listado de fortalezas

2. Haga un listado de debilidades

3. Haga un listado de amenazas

4. Haga un listado de oportunidades
5. Junte fortalezas y oportunidades
6. Junte debilidades y oportunidades
7. Junte fortalezas y amenazas
8. Junte debilidades y amenazas

EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

- **ESTRATEGIA FO:**

Usar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades

- **ESTRATEGIA DO**

  Buscar superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas claves.

- **ESTRATEGIA FA**

  Buscar aprovechar las fortalezas de la organización para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

- **ESTRATEGIA DA**

  Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar el impacto de las amenazas del entorno.

Cuadro 16: COMBINACION DE LA MATRIZ FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	Localización	Escasa Publicidad
	Disponibilidad del local	No cuenta con estrategias de desarrollo comercial
	Competitividad en los precios	Falta capacitación personal empresa
FACTORES EXTERNOS	Calidad del Servicio	Escasa promoción
	Horarios de atención	
	Oferta diversa de servicios (pesca deportiva, venta de alevines, asesoría técnica y áreas recreativas para los clientes	
	ESTRATEGIAS F.O.	**ESTRATEGIAS D.O.**
Variedad de proveedores	Diseñar estrategias para la ampliación de local, de manera que se haga la ampliación y se dé un mejor servicio al cliente.	Elaborar un Plan de capacitación para los empleados y trabajadores
Productos de calidad		
Medios publicitarios		
Crédito proveedores		
Ampliación del local		
	ESTRATEGIAS F.A.	**ESTRATEGIAS D.A.**
Inestabilidad económica del país	Diseñar un Plan de publicidad para dar a conocer la Piscícola Ordoñez y de esa forma se vaya posicionando en el mercado.	Diseñar campañas de promoción y difusión en los diferentes medios de comunicación de la ciudad de Loja y la provincia, basadas en las expectativas de los clientes, dando a conocer los servicios que oferta la Piscícola Ordoñez.
Variación en los precios de los proveedores		
Impuestos tributarios altos		
Competencia desleal		

Fuente: Análisis Interno y Externo de la empresa
Elaboración: La Autora

g. DISCUSION

PROPUESTA ESTRATEGICA

REDEFINICION DE LA MISION Y VISION DE LA PISICOLA ORDOÑEZ

VISION

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.

Importancia de la visión

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

El propósito estratégico como parte de la visión

Una vez que la visión ha sido creada e integrada en la actividad diaria de la empresa, aparece el propósito estratégico. Éste se refiere a buscar aspectos más concretos de la visión, materializándola.

Las características esenciales del propósito estratégico son:

- Plantear metas muy ambiciosas que llevarán a la compañía a un éxito total.
- Tener una visión estable, si modificaciones.
- Todos hacia una misma visión: cada uno de los recursos que componen la organización tiene que involucrarse totalmente en la búsqueda de la visión. Para ello desarrollarán todos los esfuerzos que estén a su alcance, compartiendo momentos de euforia y de crisis.

  Para determinar la visión de la empresa se pueden utilizar algunas herramientas, como puede ser una matriz o preguntas, en este caso vamos a utilizar la matriz.

VISION REDEFINIDA

En diez años llegar a ser la primera estación Piscícola de la Provincia de Loja, líder en producción y comercialización de truchas a nivel local y provincial, además ofertando el servicio de pesca deportiva, restaurante y alojamiento.

MISION

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

MISION REDEFINIDA

Producir truchas de alto interés comercial, a fin de introducir en el mercado un volumen significativo y creciente; que redunde en el fortalecimiento de la piscicultura local y provincial logrando la satisfacción de exigentes demandas; así como de ofrecer el servicio de pesca deportiva, Restaurante y alojamiento

PROPUESTA DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS PARA LA PISICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA.

Objetivo 1.	Diseñar estrategias para la ampliación de local, de manera que se haga la ampliación y se dé un mejor servicio al cliente
Objetivo 2.	Diseñar un Plan de publicidad para dar a conocer la Piscícola Ordoñez y de esa forma se vaya posicionando en el mercado.
Objetivo 3.	Diseñar campañas de promoción y difusión en los diferentes medios de comunicación de la ciudad de Loja y la provincia, basada en las expectativas de los clientes, dando a conocer los servicios que oferta la Piscícola Ordoñez.
Objetivo 4.	Elaborar un Plan de capacitación para los empleados y trabajadores.
Objetivo 5	Elaborar paquetes promocionales Grupos Monto de consumo, etc.

OBJETIVO ESTRATEGICO 1

Diseñar estrategias para la ampliación de local, de manera que se haga la ampliación y se dé un mejor servicio al cliente,

PROBLEMA

La empresa no cuenta con un local apropiado para oficinas y para alojamiento de los clientes.

OBJETIVOS

- Realizar un presupuesto de la inversión para la ampliación

META

Realizar la ampliación del local para dar un mejor servicio, y por ende incrementar la rentabilidad.

POLITICAS

Se contará con el asesoramiento de un arquitecto para el diseño de la obra.

Se contará con la participación de un Ingeniero Comercial para la elaboración del presupuesto**.**

Se contará con el personal necesario para la ejecución de la obra.

ESTRATEGIAS

Contratar los servicios de los profesionales necesarios para que realicen el diseño y presupuesto de la obra a ejecutarse.

Sacar proformas de las diferentes casas comerciales para la elaboración de los presupuestos.

Contratar el personal necesario para la ejecución de la obra

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Cantidad	Descripción	Valor Total
1	Arquitecto	1.500.00
1	Contadora	250.00
	Construcción	8.000.00
	Equipamiento	1.000.00
	TOTAL	**10.750.00**

Fuente: Investigación Directa
Elaboración: La Autora

El financiamiento estará con el aporte del 40% del propietario y la diferencia con un crédito del Banco de Loja**.**

RESPONSABLE

La responsabilidad directa del cumplimiento del objetivo antes indicado esta a cargo del Gerente Propietario Dr. Orlando Ordoñez.

OBJETIVO ESTRATEGICO 2

Diseñar un Plan de publicidad para dar a conocer la Piscícola Ordoñez y de esa forma se vaya posicionando en el mercado.

PROBLEMA

Limitada publicidad para dar a conocer la Piscícola Ordoñez, así como para dar a conocer los servicios que oferta.

OBJETIVOS

- Dar a conocer La Piscícola Ordoñez, el producto y los servicios que oferta.

- Captar mayor mercado

META

Lograr mayor cobertura del mercado en el cantón Loja, captar al menos el 50% del mercado objetivo e incrementar el volumen de ventas.

POLITICAS

Los trípticos, hojas volantes y los anuncios en la radio, serán claros, sencillos y comprensibles.

Estarán a la disponibilidad de los clientes.

Evaluar la acogida que ha tenido los trípticos, hojas volantes, anuncios en la radio, prensa y televisión en los clientes.

ESTRATEGIAS

Se diseñaran los spot publicitarios, de manera que se pueda llegar de mejor forma con el mensaje hacia los clientes.

Se contratará los medios de comunicación de mayor sintonía para realizar la publicidad correspondiente.

Se buscara con los proveedores realizar alianzas con la finalidad de que apoyen para la publicidad.

RESPONSABLE

Se encargará de diseñar y difundir la publicidad la Administradora de la Empresa, Doctora Marcela Amay**.**

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Trípticos	Unidad	1.000.00	0.10	100,00
Radio	Cuñas	730.00	0.50	365,00
Hojas Volantes	Unidad	10.000.00	0.01	100,00
Valla Publicitaria	Unidad	1	800	800,00
Vestimenta empleados	Unidades	6	5	30,00
Tarjetas presentación	Unidades	500	0,1	50,00
COSTO TOTAL				**1.445,00**

Fuente: Medios de Comunicación
Elaboración: La Autora

El financiamiento estará a cargo de los propietarios de la empresa.

PLAN DE PUBLICIDAD

1. INTRODUCCIÓN

Las Empresas con buenos programas de Publicidad pueden lanzarse a una nueva era de crecimiento económico y de mayores estándares de calidad de vida, con visión inspirada en lo que es el trabajo de Marketing.

Una de las estrategias para alcanzar un mayor volumen de ventas es la publicidad, en donde los mensajes se transmiten a través de diversos medios de comunicación como son: la Radio, TV, Hojas volantes, la Prensa y tríptico, esta es una de las acciones más utilizadas para dar a conocer la Piscícola Ordoñez.

En tal virtud se propone un plan de publicidad para la Empresa a fin de centrar su atención en los requerimientos de los consumidores.

2. ANTECEDENTES

La Empresa no cuenta con publicidad alguna en tal virtud se propone un plan orientado a dar a conocer la Piscícola Ordoñez, así como el producto y los servicios que ofrece.

La Empresa debería utilizar el siguiente slogan.

“COMA BIEN Y VIVA BIEN”

“Visite Piscícola Ordoñez y disfrute de momentos de sano esparcimiento, a través de la pesca deportiva y áreas recreativas; así como servirse la exquisita trucha”

PLAZO DE EJECUCIÓN:

Se espera mantenerla en periodos constantes a objeto de reorientarla de acuerdo a los cambios en el mercado

CUÑA RADIAL

SI USTED DESEA PASAR MOMENTOS DE SANO ESPARCIMIENTO VISITE PISCICOLA ORDOÑEZ, EN LA PARROQUIA SANTIAGO, DEL CANTON LOJA, DONDE REALIZARA PESCA DEPORTIVA, DEPORTES Y OTRAS ACTIVIDADES RECREATIVAS; ASI COMO DISFRUTARA DE LA EXQUISITA TRUCHA; ADEMAS OFRECE VENTA DE ALEVINES Y ASESORIA TECNICA.

Mayor información al teléfono: 2580051

PUBLICIDAD EN HOJAS VOLANTES.

.

PISCICOLA ORDOÑEZ

En la parroquia Santiago del cantón Loja

VISITE PISCÍCOLA ORDOÑEZ Y DISFRUTE DE MOMENTOS DE SANO ESPARCIMIENTO, A TRAVÉS DE LA PESCA DEPORTIVA Y ÁREAS RECREATIVAS; ASÍ COMO SERVIRSE LA EXQUISITA TRUCHA"

PISCICOLA ORDOÑEZ OFRECE:

- PESCA DEPORTIVA
- VENTA DE ALEVINES
- ASESORIA TECNICA
- AREAS RECREATIVAS
- SERVICIO DE RESTAURANT

PROXIMAMENTE OFRECERA EL SERVICIO DE HOSPEDAJE

Telf. 2580051

Santiago-Loja-Ecuador

TRIPTICOS

<table>
<tr>
<td>.

PISCICOLA ORDOÑEZ

En la parroquia Santiago del cantón Loja

Dirección: Vía a Cuenca a 33 Km de la ciudad de Loja

Telf. 2580051

Santiago-Loja-Ecuador</td>
<td>MISION

Producir truchas de alto interés comercial, a fin de introducir en el mercado un volumen significativo y creciente; que redunde en el fortalecimiento de la piscicultura local y provincial logrando la satisfacción de exigentes demandas; así como de ofrecer el servicio de pesca deportiva, Restaurante y alojamiento

VISION

En diez años llegar a ser la primera estación Piscícola de la Provincia de Loja, líder en producción y comercialización de truchas a nivel local y provincial, además ofertando el servicio de pesca deportiva, restaurante y alojamiento.</td>
<td>VALORES

• Responsabilidad
• Respeto
• Honestidad
• Lealtad
• Prudencia
• Cortesía

OFRECE:

• Pesca Deportiva
• Venta de Alevines
• Asesoría Técnica
• Áreas Recreativas

Próximamente se ofrecerá el servicio de hospedaje.</td>
</tr>
</table>

VESTIMENTA DEL PERSONAL CON LOS LOGOTIPOS DE PISCICOLA ORDOÑEZ

Descripción de la estrategia

Si usted va a acudir a un sitio de gran afluencia, como estadios, conciertos, centros comerciales, etc., vístase con el uniforme de su empresa o, por lo menos, con una camiseta alusiva a su empresa. Más aún si le acompaña su familia: vista a todos con sus distintivos.

Recursos necesarios

Confección de camisetas para el personal de la empresa

ELABORAR VALLAS PUBLICITARIAS

Descripción de la estrategia

Elaborar una valla publicitaria y debe ser ubicada a la entrada de la parroquia Santiago.

Recursos necesarios

Confección de las vallas publicitarias

- **ELABORAR TARJETAS DE PRESENTACIÓN**

Descripción de la estrategia

Entregar tarjetas de presentación al momento de que lleguen los clientes a la empresa.

Recursos necesarios

Elaborar las tarjetas de presentación

TARJETAS DE PRESENTACIÓN

OBJETIVO 3

Diseñar campañas de promoción y difusión en los diferentes medios de comunicación de la ciudad de Loja y la provincia, basada en las expectativas de los clientes, dando a conocer los servicios que oferta la Piscícola Ordoñez.

PROBLEMA

En la Piscícola Ordoñez no se realiza ningún tipo de promoción que permitan incentivar a los clientes por su fidelidad.

OBJETIVOS

Motivar a los clientes por su fidelidad con la entrega de algunos objetos promocionales como llaveros, camisetas, gorras, entre otros.

META

Que el plan promocional se lo mantenga todo el año, las mismas que permitan ir posicionando a la empresa en el mercado.

ESTRATEGIAS

Realizar los contratos con las empresas para que diseñen y elaboren los diferentes artículos promocionales.

POLITICAS

Captar la mayor cantidad de clientes posible frente a la competencia.

Entregar a los clientes artículos promocionales por su fidelidad a la empresa.

RESPONSABLES:

La presente actividad estará bajo la responsabilidad del Gerente y la Administradora.

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

PRESUPUESTO DE ARTICULOS DE PROMOCION

Cantidad	Descripción	P/Unitario	Valor Total
100	Llaveros	1,20	120,00
200	Lapiceros	0,35	70,00
100	Camisetas	4,00	400,00
50	Paraguas	3,00	150,00
100	Gorras	1,50	150,00
50	Agendas	3,00	150,00
50	Reloj	2,50	125,00
100	Calendarios	0,25	25,00
50	Fosforeras	1,50	75,00
	TOTAL		**1.265,00**

Fuente: Imprentas y almacenes

Elaboración: La Autora

PLAN DE PROMOCION DE VENTA PARA LA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO DEL CANTON LOJA

1.- Definición de manera clara y detallada:

a) **Tiempo de duración**: La presente promoción comprenderá un periodo de un año de enero a diciembre de 2013.

b) **Características del plan**

Se entregaran llaveros y esferos en el mes de febrero por el mes del amor y amistad, camisetas y paraguas en mayo por el mes de la madre, gorras y fosforeras en junio por el mes del padre; y, en diciembre calendarios, agendas y relojes.

Recursos necesarios

Adquirir los esferos, gorras, llaveros, camisetas, etc. con el logotipo de **PISICOLA ORDOÑEZ**, los mismos que se los mandarán a realizar en una imprenta de la ciudad de Loja.

Los clientes que sean fieles a la empresa se les proporcionarán cualquiera de estos objetos.

MODELO DE LLAVEROS

MODELO DE ESFEROS

MODELO DE CAMISETAS

MODELOS DE PARAJUAS

MODELOS DE GORRAS

MODELO DE FOSFORERAS

MODELOS DE AGENDAS

MODELO DE RELOJ

MODELO DE CALENDARIO

OBJETIVO 4

Diseñar un Plan de capacitación para los empleados y trabajadores de la Piscícola Ordoñez de la parroquia Santiago, cantón Loja.

PROBLEMA

El personal de la Piscícola Ordoñez no reciben ningún tipo de capacitación, con respecto a las funciones que ellos desempeñan, por consiguiente sus actividades la realizan de acuerdo a su experiencia.

OBJETIVOS

Elaborar planes de capacitación acorde a las necesidades de los empleados.
Desarrollar programas de capacitación que permitan mejorar su capacidad de gestión.

Incentivar al personal a través de cursos de capacitación para un mejor desempeño laboral.

META

Fortalecer los conocimientos del personal que labora en la Piscicola, con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en sus labores encomendadas.

ESTRATEGIAS

Elaborar el plan de capacitación
Realizar los contactos con las instituciones que pueden otorgar este tipo de eventos.

Dar las facilidades necesarias para que los empleados puedan acudir a las capacitaciones.

Evaluar los resultados después de las capacitaciones.

PROCESO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

INTRODUCCIÓN

1. Proceso del Plan de Capacitación

La capacitación se la va a realizar mediante seminarios, talleres, conferencias.

2. Determina necesidades de capacitación

La Piscícola Ordoñez necesita tener personal competente en todas las áreas realizando cursos, talleres, etc. Dentro de la capacitación los cursos prioritarios son: Servicio al cliente, Relaciones Humanas, TIC´s (Técnicas de información y comunicación), Cálculo del IVA y del Impuesto a la Renta y de motivación y liderazgo.

Elaborar un programa de capacitación

Establecer metas: Que todo el personal que labora en la Piscícola Ordoñez acceda a las capacitaciones, con la finalidad de actualizar y fortalecer sus conocimientos y de esa forma desempeñar sus funciones en forma efectiva y eficiente.

Definir objetivos:

- ✓ Conocer el Plan de Capacitación,
- ✓ Dar un mejor servicio al cliente,
- ✓ Incrementar las ventas
- ✓ Captar mayor clientela,
- ✓ Mejorar la parte contable,

Tener el grupo a quienes se van a capacitar: todo el personal de la Piscícola Ordoñez .

PLAN DE CAPACITACION PARA LOS EMPLEADOS DE LA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA.

1	Servicio al Cliente	Todo el personal	20 horas	Lunes a viernes	19h00 a 21h00	La primera semana del mes	Instalaciones de la Empresa	100,00
2	Relaciones Humanas	Todo el personal	15 horas	Lunes a viernes	19h00 a 21h00	La primera semana del mes	Instalaciones de la Empresa	100,00
3	Curso de computación (Word, Excel, etc.)	Todo el personal	15 horas	Viernes y Sábados	19h00 a 21h00	La primera semana del mes	SECAP	50,00
4	Programas Contables	Administradora y Recaudadora	10 horas	Lunes a viernes	07H00 a 09H00	La tercera semana del mes	CONTRALORÍA	200,00
5	Act. Tributaria y SRI.	Administradora y Recaudadora	6 horas	Lunes a viernes	12h00 a 13h00	La cuarta semana del mes	SRI	SIN COSTO
6	Motivación y Liderazgo	Gerente y Administrc	10 horas	Lunes, miércoles y viernes	14h00 a 16h00	Tercera semana del mes	Instalciones de la empresa	200,00
7	**TOTAL**							650,00

Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: La autora.

Recursos necesarios para organizar el plan

Recursos Humanos: Personal administrativo de la Piscícola Ordoñez

Recursos Económicos: Pagado por la Piscícola Ordoñez

Recursos Materiales: Carpetas, esferográficos y hojas de papel bond

Elaborar presupuesto

Instructor: $ 900,00

Recursos Materiales: $ 46,00

Material Adecuado: Carpeta de trabajo y material preparado por el instructor

Ejecución del Plan de Capacitación

Temas a tratarse en los seminarios talleres:

- ✓ Servicio al Cliente,
- ✓ Relaciones Humanas,
- ✓ Programas Contables,
- ✓ Actualizaciones en Servicios de Rentas Internas,
- ✓ Tributación,
- ✓ Motivación y Liderazgo.

Evaluar el plan de capacitación

		Empleados		
Parámetros de Evaluación	**Indicadores de Desempeño Empleados**	1	2	3
Construcción individual del Conocimiento	Contextualización de documentos			
	Identifica las tareas de capacitación			
	Participa activamente en la capacitación			
Socialización del Conocimiento	Escucha con atención lo expuesto por el facilitador			
	Respeta los criterios de sus compañeros			
Aplicación del Conocimiento	Realiza adecuadamente las tareas planificadas			
	Resuelve correctamente el taller propuesto			
	Entrega puntualmente su tarea			
	Realiza conclusiones respetando los diferentes criterios			
	Participa activamente en el desarrollo de la actividad			

OBJETIVO ESTRATEGIO 5

Diseñar un plan promocional para grupos de familias, estudiantes y profesionales que asistan a la Piscícola y hagan uso del Restaurant.

PROBLEMA

Los directivos de la Piscícola Ordoñez, no consideran los costos en la venta de la trucha preparada, cuando se trata de grupos grandes de personas que visitan la misma.

OBJETIVOS

Elaborar planes promocionales acorde a los grupos que se atienden.

META

Captar el mayor número de clientes frente a la competencia.

ESTRATEGIAS

Dar descuentos en la preparación de la trucha

Obsequiarles un llavero

Los descuentos estarían relacionados a bajar el costo en 0,50 centavos menos por cada plato de trucha preparada, en este caso el plato normal cuesta $.3,00 y cuando se trate de grupos la empresa debería cobrarles $.2,50

PRESUPUESTO DE ARTICULOS DE PROMOCION

Cantidad	Descripción	P/Unitario	Valor Total
100	Llaveros	1,20	120,00
	TOTAL		**120,oo**

Fuente: Imprentas y almacenes

Elaboración: La Autora

PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN DE MARKETING.

OBJETIVOS	DESCRIPCION	COSTO TOTAL
Objetivo 1.	Diseñar estrategias para la ampliación de local, de manera que se haga la ampliación y se dé un mejor servicio al cliente	10.750.00
Objetivo 2.	Diseñar un Plan de publicidad para dar a conocer la Piscícola Ordoñez y de esa forma se vaya posicionando en el mercado.	1.445.00
Objetivo 3.	Diseñar campañas de promoción y difusión en los diferentes medios de comunicación de la ciudad de Loja y la provincia, basada en las expectativas de los clientes, dando a conocer los servicios que oferta la Piscícola Ordoñez.	1.265.00
Objetivo 4.	Elaborar un Plan de capacitación para los empleados y trabajadores.	650.00
Objetivo 5.	Elaborar paquetes promocionales. Grupos Montos de consumo	120,oo
TOTAL		**14.230.00**

h. CONCLUSIONES

Culminado el trabajo de investigación se determinaron las siguientes conclusiones:

- Después de haber realizado el análisis pertinente se pudo conocer que LA PISCICOLA ORDOÑEZ, no cuenta con estrategias de comercialización, las actividades relacionadas a la venta la realizan por la experiencia que han adquirido los propietarios que son quienes administración la Piscícola.

- ✓ Con respecto a la competencia existen tres competidores que son d´Santiago, Estancia Alcívar y la Piscícola del Sr. Franco Ramón que se encuentra ubicada a 30 Km. De la ciudad de Loja.

- ✓ LA PISCICOLA ORDOÑEZ, no realiza una adecuada publicidad; las promociones las realiza muy esporádicamente, dependiendo del caso, por consiguiente esto es perjudicial, porque de esa forma la competencia puede aprovecharse.

- ✓ El personal de la Piscícola Ordoñez no recibe ningún tipo de capacitación para desarrollar sus actividades en forma eficiente y efectiva.

i. RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomiendo aplicar el presente trabajo investigativo, para de esta forma la empresa pueda cumplir con todos sus objetivos.

- ✓ Se recomienda al gerente de la PISCICOLA ORDOÑEZ, no descuidarse de los cambios que tenga la competencia y tomar muy en cuenta las oportunidades y amenazas que se presenta en la empresa ya que son factores determinantes para el éxito.

- ✓ En lo que respecta a esta propuesta de estrategias de comercialización se sugiere que las mismas deben ser aplicadas por esta empresa y a que se han considerado aspectos importantes para el desenvolvimiento eficiente y eficaz.

- ✓ Para que el servicio tenga mayor aceptación en el mercado será necesario realizar una buena publicidad y promoción, a fin de lograr un mejor posicionamiento del servicio en el mercado y por ende una mayor imagen a la empresa, como se indica en el plan de publicidad y promoción propuesto.

- ✓ Con el cumplimiento de mencionado, LA PISCICOLA ORDOÑEZ incrementará sus ventas, obteniendo de esa forma posicionamiento en el mercado, imagen y rentabilidad.

j. BIBLIOGRAFIA

BAENA, E.; JAIRO SÁNCHEZ, J.; MONTOYA SUÁREZ, O. (2003). **El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas**. Revista Scientia Et Technica, No 23/ Diciembre. Universidad Tecnológica De Pereira, Pereira (Colombia).

DALMAU, J.; VICENTE, O. (1997) **Análisis Estratégico de Sectores Industriales.** Universidad Politécnica de Valencia, Valencia (España).

KOTLER, Philip. 2006. **Dirección de Marketing**. Editorial Pearson. 12 ava edición.

MONOGRAFÍA. (2002) .**Las Cinco Fuerzas de Porter: Amenaza de entrada de nuevos competidores** [consultado en agosto 27 de 2010] Disponible en: http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-19.htm

MONOGRAFÍA. (2000). **Las Cinco Fuerzas de Porter: Rivalidad entre competidores establecidos** . [consultado en agosto 27 de 2010] Disponible en: http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-20.htm

MONOGRAFÍA. (2009). **El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter** Disponible en: http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter

NAVARRO, J. 2009. **¿Qué son las fuerzas de Porter**? . Disponible en: http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-las-fuerzas-de-porter

PORTER, M. 2004. **Estrategia Competitiva**: **Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia**. Edición I. Compañía Editorial S.A. de C.V. (México).

SCHEWE Ch, SMITH R. 1998.

www.e-mexico.gob.mx/work/resources/.../1/temaIII.html

www.crecenegocios.com/**analisis-interno-fortalezas-y-debilidades**
http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mr1

k. Anexos

Anexo 1: DISEÑO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE

1. ¿La Piscícola Ordoñez cuenta con misión y visión empresarial?
2. ¿La empresa cuenta con estrategias de comercialización?. Señale cuáles:
3. ¿La empresa mantiene una base de datos con la información personal de sus clientes?.
4. ¿Conoce el nivel de satisfacción o insatisfacción posterior del cliente?.
5. ¿El personal que labora en la Piscícola Ordoñez se encuentra comprometido con la empresa?.
6. ¿La empresa capacita continuamente al personal de acuerdo a las funciones que desempeñan?.
7. ¿Quiénes están encargados de las ventas están capacitados para responder a alguna inquietud técnica por parte de los clientes?.
8. ¿La empresa tiene un logotipo que impacte?.
9. ¿Los horarios de atención se adecuan de acuerdo a las necesidades de los clientes?.
10. ¿Cree que la localización de la empresa es la adecuada?.
11. ¿El local es propio o arrendado?
12. ¿La distribución física es adecuada para las funciones que realiza la empresa?.
13. ¿Cuenta con variedad de opciones en los pagos que realizan los clientes?
14. ¿Cuáles son sus principales competidores?
15. ¿Existen políticas e instrucciones eficaces para la correcta atención al cliente?. Señale cuáles.
16. ¿Se realiza algún tipo de promoción en la venta del producto?.
17. ¿Se realiza publicidad para difundir la imagen de la empresa y dar a conocer los productos que oferta?.
18. ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa?:

Anexo 2:

DISEÑO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA.

1. **Qué cargo desempeña en la empresa**

   …….

2. **La empresa cuenta con una organización eficaz para su servicio**
   SI ( ) NO ( )

3. **La empresa le brinda algún tipo de motivación**
   SI ( ) NO ( )

4. **La empresa cuenta con un logotipo que la identifique**
   SI ( ) NO ( )

5. **Cómo considera el servicio que ofrece la empresa**
   Excelente ( )
   Muy Bueno ( )
   Bueno ( )

6. **La empresa le brinda capacitación constante de acuerdo al cargo que desempeña**
   SI ( ) NO ( )

7. **En qué campo le gustaría recibir capacitación**

   Atención al cliente ( )
   Relaciones Humanas ( )
   Tributación ( )
   Marketing ( )

8. **Pueden despejar alguna inquietud técnica a los clientes**
   SI ( ) NO ( )

9. **La distribución física de la empresa es la adecuada**
   SI ( ) NO ( )

10. **Conoce usted, si la empresa realiza algún tipo de promoción**

    SI ( ) NO ( )

11. **Se realiza algún tipo de publicidad**
    SI ( ) NO ( )

Gracias por su colaboración

Anexo 3:

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA PISCICOLA ORDOÑEZ DE LA PARROQUIA SANTIAGO, CANTON LOJA (352 CLIENTES)

1. **Cuál es su nivel de ingresos**

   $.....

2. **Con qué frecuencia visita la Piscícola Ordoñez**

   Semanal ( )
   Quincenal ( )
   Mensual ( )

3. **Cuál es el objetivo de su visita a la Piscícola Ordoñez**

   Compra de truchas ( )
   Servicio de Restaurante ( )

4. Cuál es el grado de satisfacción que tiene usted acerca de la atención que recibe

   Excelente ( )
   Muy buena ( )
   Buena ( )
   Regular ( )

5. **Cree usted que el precio de la trucha es accesible a todos los hogares**

   SI ( ) NO ( )

6. **Por la compra que usted realiza, ha recibido algún tipo de promoción**

   SI ( ) NO ( )

7. **Cómo se informó de la existencia de la Piscícola Ordoñez**

   Radio ( )
   Prensa ( )
   Televisión ( )
   Amistades ( )
   Hojas volantes ( )

Gracias por su colaboración

INDICE

CONTENIDO	Pág.
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	
a. TITULO	1
b. RESUMEN	2
c. INTRODUCCION	4
d. REVISION DE LITERATURA	6
e. MATERIALES Y METODOS	19
f. RESULTADOS	23
g. DISCUSION	57
h. CONCLUSIONES	78
i. RECOMENDACIONES	79
j. BIBLIOGRAFÍA	80
k. ANEXOS	82
ÍNDICE	85