

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



“DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA MERCADOLÓGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO, COMERCIALIZACIÓN, CONSUMO, AHORRO Y CRÉDITO DEL VADO DEL LAGARTO DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACPAPESCA DE R.L.)”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

MOLINA, CLAUDIA FÁTIMA LYNETE

QUINTANILLA RIVAS, GUADALUPE BEATRIZ

RODRÍGUEZ GÓMEZ, MARIELA BEATRIZ

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

FEBRERO DE 2007

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria General : Licda. Alicia Margarita Rivas de
Recinos

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria : Licda Vilma Yolanda Vásquez de Del
Cid

Docente Director : Lic. Pablo Alberto Vaquerano
Granados

Coordinador del Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Febrero 2007

San Salvador,

El Salvador,

Centroamérica.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por haberme iluminado y darme sabiduría; a mi Mamá por haberme apoyado en todo momento; a mis Abuelos por sus sabios consejos; a mis Hermanas por su apoyo incondicional; a mi Hija por ser luz en mi vida y a mi Esposo, con cariño, por su paciencia y apoyo; y a nuestro asesor por su dedicación.

CLAUDIA FÁTIMA LYNETE MOLINA

Agradezco infinitamente al Ser Divino y a Jesucristo los cuales me brindaron fortaleza en todo momento; a mi madre, Ana Gloria por haberme animado y apoyado en todo tiempo; a mi esposo, Víctor Hugo por su comprensión, paciencia y apoyo incondicional; a mis hijos Víctor y Graciela por ser la razón de alcanzar una meta más y por el sacrificio que significó para ellos el desarrollo de mi carrera; además, a todas las personas que de alguna u otra manera hicieron posible el desarrollo de este trabajo de investigación.

GUADALUPE BEATRIZ QUINTANILLA RIVAS

A Dios por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para concretar una de las prioridades de mi vida; y la intersección de María Santísima por guiarme en mi caminar; a mis padres, Marcos y María Luisa por su comprensión, su sacrificio y el apoyo incondicional para finalizar la carrera; a mi esposo, Juan José y a mi pequeña hija, Alyssa María por haberme animado a nunca desistir de una de mis metas más grande, los quiero mucho; a mis hermanos, Samuel Edgardo y Saúl Alfredo por su aprecio y apoyo brindado; a mis Compañeras de tesis por su comprensión y paciencia en el desarrollo y culminación de nuestra tesis; al Lic. Pablo Vaquerano, por su orientación durante la elaboración del trabajo de investigación.

MARIELA BEATRIZ RODRÍGUEZ GÓMEZ

ÍNDICE

Contenido	Pág.
I. Resumen	12
II. Introducción	14
 CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA PARA EL DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA	
MERCADOLÓGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN	
ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA ACPAPESCA DE R.L.	
1. Aspectos Generales de las Asociaciones Cooperativas	
1.1. Definición	16
1.2. Clasificación de las cooperativas	16
1.3. Marco legal	17
2. Aspectos generales de La Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento, Comercialización, Consumo, Ahorro y Crédito del Vado del Lagarto de Responsabilidad Limitada (ACPAPESCA DE R.L.)	
2.1. Origen	17
2.2. Generalidades	18
2.2.1. Actividad Económica de la cooperativa.	18
2.2.2. Objetivos de la cooperativa	19
2.2.3. Misión y visión de la cooperativa	19
2.2.4. Área Productiva	19
2.2.5. Recursos materiales.	21

2.2.6. Estructura Organizativa	21
3 Acuicultura en El Salvador	
3.1. Generalidades.	23
3.2. Origen	23
3.3. Principales ramas	23
3.4. Acuicultura en estanques de agua dulce	24
4. Conceptos básicos para desarrollar una estrategia mercadológica	
4.1. Estrategia y el Estratega.	24
4.2. Planeamiento Estratégico	26
4.2.1. Importancia	27
4.2.2. Sugerencias para planear estratégicamente	28
4.2.3. Misión, Visión y Objetivos	28
4.2.3.1. El proceso de la planeación estratégica.	29
4.3. Plan de Mercadeo	31
4.3.1. Estrategias del Producto	32
4.3.2. Ciclo de vida de un Producto	32
4.3.3 Estrategias de marca y otras características.	33
4.5. Estrategias de Precios	33
4.5.1. Función del precio en la estrategia de marketing.	34
4.5.2. Factores que afectan la determinación de precios	34

4.5.3. Importancia de las decisiones de precios	35
4.5.4. Objetivos de precios	35
4.6. Estrategias de Distribución.	35
4.6.1. El papel de los Intermediarios	36
4.6.2. Importancia de los intermediarios	36
4.6.3. Canales de distribución más comunes	37
4.6.4. Intensidad de la distribución	37
4.7. Estrategias de comunicación integral	38
4.7.1. Comunicación integral.	38
4.7.2. Pasos en el desarrollo de una comunicación efectiva	39
5. Aspectos Generales sobre la Gestión Administrativa	
5.1. Fundamentos de Administración.	42
5.2. El proceso administrativo.	42
5.3. Análisis FODA, concepto, aplicación y matriz estratégica.	44
5.3.1. Fortalezas y debilidades.	46
5.3.2. Oportunidades y amenazas.	46
5.4. Planificación Operativa	47
5.5. Estructura Organizacional	48
5.5.1. La estructura como una influencia en el comportamiento	47

5.6. Capital Humano	48
5.7. Producción	48
5.8. Comunicaciones	49
5.8.1. Importancia	50
5.8.2. Flujos de comunicación en la organización	50
5.8.2.1. Comunicación descendente	50
5.8.2.2. Comunicación ascendente	51
5.8.2.3. Comunicación cruzada	52
5.9. Modelo de proceso de comunicación	54
5.10. Sistemas de Control	54
5.10.1. Características de un sistema de control efectivo	55
5.11. Liderazgo	55
5.11.1. Importancia	55
5.11.2. Componentes del liderazgo	56
5.11.3. Estilos de liderazgo	56
5.12. Comercialización	57
5.12.1. Importancia de la comercialización	58

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA
ACPAPESCA DE R.L.

1. Importancia	59
2. Objetivos	59
2.1.General	59
2.2.Específicos	59
3. Alcance y limitaciones de la investigación	
3.1. Alcance	60
3.2.Limitaciones	60
4. Metodología de Investigación	60
4.1. Método de Investigación	61
4.2. Tipo de Investigación	61
4.3. Ámbito de Investigación	61
4.4. Fuentes de información	61
4.4.1. Fuentes Primarias	61
4.4.2. Fuentes secundarias	61
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.	62
4.6. Universo y muestra	63
4.7. Procesamiento y análisis de la información	63

4.8. Tabulación y análisis de datos	63
5. Diagnóstico de la situación actual de la Asociación Cooperativa (ACPAPESCA DE R.L.)	
5.1. Aspectos administrativos	97
5.2. Comercialización	98
5.3. Transporte	99
5.4. Precio	100
5.5. Promoción	100
5.6. Determinación de fortalezas y debilidades	101
5.6.1. Fortalezas	101
5.6.2. Debilidades	101
5.7. Determinación de amenazas y oportunidades	102
5.7.1. Amenazas	102
5.7.2. Oportunidades	102
6. Conclusiones y recomendaciones	
6.1. Conclusiones	102
6.2. Recomendaciones	102
7. Resumen descriptivo de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA de áreas funcionales)	105

CAPÍTULO III**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA MERCADOLÓGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA ACPAPESCA DE R.L.**

1. Introducción	106
2. Objetivo de la propuesta	106
3. Importancia	106
4. Desarrollo de la estrategia mercadológica	
4.1. Formulación de la misión	107
4.2. Formulación de la visión	107
4.3. Formulación de los objetivos	107
4.4. Formulación de políticas	108
4.5. Análisis FODA	109
4.5.1. Estrategias ofensivas FO	111
4.5.2. Estrategias defensivas FA	111
4.5.3. Estrategias adaptativas o de reordenamiento DO	111
4.5.4. Estrategias de supervivencia DA	112
4.6. Mezcla estratégica de comercialización	114
4.7. Unidad propuesta a la cooperativa	126
4.7.1. Perfil del personal de comercialización	126
4.7.2. Organigrama propuesto a la cooperativa “ACPAPESCA de R.L.”	128

4.7.3.Sistemas de control	129
5. Inversión de la propuesta.	134
5.1. Recursos necesarios	134
5.2. Financiamiento	137
6. Cronograma de la propuesta	138
7. Evaluación y seguimiento.	139
7.1. Evaluación	139
7.2. Seguimiento	139
8. Bibliografía	140
Anexos	

ÍNDICE DE CUADROS

Descripción	Pág.
Cuadro no. 1	129
Modelo para el control de ventas de camarón y pescado	
Cuadro no. 2	130
Modelo para el control de las compras	
Cuadro no. 3	131
Modelo de hoja para determinación del precio de venta	

I. Resumen

La cooperativa ACPAPESCA de R.L., es una asociación dedicada al aprovisionamiento, comercialización, consumo, ahorro y crédito; la cual tiene como propósito el mejoramiento socioeconómico de sus asociados.

El objetivo principal de esta investigación es “Diseñar una estrategia mercadológica para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la cooperativa ACPAPESCA de R.L.” que contribuirá con el mejoramiento de dicha gestión, logrando así obtener un mayor rendimiento en la comercialización del producto.

La primera fase de la investigación se enfocó en recopilar la información bibliográfica necesaria para la estructuración del marco teórico; luego se procedió a realizar la investigación de campo. Para realizar esta investigación fue necesario contar con la colaboración de los asociados de la cooperativa, conformado por 25 miembros, lo cual permitió realizar un censo. De esta manera se obtuvo información que permitió diagnosticar la situación que actualmente se vive en la cooperativa, en donde se identificaron los principales problemas que ésta atraviesa,

logrando así formular conclusiones y recomendaciones que se tomaron como base para la elaboración de la tercera fase.

Esta fase consistió en el diseño de una estrategia mercadológica en donde se desarrolló primeramente la formulación de una misión y visión; así como también, el establecimiento de objetivos y políticas; además, contiene otros aspectos de suma importancia que servirán para fortalecer su gestión, logrando de esta manera la efectiva comercialización del producto.

II. Introducción

La comercialización es uno de los aspectos más importantes en la vida de las empresas, así como también para las diferentes asociaciones dedicadas a la venta de productos o servicios; es por ello que se han realizado esfuerzos por fomentar su aplicación de una manera eficiente utilizando técnicas y métodos que contribuyan al desarrollo de las mismas.

El trabajo de investigación se divide en tres capítulos y está orientado al “Diseño de una estrategia mercadológica por el fortalecimiento de la gestión administrativa de la cooperativa ACPAPESCA de R.L.”, con la finalidad de que sirva como una herramienta técnica para la comercialización del producto.

En el capítulo I se presentan las generalidades de las asociaciones cooperativas, aspectos generales de la cooperativa ACPAPESCA de R.L, acuicultura en El Salvador, así como también las bases teóricas de la estrategia mercadológica.

El capítulo II contiene la investigación de campo, la metodología, importancia, tabulación y análisis de la información recopilada, teniendo como resultado un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa, logrando de esta manera hacer las respectivas conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo III se presenta el diseño de la estrategia mercadológica que se pretende llevar a cabo en la cooperativa como una herramienta que fortalecerá la gestión administrativa, mediante la comercialización del producto, con el propósito de contribuir al crecimiento de la misma y a la vez permitir el desarrollo de la comunidad.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

Marco teórico de referencia para el “Diseño de una estrategia mercadológica para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la cooperativa ACPAPESCA DE R.L”.

1. Aspectos Generales de las Asociaciones Cooperativas

1.1. Definición

Las cooperativas son asociaciones de personas que organizan y administran empresas económicas con el objeto de satisfacer una variada gama de sus necesidades, se basan en el esfuerzo propio y la ayuda mutua de los asociados, atienden los intereses socioeconómicos de los mismos, pero solo en la medida en que dichos intereses coinciden, o por lo menos no se oponen a los intereses generales de la comunidad y son en su esencia universales.

1.2. Clasificación de las cooperativas

Las cooperativas pueden clasificarse de la siguiente manera:

➤ **Cooperativas de Producción:**

Son aquellas cooperativas cuyo fin es producir de una manera favorable, buscando mejores mercados y precios, utilizando menos intermediarios para la comercialización de sus productos.

➤ **Cooperativas de Vivienda:**

Estas se organizan con el objetivo de beneficiar a sus asociados a través de la adquisición de inmuebles para lotificación y/o construcción de viviendas y mejora de las mismas.

➤ **Cooperativas de servicio:**

Estas tienen como objetivo proporcionar servicio de diferente índole, preferentemente a sus asociados, con el propósito de mejorar las condiciones ambientales y económicas, de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.¹

1.3. Marco legal que regula a las Asociaciones Cooperativas.

El marco legal cooperativo está conformado por:

➤ **El art. 114 de la Constitución de la República:**

“El Estado protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento².”

➤ **Ley General y Reglamento de las Asociaciones Cooperativas de El Salvador:** La cual establece que las cooperativas como asociaciones de derecho privado de interés social, gozarán de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en ésta ley. Año 1994.

➤ **Estatutos y Reglamento interno:** La cooperativa en estudio, también tiene como marco legal sus estatutos y reglamento interno, los cuales fueron aprobados por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo en el año 2001.

➤ **Ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP):** El cual promueve, coordina y supervisa la organización y funcionamiento de las asociaciones cooperativas, federaciones y confederación de las mismas, y presta el asesoramiento y asistencia técnica que necesiten. Año 1969.

¹ Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, Art. 7-12, Año 1994

² Constitución de la República, D.O. No. 90, Tomo 359 del 20 de mayo de 2003

2. Aspectos generales de La Asociación Cooperativa de Aproveccionamiento, Comercialización, Consumo, Ahorro y Crédito del Vado del Lagarto de Responsabilidad Limitada (ACPAPESCA DE R.L.)

2.1. Origen

La asociación cooperativa de aprovisionamiento, comercialización, consumo, ahorro y crédito del Vado del Lagarto de Responsabilidad Limitada (ACPAPESCA de R.L.), se encuentra ubicada en el cantón Vado del Lagarto, municipio de Ciudad Dolores, departamento de Cabañas.

Fue constituida legalmente por el Instituto Salvadoreño de fomento cooperativo (INSAFOCOOP) en el mes de Enero de 1999, conformada por cuarenta y dos asociados, los cuales representaban en ese momento La Asamblea General de Asociados; posteriormente, en el año 2002 se constituyó una nueva Asamblea General, la cuál se conformo por treinta y dos asociados provenientes de veintisiete familias de la zona, actualmente está conformada por veinticinco asociados, ocho mujeres y diecisiete hombres.

2.2. Generalidades

2.2.1. Actividad Económica de la cooperativa.

Según las visitas realizadas a la cooperativa, se determinó que las actividades principales son la Pesca y la Agricultura. Dentro de la Pesca se destaca: El cultivo de camarón de agua dulce y tilapia. Dentro de la Agricultura se puede mencionar el cultivo de maíz y de maicillo.³

³ Entrevista realizada al presidente de la cooperativa.

2.2.2. Objetivos de la cooperativa

- ✓ Procurar el mejoramiento socio-económico de sus asociados.
- ✓ Desarrollar una adecuada educación sobre los principios de ayuda mutua y técnicas de cooperación.
- ✓ Estimular el ahorro sistemático por medio de aportaciones.
- ✓ Establecer el servicio de abastecimiento de productos de la Cooperativa, priorizando los mejores precios para obtener los mayores márgenes de ganancia.
- ✓ El mejoramiento y fomento de técnicas de comercialización
- ✓ Obtener financiamiento de instituciones nacionales e internacionales, para el desarrollo de sus operaciones.

2.2.3. Misión y Visión de la cooperativa

Actualmente la cooperativa no cuenta con una visión y misión, por lo que no son del conocimiento de sus miembros.

2.2.4. Área Productiva.

El terreno con que cuenta la cooperativa es de nueve manzanas, de las cuales se utilizan tres manzanas para realizar el cultivo de camarón y peces, distribuidos en tres estanques, y el resto del terreno es utilizado para la agricultura.

Estanque No 1



Estanque No 2



Estanque No 3



2.2.5. Recursos materiales.

Entre los recursos materiales con los que cuenta la cooperativa se pueden mencionar los siguientes:

- Hieleras
- Canoas
- Lanchas
- Básculas
- Pick-Up
- Redes

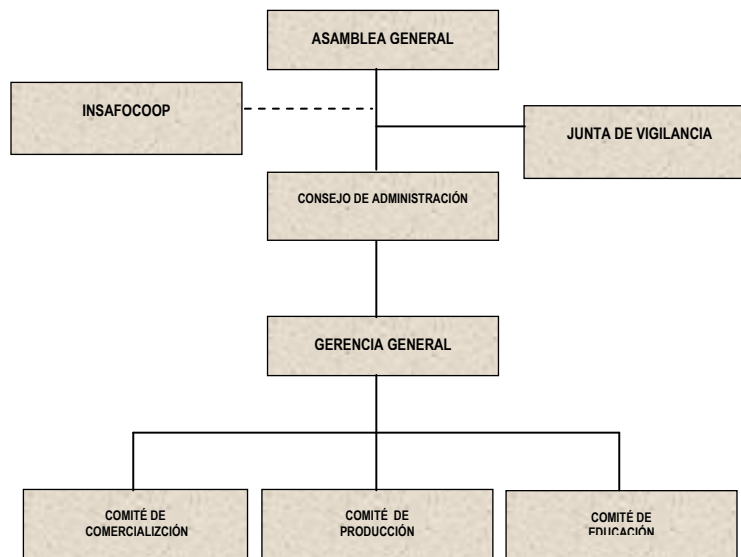
2.2.6. Estructura Organizativa

La estructura Organizativa de la Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento, Comercialización, Consumo, Ahorro y Crédito de R.L., se encuentra distribuida de la siguiente manera:

- **Asamblea General de Asociados**, la cual esta conformada por todos los asociados de la cooperativa teniendo cada miembro derecho a un voto, independientemente del valor de las aportaciones que se tengan.
- **Consejo de Administración**, el cual está conformado por un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero, un Vocal y tres suplentes; los cuales son electos por la Asamblea General.
- **Junta de Vigilancia**, es la encargada de supervisar que los órganos directivos, comités, empleados y miembros de la cooperativa cumplan con sus deberes y obligaciones conforme lo manda la ley y el reglamento interno que tienen.
- **Gerencia General**, es el ejecutivo de más alto nivel, ya que su papel dentro de la organización es de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que le competen.

- **Comité de suministros y comercialización**, es el encargado de determinar las políticas para la compra y venta de los productos o insumos necesarios.
- **Comité de producción**, es el que se encarga de dirigir, supervisar, evaluar y organizar todas las actividades del área productiva.
- **Comité de educación**, es el encargado de mantener el espíritu cooperativo y de proporcionar capacitación a los socios que recién ingresan a la cooperativa.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO, COMERCIALIZACIÓN, CONSUMO, AHORRO Y CRÉDITO DEL VADO DEL LAGARTO DE R.L. (ACPAPESCA).



Fuente: INSAFOCOOP, documento personalidad jurídica

ACPAPESCA DE R.L., Ciudad Dolores, departamento de Cabañas, 1999.

3 Acuicultura en El Salvador

3.1. Generalidades.

Dentro de la terminología, acuicultura significa: “todo tipo de cultivo de animales y de plantas acuáticas en agua dulce, salobre o marina”⁴ esto se refiere al uso de métodos y técnicas para el manejo y control de los organismos cuyo hábitat es el agua, hasta su cosecha, procesamiento, comercialización y consumo.

3.2. Origen

La acuicultura en El Salvador tiene sus inicios con la creación de la estación experimental de pesca de Santa Cruz Porrillo, en el Departamento de la Paz, llegando a construir un principal centro de investigación de pesca de agua dulce en el país⁵.

Actualmente esta estación es manejada por el Centro de Desarrollo Pesquero (CENDEPESCA)

3.3. Principales ramas

La acuicultura se divide en diversas especialidades, tales como: piscicultura (cultivo de peces), camaronicultura (cultivo de camarones), ostricultura (cultivo de ostras) y el cultivo de almejas y langostino.

Para estas especialidades se requiere de técnicas específicas de manejo y cultivo, en función de las características que cada especie posee para poder desarrollarse eficientemente.

⁴ Secretaría de pesca de México, La Acuicultura. México, D.F., 1993. Pág. 11

⁵ RDA INTERNACIONAL, INC. Acuicultura en El Salvador, San Salvador, El Salvador, 1988. Pág. 14

3.4. Acuicultura en estanques de agua dulce

En el año 1984, el Centro de Desarrollo Pesquero (CENDEPESCA) realizó una evaluación de los estanques de peces en agua dulce, los cuales fueron clasificados de la siguiente manera: estanques comunales, estanques privados y estanques particulares construidos como resultado del proyecto del Banco Interamericano de Desarrollo.

A partir de esa fecha, se han construido pocos estanques de agua dulce, estando la mayor concentración en aquellos dedicados al cultivo del camarón marino.

Dentro de la actividad acuícola se considera que la producción es aquella que se obtiene bajo condiciones controladas.

Desde el punto de vista de la producción con el fin de optimizarla y rebajar costos a través de la adecuada operación de la unidad acuícola, es necesario atender a una serie de elementos que la constituyen: económicos, sistemas de producción, nutrición, reproducción, genética, sanidad acuícola, tecnología del alimento, economía y administración⁶.

4. Conceptos básicos para desarrollar una estrategia mercadológica

4.1. Estrategia y el Estratega.

Una estrategia es el plan de acción que se integra a una organización estableciendo una secuencia coherente de las acciones a realizar.

⁶ New, M.B. y S. Singholka, Cultivo del camarón de agua dulce. Manual para el cultivo de Macrobrachium rosenbergii. FAO, Doc. Téc. Pesca, (225): 118 p.

Cuando una estrategia se formula de manera adecuada permite anticiparse a posibles cambios en el entorno y la competencia.

Una estrategia está basada en objetivos, los cuales establecen lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados; sin embargo no dicen como serán logrados.

También las estrategias se basan en las políticas de la empresa, que se pueden definir como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar, sirve por ello para formular, interpretar o suplir las normas concretas.⁷

En resumen las estrategias son acciones que guían a una empresa a alcanzar los objetivos establecidos y para que sea eficaz es necesario tener objetivos claros y definidos, conservar la iniciativa, concentración, flexibilidad, liderazgo coordinado y comprometido, actuar con sorpresa y velocidad.

En toda empresa se encuentra una persona que a través de una visión amplia realiza la toma de las decisiones adecuadas para lograr su desarrollo, esa persona es llamada estratega. Éste juega un papel preponderante en las organizaciones sobre todo si se está inmerso en un entorno de rápidos cambios que obligan a la empresa a adaptarse a ellos.

Las opiniones respecto a lo que es un estratega han cambiado con el tiempo, prevaleciendo la idea de una persona que utiliza el poder y la información para hacer análisis racionales antes de emprender una acción.

⁷ Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas "Teoría y práctica" editorial Limusa, S.A., 1ª edición, México 1983. Pág. 168.

Lo anterior concede mayor importancia a la formulación que a la implantación y al análisis que a la acción.

Un estratega es un líder y un visionario que tiene amplia información del ambiente externo que rodea a la empresa, así como de las debilidades y fortalezas de la misma. Es responsable del futuro de la organización.

Dentro de las cualidades del estratega están: mentalidad abierta, reconocer de dónde vienen los problemas, pensamiento a largo plazo, aprendizaje continuo, manejo de la cultura de la empresa y los procesos.

4.2. Planeamiento Estratégico

Es un proceso básico que se inicia con el establecimiento de la razón de ser de una organización, la determinación de sus objetivos, la generación de estrategias generales a seguir con las cuales se cumplirán esos objetivos y un proceso sistemático para controlar los resultados a largo plazo. Se fundamenta en mantener un equilibrio entre las exigencias del mercado y la capacidad de la empresa.

La planeación alienta a los gerentes a pensar sistemáticamente en el futuro, obliga a las organizaciones a perfeccionar sus objetivos y sus políticas, conduce a una mejor coordinación de los esfuerzos y proporciona estándares de desempeño claros para su control⁸.

Un planeamiento estratégico sólido ayuda a las organizaciones a anticiparse a los cambios ambientales y responder a ellos y a prepararse mejor para los

⁸ Kotler Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A., 4ª edición, México 1998. Pág. 37 y 38.

acontecimientos repentinos. En fin una planeación estratégica implica adaptar a la empresa para que aproveche las oportunidades en su ambiente en constante cambio.⁹

Por tanto la planeación estratégica se define como: el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y las capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia cambiantes.

Es así como la planeación estratégica prepara el escenario para el resto de la planificación en la empresa y consiste en la definición de una misión clara de la organización, el establecimiento de objetivos de apoyo, el diseño de una cartera de negocios sólido y de la coordinación de estrategias funcionales.

4.2.1. Importancia

La planeación estratégica establece el escenario para el resto de los planes de la empresa debido a que permite definir con claridad la misión de la empresa, los objetivos que la sustentan, las metas, las políticas acordes a dichos objetivos.

Planear estratégicamente es importante, ya que decide el futuro de la empresa, es construir lo que se quiere para después, muchas empresas deciden no planear y dejan que la competencia y el entorno sean los que moldeen a la empresa. En cambio, si se planean objetivos, estrategias y alternativas se está anticipando a la competencia y se obtendrá una fortaleza al ser más eficaces ante los cambios del medio ambiente.

⁹ <http://www.estrategiacompetitiva.com>

4.2.2. Sugerencias para planear estratégicamente:

- ✓ Estar dispuestos a pagar el precio de un plan en términos de tiempo, dinero y esfuerzo.
- ✓ Es necesario criticarlo todo para poder mejorar.
- ✓ Identificar y resolver problemas, no ejecutar culpables.
- ✓ Colaborar con todos los departamentos de la empresa.
- ✓ Utilizar la intuición y la experiencia ante los cambios.
- ✓ Adaptación de la metodología al entorno.
- ✓ Énfasis en medidores y proyectos, evaluación crítica y jerarquización de actividades.
- ✓ Control mensual y reuniones semanales para seguimiento del plan¹⁰.

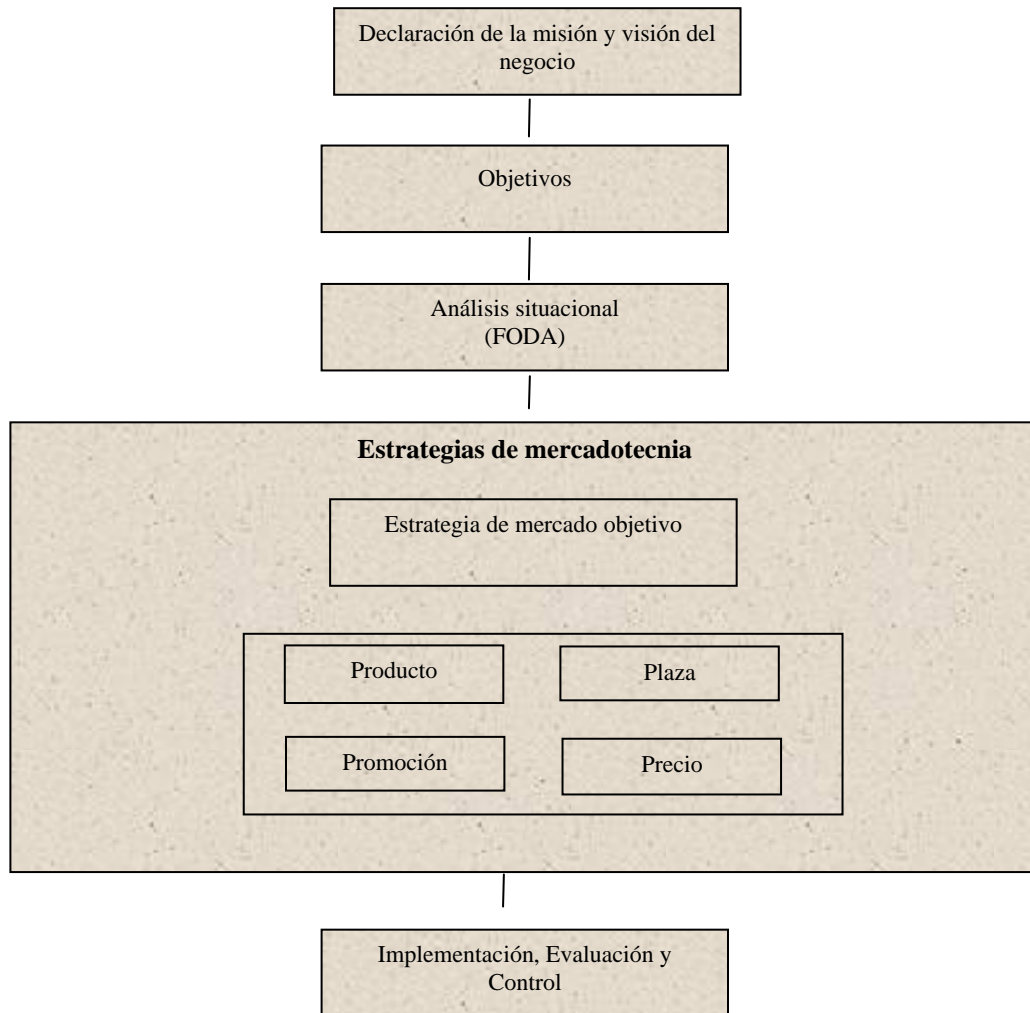
4.2.3. Misión, Visión y Objetivos

Los planes de mercadotecnia pueden presentarse de diferentes maneras. La mayoría de los negocios necesitan planes de mercadotecnia por escrito, pues el enfoque de esta es de largo alcance y a veces complejo. Los detalles sobre la tarea o asignación de actividades se perderían si solo se comunican de manera verbal.

Independientemente de la forma en que adopte un plan de mercadotecnia hay elementos comunes a todos ellos. Estos incluyen la definición de la misión, visión y los objetivos de los negocios, la realización de análisis institucional, la definición de un mercado objetivo y establecimiento de los componentes de la mezcla de mercadotecnia.

¹⁰ <http://www.marketing.com>

4.2.3.1. El proceso de la planeación estratégica.



Fuente: Lamb, et. Al. "Marketing" 4ª. Edición, pág. 25, año 1998.

Como se puede observar en la figura anterior, el primer elemento en el proceso de la planeación estratégica es la declaración de la misión, visión y objetivos del negocio, los cuales se explican a continuación¹¹:

¹¹ Lamb, et. Al. "Marketing" 4ª. Edición, pág. 25, año 1998

a) Misión

La misión se define como una mano invisible que guía a las personas dentro de la organización y es una declaración del propósito que tiene la compañía, es decir, lo que quiere lograr en su ambiente, de modo que puedan trabajar de manera independiente y también en colectividad para alcanzar las metas globales de la organización¹².

Para definir la misión en una empresa se deben considerar los siguientes elementos:

Clientes, productos (bienes o servicios), mercados (competencia geográfica), la tecnología, la preocupación por supervivencia, crecimiento y rentabilidad, la filosofía (valores, creencias y aspiraciones fundamentales), concepto de sí (fortaleza y ventajas competitivas), preocupación por su imagen, efectividad reconciliatoria (atención a los deseos de las personas), calidad inspiradora (fuerza motivadora y estimuladora que posee la lectura de la misión).

b) Visión

La visión de una institución constituye la declaración fundamental de los valores, aspiraciones y metas de la misma, se dirige a los corazones y a las metas de sus miembros, debe ser indicativa y de una comprensión clara del lugar que la institución ocupa hoy y proponer un éxito futuro.

c) Objetivos

Los objetivos se definen como una declaración de lo que se alcanzará con las actividades de mercadotecnia y éstos deben sujetarse a los criterios de la organización.

Un objetivo es el resultado a largo plazo, que la empresa pretende realizar a través del cumplimiento de su misión básica.

¹² Ibid. 8, pág. 39

Para que los objetivos sean útiles deben sujetarse a varios criterios:

- ✓ Ambiciosos pero realistas
- ✓ Deben ser consistentes e indicar las prioridades de la empresa
- ✓ Ser motivadores y construir una base para el control
- ✓ Consistentes entre sí
- ✓ Medibles en forma cuantitativa siempre que sea posible

4.3. Plan de Mercadeo

Para desarrollar un plan de mercadeo, es necesario descubrir el mercado, conocer las fortalezas y debilidades y dentro de este marco establecer objetivos claros y medibles, desarrollar estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planeados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

No existe una receta para elaborar el Plan de Mercadeo. Su formato difiere de una compañía a otra. Aunque hay diferencias basadas en el tipo de compañía y en la situación competitiva, hay un denominador común en todos los planes de mercadeo¹³.

En su nivel más general, todos siguen el patrón de la planeación estratégica y se formulan las preguntas:

¿Dónde estamos?

¿Hacia adonde queremos ir?

¿Cómo hacemos para llegar allí?

¹³ <http://www.ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id35.html>

Las empresas generalmente siguen estos cinco pasos para estructurar su Plan de Mercadeo:

1. Analizan la situación
2. Enuncian el problema y las oportunidades
3. Enuncian los objetivos
4. Formulan recomendaciones para el plan de acción
5. Enuncian los resultados esperados y los riesgos principales.¹⁴

Existe una gran variedad de modelos de planes de mercadeo que reflejan no solamente la orientación y las perspectivas que tienen las empresas de vender en diferentes mercados, sino también las diferentes preferencias personales e inclinaciones de los individuos a cargo de la planeación de mercados en esas empresas.

4.3.1. Estrategias del Producto

Dada la rapidez de los cambios en la tecnología, competencia y los gustos y preferencias de los consumidores, las compañías no pueden depender de un producto o de los productos ya existentes ya que los consumidores cada día esperan productos nuevos y mejorados que satisfagan sus necesidades.

4.3.2. Ciclo de vida de un Producto

Introducción, es un período de crecimiento lento en las ventas a raíz de introducir el producto al mercado y las utilidades son inexistentes en esta etapa debido a los grandes gastos del lanzamiento del producto.

¹⁴ Ibid. 13

Crecimiento, es un período de aceptación rápida del mercado y de utilidades crecientes.

Madurez, es un período de disminución en el crecimiento de las ventas debido a que la mayoría de compradores potenciales ha logrado aceptar el producto.

Declinación, es el período cuando las ventas muestran un fuerte deterioro y disminuyen las utilidades¹⁵.

4.3.3 Estrategias de marca y otras características.

Una de las características más importantes del producto es la marca, que se establece para identificar y diferenciar ese producto ante el mercado interno y externo. Tanto los productores como los intermediarios usan sus propias estrategias de marca.

Otras características del producto son: empaque, etiqueta, diseño, color y calidad, los cuales establecen sus propias estrategias para tener la capacidad de satisfacer las necesidades de los consumidores¹⁶.

4.5. Estrategias de Precios

Históricamente el precio ha sido el factor más importante que afecta la elección del comprador. El precio es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos.

¹⁵ Ibid. 8, pág. 300-303

¹⁶ <http://www.estrategiaempresarial.com>

Por lo tanto precio se define como la suma de todos los valores que intercambian los consumidores por los beneficios de tener el producto o el servicio o de utilizarlos¹⁷.

La determinación de precios y la competencia de precios son el problema número uno al que se enfrentan los ejecutivos de la mercadotecnia, ya que al momento de determinar los precios los errores más comunes son precios demasiado orientado al costo, precios que no toman en consideración el resto de la mezcla de mercadotecnia, entre otros.

Es por ello que para no incurrir en estos errores es necesario conocer los diferentes factores que deben considerarse para determinar precios y tomar en cuenta las estrategias de determinación y ajuste de precios, los cuales se mencionan a continuación.

4.5.1. Función del precio en la estrategia de marketing.

Para toda empresa, el precio es el factor determinante de la rentabilidad que obtiene ya sea a corto, mediano o largo plazo.

El establecer un precio significa que se deben tomar en cuenta todas las variables mercadológicas para que el producto sea competitivo.

4.5.2. Factores que afectan la determinación de precios

a) Factores Internos:

-  Objetivos de mercadotecnia

¹⁷ <http://www.marketingjobs.com>

- ✚ Estrategias de mezcla de mercadotecnia
- ✚ Costos y consideraciones organizacionales

b) Factores externos:

- ✚ Naturaleza del mercado y de la demanda
- ✚ Competencia
- ✚ Otros factores ambientales (economía, reventa, gobierno)¹⁸

4.5.3. Importancia de las decisiones de precios

El precio de un producto es una decisión compleja para la organización, ya que afecta directamente a otras acciones de marketing como es el nivel de la demanda, la rentabilidad, el posicionamiento de la marca, la percepción del mercado, y a las otras variables de la mezcla de marketing.

4.5.4. Objetivos de precios

El conocer específicamente el objetivo por seguir permite asegurar el éxito de las estrategias que se eligen. Los objetivos que buscan las empresas al establecer el precio de sus productos se pueden categorizar de manera general en: objetivos de beneficio, objetivos de volumen y objetivos centrados en la competencia.

4.6. Estrategias de Distribución.

La distribución es un proceso que requiere de muchos contactos y de desempeñar ciertas funciones necesarias para el intercambio. Entre esas

¹⁸ Ibid. 8, pág. 312

funciones están: transportar, almacenar, contactar, fraccionar, informar y surtir, además de añadir servicios a los productos que se venden.

El papel de la distribución dentro de la mezcla de marketing consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta, ya que la actividad más importante para llevar un producto al mercado es la de arreglar su venta y transferencia de derechos del productor al cliente final, de lo cual muchas veces se encargan los intermediarios, ya que muchas veces desempeñan algunas actividades en nombre del productor o cliente¹⁹.

4.6.1. El papel de los Intermediarios

Un intermediario es una empresa comercial que presta servicios relacionados directamente con la venta o compra de un producto al tiempo que este fluye del productor al consumidor.

4.6.2. Importancia de los intermediarios

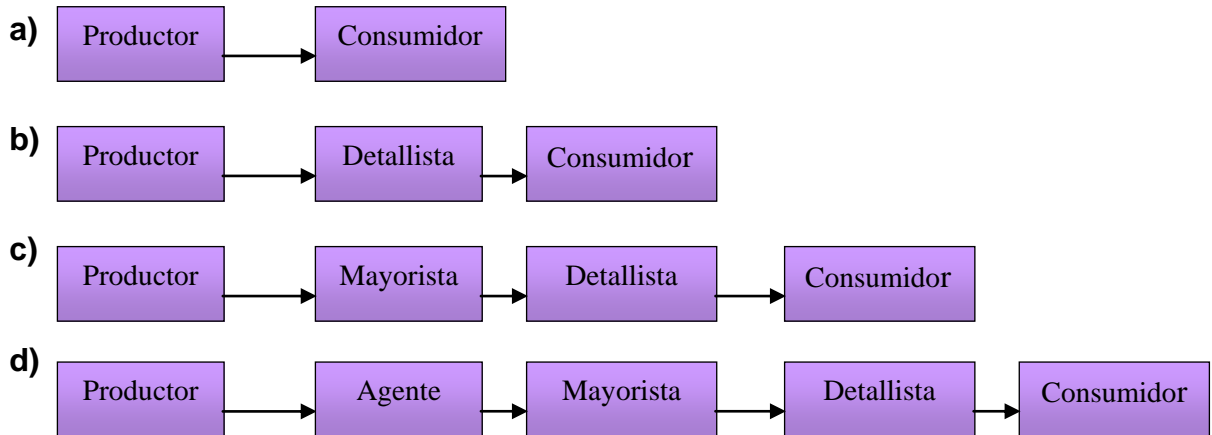
Es que muchas veces efectúan las actividades de distribución mejor que los productores o consumidores, así como también a un menor costo, por que muchas veces actúan como especialistas de ventas para los proveedores y sirven de agentes de compra para sus clientes.

Así mismo en la distribución se utilizan los canales de distribución el cual sirve para transferir los derechos de un producto al consumidor final.²⁰

¹⁹ Stanton y otros, Fundamentos de Marketing, Mc Graw Hill, 13ª edición, México 2001, Pág. 459

²⁰ Ibid. 8, pág. 356

4.6.3. Canales de distribución más comunes



Fuente: Elaborado por el grupo de trabajo.

4.6.4. Intensidad de la distribución

a) Distribución intensiva:

Es aquella en la que el productor vende su producto a través de todo punto de venta disponible en el mercado en el cual a los consumidores les sea fácil adquirirlo y les satisfaga inmediatamente su necesidad.

b) Distribución Selectiva:

El producto se vende a través de múltiples mayoristas y detallistas ya que lo que se busca es que el consumidor lo pueda buscar y así adquirir, ya que las empresas utilizan o se encaminan a este tipo de distribución para realzar la imagen de sus productos, fortalecer el servicio al cliente, mejorar el control de calidad o mantener alguna influencia sobre sus precios.

c) Distribución Exclusiva:

Se da cuando el proveedor conviene en vender su producto solo a un intermediario o detallista único en el mercado²¹.

4.7. Estrategias de comunicación integral**4.7.1. Comunicación integral.**

La comunicación integral es un concepto según el cual una empresa integra y coordina sus múltiples canales de comunicación para presentar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos.

El programa total de comunicación de mercadotecnia en una organización, llamado mezcla de promoción, consiste en una combinación específica de instrumentos de publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas que la organización utiliza para lograr sus objetivos de publicidad y de mercadotecnia.

A continuación se definirá brevemente cada uno de estos instrumentos:

Publicidad:

Se define como cualquier forma pagada de representación no personal y promoción de ideas, bienes y servicios que hace un patrocinador identificado.

Se utiliza la publicidad como medio masivo de comunicación y tiene la ventaja de alcanzar un gran número de personas en poco tiempo.

En una comunicación masiva el mensaje es uniforme y controlable por la empresa, el contacto es no personalizado y no hay respuesta inmediata de parte del consumidor. Últimamente, y debido al crecimiento del mercado, se

²¹ Ibid. 19 Pág. 474 y 475

hace necesario llegar directamente al consumidor, sin embargo, la publicidad es una vía común de comunicación debido a su bajo costo, comparado con la comunicación.

Venta personal:

La presentación personal que hace la fuerza de ventas de la empresa con el propósito de hacer ventas y de desarrollar relaciones con los clientes.

Se basa en la fuerza de ventas de la empresa y es mucho más eficaz y poderosa que la publicidad. Algunas características son: se establece una relación directa con el receptor, el contacto es personalizado, atención y servicio inmediato.

Promoción de ventas:

Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o la venta de un producto o un servicio.

Relaciones públicas:

La creación de relaciones positivas con los diversos públicos de la compañía mediante la obtención de una publicidad favorable, la creación de una imagen corporativa positiva y el manejo o la eliminación de rumores, historias y eventos desfavorables²².

4.7.2. Pasos en el desarrollo de una comunicación efectiva

Para la obtención de una comunicación efectiva, es necesario difundir los mensajes a través de medios que lleguen a la audiencia meta y se debe llevar a

²² <http://www.publicidadymercadeo.net>

cabo una retroalimentación de manera que puedan evaluarse las respuestas del público.

1. Identificación de la audiencia meta
2. Determinación de respuesta esperada
3. Selección de un mensaje
4. Selección de medios

a) El proceso de la comunicación.

El intercambio de señales que lleva el mensaje entre el emisor y su receptor tiene una secuencia de actividades. Este proceso de comunicación se realiza a través de los siguientes elementos: emisor, codificación, mensaje, medio, decodificación, receptor, respuesta y retroalimentación²³.

Los objetivos de la comunicación están directamente relacionados con los tres niveles de respuesta del mercado: la respuesta cognitiva, la respuesta afectiva y la respuesta comportamental.

b) El presupuesto publicitario.

En el presupuesto publicitario se desglosan todos los recursos por utilizar para la comunicación que quiere enviar la empresa: los medios de comunicación por utilizar, la cantidad de veces que aparecerá el mensaje, el tiempo estimado, el tamaño del mensaje, entre otros.

c) El plan promocional.

El plan promocional es un documento donde se plasma toda la información acerca de la comunicación integral que utilizará la empresa para un producto o

²³ Guía técnica "La dirección Administrativa y sus componentes básicos" UES, 1998, Pág.10

marca. Comprende una descripción de la parte interna y externa de la empresa, los objetivos de comunicación integral por seguir, las estrategias que se utilizaran, los presupuestos y una secuencia del control por seguir.

d) Naturaleza en el instrumento de promoción:

Cada uno de los instrumentos de promoción: Publicidad, venta personal, Promoción de venta y relaciones públicas tienen características y costos únicos. A fin de seleccionar los instrumentos apropiados, es necesario comprender las características que cada instrumento posee.

e) Estrategias de mezcla de promoción

Las dos estrategias de mezcla de promoción existentes son las siguientes:

✓ **La promoción de empujar:**

Es aquella en la cual un miembro del canal dirige una promoción directa a los intermediarios los cuales son el siguiente eslabón adelante en el canal de distribución.

✓ **La promoción de dejar:**

Este tipo de estrategia se dirige a los usuarios finales, por lo general se da para los consumidores finales, ya que la intención es motivarlos a que pidan el producto a los detallistas. Esta estrategia se apoya en intensa publicidad y promoción de venta, como lo son los premios, las muestras y las demostraciones en tienda²⁴.

²⁴ Ibid, 19 Pág. 578

5. Aspectos Generales sobre la Gestión Administrativa

5.1. Fundamentos de Administración.

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas²⁵

La administración debe contar con personas emprendedoras quienes saben que, después de haber tomado una decisión, esta debe de ser realizada. El emprendedor busca la forma para superar los obstáculos que se presentan y se realizan grandes obras, se concentran en un objetivo y no pierde su enfoque, esta forma de actuar facilita las actividades administrativas.

Como base fundamental de toda organización está la productividad, es decir, la capacidad para producir bienes y servicios al menor costo posible. Esto se logra a través de mejorar las técnicas de producción ya sea realizando investigaciones y desarrollo de nuevos productos o actualizando la tecnología que se aplica. En ambos casos, se necesitan emprendedoras que tomen las decisiones correctas al momento de invertir, destinando los activos de la organización hacia el diseño, prueba y producción de nuevos productos o hacia la búsqueda de nuevas tecnologías de producción.

El efecto multiplicador de las innovaciones emprendedoras, es que generan nuevas ideas o procedimientos para incrementar la rentabilidad de las empresas.

²⁵ Guía Técnica "Introducción al estudio de la administración y la empresa". UES 1998, Pág. 2

El factor productivo lleva a las organizaciones a situarse en una posición competitiva ante la competencia, permitiendo su permanencia en el mercado a largo plazo²⁶.

5.2. El proceso administrativo.

Se entiende por proceso, la forma sistemática de hacer las cosas, una organización es más estable en la medida en que utiliza lineamientos que facilitan su manejo en general, por lo que la utilización de un proceso administrativo dinámico es esencial para el éxito empresarial.

El pertenecer a un mundo cada vez más integrado está obligado a un cambio general en el proceso administrativo. La administración en las empresas está dando un giro que las posibilita a competir en los nuevos mercados. El proceso administrativo se divide en cuatro actividades que se interrelacionan y que ayudan al buen manejo de la empresa: Planeación, organización, dirección y control.

Como parte del proceso administrativo, la planeación ayuda a responder a interrogantes como:

¿Qué hacer?	¿Quién debe hacerlo?	¿Por qué?
¿Dónde?	¿Cuándo?	¿Cómo se debe hacer?

Con la planeación se especifica el futuro de la organización, a través del establecimiento de objetivos y de la formulación de acciones por seguir para lograrlos.

²⁶ Gibson, James L. y otros, Las organizaciones, Mc Graw Hill, 10ª edición, Santiago, Chile 2001. Pág.477

La planeación es un proceso que se basa en verdades fundamentales que sirven como guía dentro de una organización²⁷. Esas verdades se denominan “principios “, entre ellos están: continuidad, sencillez, flexibilidad, unidad, entre otros.

Para que la planeación garantice el buen funcionamiento de una organización, es necesario tomar cada una de sus partes y clasificarlas en orden consecutivo de ejecución. Lo anterior permite establecer una misión y visión para la empresa, los objetivos, políticas, estrategias, programas y toda una clasificación de procesos sistemáticos por seguir.

La toma de decisiones empresariales es un proceso completo, que necesita la comprensión de muchos factores que intervienen dentro y fuera del contexto de la organización. Los diferentes problemas requieren de diferentes tipos de decisiones, por lo que lo primero es identificar a quién le corresponde tomar las decisiones.

5.3. Análisis FODA, concepto y aplicación.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite.

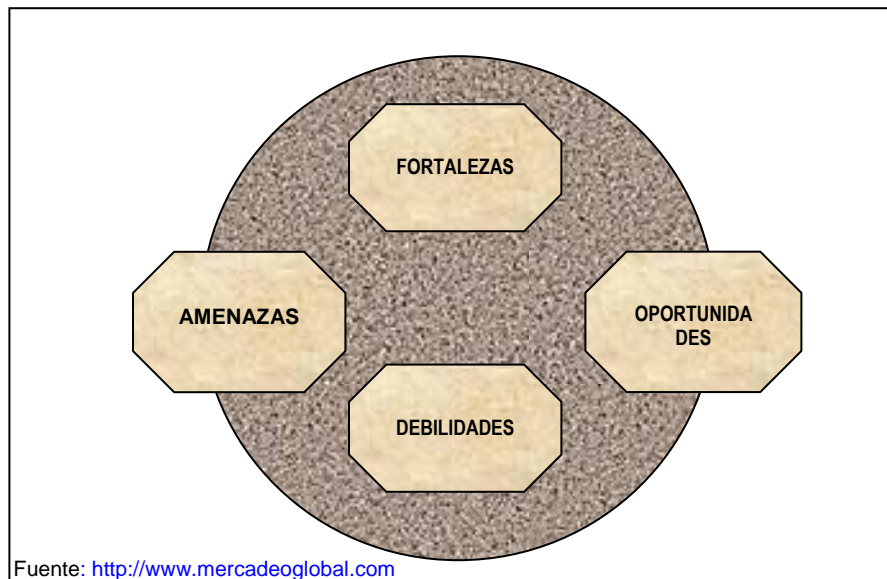
El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc. Muchas de las conclusiones, obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran

²⁷ <http://www.marketing.com>

utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñe y que califique para ser incorporadas en el plan de negocios²⁸.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio.

Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.



²⁸ <http://www.mercadeoglobal.com>

5.3.1. Fortalezas y debilidades.

Las fortalezas y debilidades se encuentran en el ambiente interno de la organización y debe considerar las siguientes áreas²⁹:

✓ **Análisis de recursos.**

Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.

✓ **Análisis de actividades.**

Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad

✓ **Análisis de riesgos.**

Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

✓ **Análisis de portafolio.**

La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

5.3.2. Oportunidades y amenazas.

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrán generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Se debe considerar:

✓ **Análisis del entorno.**

Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).

²⁹ <http://ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html>

✓ **Grupos de interés.**

Gobierno, Instituciones públicas, sindicatos, gremios, acciones, comunidad.

✓ **El entorno visto en una forma más amplia.**

Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.

5.4. Planificación Operativa

La planificación operativa es aquella que se establece a corto plazo, es específica y está orientada a la consecución del objetivo determinado. Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades operacionales³⁰. La planificación operativa convierte los conceptos generales del plan estratégico en cifras claras, en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo. La planificación operativa demanda una aplicación de recursos que sea eficiente y efectiva en costos, en la solución de problemas y consecución de los objetivos establecidos.

La planeación operativa, la que se realiza en el nivel operacional de la organización en un lapso de uno a dos años, es concebida como un proceso mediante el cual los decisores en una organización, analizan y procesan información de su entorno interno y externo, evaluando las diferentes situaciones vinculadas a la ejecutoría organizacional para prever y decidir sobre la direccionalidad futura.

³⁰ Guía técnica "La planeación administrativa y sus principales técnicas" UES, 1998, Pág.29

5.5. Estructura Organizacional

Es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. Es donde la empresa obtiene los recursos necesarios para su funcionamiento, se establecen las funciones, autoridades y responsabilidades de las diversas unidades orgánicas y directrices de la organización³¹.

La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

5.5.1. La estructura como una influencia en el comportamiento

La importancia de la estructura como fuente de influencia es tan ampliamente aceptada que algunos expertos definen este concepto como aquellas características de la organización que sirven para distinguir o controlar sus partes. La palabra clave de esta definición es el control.

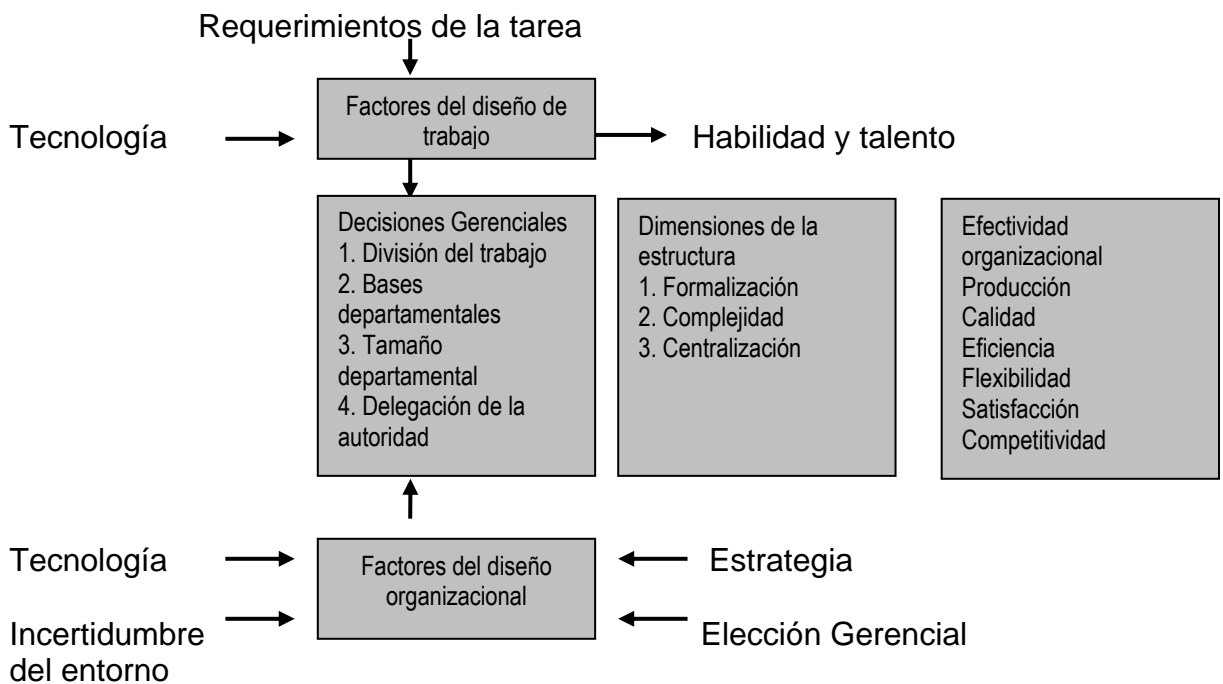
La mayoría de las personas que han sido parte de una organización, han experimentado la manera en que su comportamiento fue controlado, ya que hicieron lo que la organización quería que hicieran y por lo cual recibían un pago, se renuncia a la libre elección cuando se comienza a hacer lo que la empresa exige que hacer.

Toda organización tiene una estructura de las tareas; de hecho la existencia de la estructura distingue a las organizaciones.

³¹ Guía técnica "La Organización administrativa y sus principales herramientas técnicas" UES, 1998, Pág.1-3

Mientras la evidencia más visible de la estructura es el organigrama, los diagramas no son siempre necesarios para distinguir la estructura; sin embargo, pequeñas organizaciones pueden funcionar muy bien sin ellos siempre que todos entiendan lo que deben hacer y con quién deben hacerlo³².

Estructura Organizacional



Fuente: Gibson, James L. y otros, Las organizaciones, Pág.368

5.6. Capital Humano

Es definido como la mano de obra dentro de una empresa y es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y venderlos en el mercado para obtener una utilidad.

³² Ibid, 26. Pág. 368

El factor humano dentro de las organizaciones se considera como parte del capital, ya que constituye un activo realmente valioso para la empresa. Mantener un personal con un alto grado de motivación es un reto para toda administración, teniendo que identificar lo que hace que las personas reaccionen positivamente y adquieran una conducta adecuada a cada situación.

5.7. Producción

La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales.

La función de producción u operativa tiene como objeto las operaciones físicas que hay que realizar para transformar las materias primas en productos o para la realización de un servicio, por lo tanto la administración de la producción propende por la utilización más económica de unos medios (locaciones, maquinaria o recursos de cualquier tipo) por personas (operarios, empleados) con el fin de transformar los materiales en productos o realizar servicios³³.

5.8. Comunicaciones

La comunicación implica la transferencia de información y significado de una persona a otra. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos, y valores.

Para la perfecta comprensión de la comunicación es necesario tener en cuenta tres elementos: dato, información y comunicación³⁴.

³³ <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm>

³⁴ Guía Técnica "La Dirección Administrativa y sus componentes básicos. UES 1998, Pág. 5

5.8.1. Importancia

En el campo administrativo es importante la comunicación ya que administrar es hacer que otros ejecuten lo planeado y organizado por la más alta dirección; y para lograrlo, el ejecutivo necesita dictar ordenes, exigir informes, etc. y por otra parte, el subordinado hace sugerencias, emite opiniones, etc. , que son los medios a través de los cuales se manifiesta la comunicación.

Así la eficacia de todo ejecutivo dependerá de la facilidad que posea para comunicarse con los demás, así como también de su habilidad para comprender la información que fluye hacia él³⁵.

5.8.2. Flujos de comunicación en la organización

En una organización eficaz la comunicación fluye en varias direcciones: en forma descendente, ascendente y cruzada. Tradicionalmente la comunicación descendente se ha considerado la más importante, pero existe amplia evidencia de que si comunicación solo fluye de arriba hacia abajo surgirán problemas. De hecho se podrá argumentar que la comunicación eficaz debe iniciarse en el subordinado, lo cual significa principalmente ascendente. La comunicación también fluye de modo horizontal, es decir, entre personas ubicadas en niveles organizacionales iguales o similares de dependencia directa entre si.

5.8.2.1. Comunicación descendente

La comunicación descendente fluye desde personas ubicada en niveles altos hacia otros que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional. Esta clase de comunicación existe especialmente en organizaciones con ambiente autoritario. Los tipos de medios usados para la comunicación oral descendente

³⁵ Ibid, 34 Pág. 6

incluyen órdenes, discursos, reuniones, el teléfono, los altos parlantes e incluso los rumores.

Lamentablemente, con frecuencia la información se pierde o se distorsiona al descender por la cadena de mando. La emisión de políticas y procedimientos por parte de la alta dirección no asegura la comunicación. De hecho, muchas de las órdenes no se comprenden y ni siquiera se leen. Por consiguiente, es fundamental contar con un sistema de retroalimentación para determinar si la información se percibe tal como era la intención del emisor.

5.8.2.2. Comunicación ascendente

La comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los superiores y continúa ascendiendo por la jerarquía organizacional. Desafortunadamente, con frecuencia este flujo es obstaculizado en la cadena de comunicación por administradores que filtran los mensajes y no transmiten toda la información a sus jefes, en especial las noticias desfavorables. Sin embargo, la transmisión objetiva de información es esencial para fines de control.

La comunicación ascendente no se basa en órdenes y por lo general se encuentra en ambientes organizacionales participativos y democráticos.

La comunicación ascendente eficaz requiere de un ambiente en el que los subordinados se sientan libres para comunicarse. Puesto que la alta dirección influye mucho sobre el clima organizacional, la responsabilidad de crear un flujo libre de comunicación ascendente corresponde en gran parte, aunque no exclusivamente, a los superiores³⁶.

³⁶ Ibid, 34 Pág. 14-15

5.8.2.3. Comunicación cruzada

La comunicación cruzada incluye el flujo horizontal de información entre personas de niveles organizacionales iguales o similares y el flujo diagonal y entre personas de niveles diferentes que no tienen una relación de dependencia directa entre sí. Esta clase de comunicación directa se usa para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales.

Específicamente la comunicación cruzada debe basarse en la comprensión de:

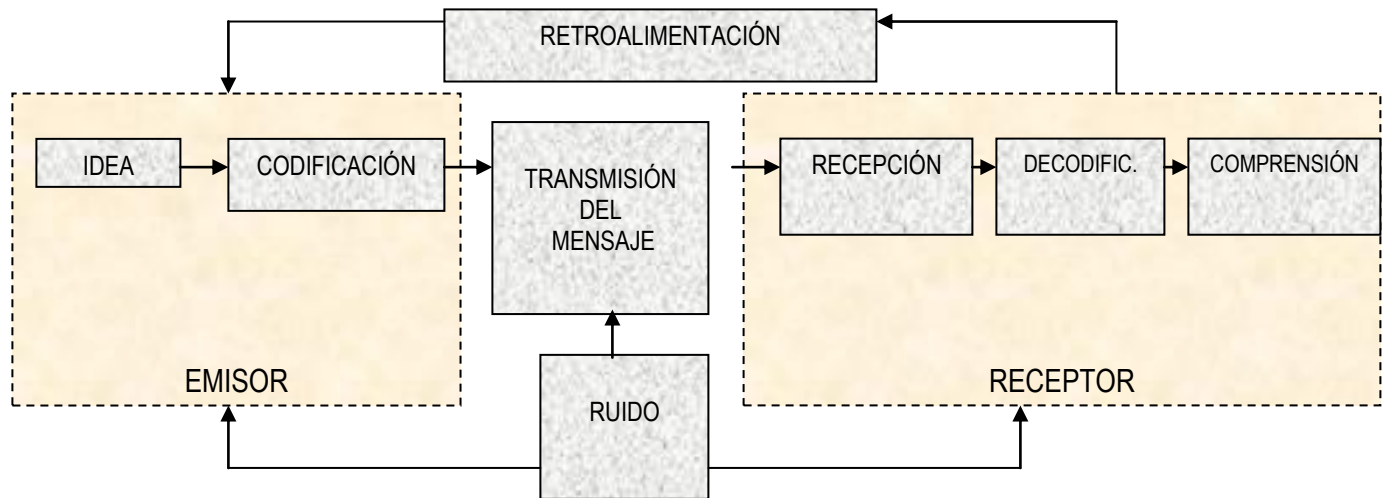
- Las relaciones cruzadas se fomentaran, siempre que resulte apropiado.
- Los subordinados deben evitar la formalización de compromisos que estén más allá de su autoridad, y
- Los subordinados deben mantener informados a sus superiores sobre las actividades interdepartamentales importantes.

En el proceso de comunicación están presentes cinco elementos fundamentales:

1. Emisor o fuente
2. Transmisor o codificador
3. Canal
4. Receptor o decodificador
5. Destino³⁷

³⁷ Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, McGraw Hill, 5ª edición, Colombia 2002
pág. 88

5.9. Modelo de proceso de comunicación



Fuente: Guía técnica "La dirección Administrativa y sus componentes básicos" UES, 1998, Pág.10

5.10. Sistemas de Control

El término sistema designa un conjunto de elementos en interrelación dinámica organizada en función de un objetivo, con vistas a lograr los resultados del trabajo de una organización.

Sistema de control, es como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella.³⁸

³⁸ www.sistemasdecontrol.com

5.10.1. Características de un sistema de control efectivo

La aplicación correcta del control, está supeditada al cumplimiento de ciertos requisitos básicos, inherentes a todo sistema de control eficiente, entre los cuales podemos mencionar:

1. Los controles deben de ser sencillos, fáciles de comprender.
2. Deben adaptarse a la forma de organización.
3. Han de registrar las desviaciones con prontitud
4. Deben de ser apropiados para la actividad a controlar.
5. Adaptarse a las situaciones cambiantes.
6. Ser convenientes desde el punto de vista económico
7. Señalar el camino para aplicar una acción correctiva.

5.11. Liderazgo

Liderazgo es la capacidad que tiene una persona para lograr que otras lo sigan con entusiasmo en el logro de determinados objetivos, así como que se coordinen eficazmente para ello, todo con base a la confianza que les infunda y en su habilidad para persuadirlos³⁹.

5.11.1. Importancia

Es que contribuye en forma especial a poner los planes en ejecución, a través de hacerlo del conocimiento de sus colaboradores, explicándoles el propósito de cada actividad e indicándoles lo que corresponde realizar a cada uno;

³⁹ <http://www.liderazgoymercadeo.com>

además, les inyecta entusiasmo y sirve de mediador en los conflictos, tratando de encontrar la armonía del grupo.

5.11.2. Componentes del liderazgo

1. Capacidad para usar el poder con eficacia y de un modo responsable
2. Capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y en situaciones diversas
3. Capacidad para inspirar
4. Capacidad para actuar en forma tal que desarrolle un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones y fomentarlas⁴⁰.

5.11.3. Estilos de liderazgo

- **Autocrático:** Se caracteriza porque en la toma de decisiones no hay participación del personal, sino que la orden viene del jefe directamente.
- **Democrático:** Mediante su aplicación se pretende lograr que el grupo participe activamente en la administración de la empresa, a través de la aceptación de sugerencias y opiniones.
- **Anárquico:** Es contrario al autocrático, se caracteriza porque la participación del jefe es casi nula, de tal manera que el subordinado hace lo que mejor le parece.
- **Personal:** Mediante la jefatura personal, el jefe da las órdenes y las supervisa, permitiéndole estar en contacto directo con los trabajadores.

⁴⁰ Guía Técnica "La Dirección Administrativa y sus componentes básicos. UES 1998, Pág. 41-42

- **Impersonal:** Se ejerce a través de intermediarios o de órdenes escritas. Se aplica especialmente en empresas grandes, se necesitan canales de comunicación muy apropiados para contrarrestar el inconveniente que presenta el evitar el trato con los subordinados.
- **Innato:** Es aquel que presentan ciertas personas, que sin estar dotados de autoridad legal poseen la capacidad de manejar un grupo muy corriente en las organizaciones informales, cuando una persona cuenta con esta habilidad y se le coloca en un puesto de dirección, los resultados con el grupo pueden ser positivos.
- **Paternal:** Es aquel tipo de jefatura que pretende darle protección y comodidad extrema a los subordinados, los resultados que se obtienen con su aplicación no son satisfactorios porque tienden a crear inseguridad en el empleo⁴¹.

5.12. Comercialización

Comercialización es el proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros.

Así también es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado meta, a fin de adaptarlas al suministro de las satisfacciones que se deseen de un modo más eficiente y adecuado que el de sus competidores.

⁴¹ Ibid, 34. Pág. 43-44

5.12.1. Importancia de la comercialización

Los objetivos fundamentales de la mayoría de los negocios son supervivencia, obtención de utilidades y crecimiento.

La comercialización o mercadotecnia contribuye directamente a alcanzar esos objetivos, puesto que incluye las actividades que son vitales para todas las organizaciones de negocios, tales como: evaluación de las necesidades y satisfacción de los clientes actuales y potenciales, diseño y manejo de la oferta de productos, determinación de precios y políticas de precios, desarrollo de estrategias de distribución y comunicación con los clientes reales y potenciales.

Además, la mercadotecnia no es solo el trabajo de las personas de un departamento de mercadeo, sino que es parte del trabajo de todas las personas que forman parte de una empresa.

La importancia de la comercialización radica esencialmente en crear y satisfacer las necesidades del consumidor, logrando de esta manera mayores utilidades para la empresa, permitiéndole sobrevivir y desarrollarse⁴².

⁴² <http://www.marketing.haynet.com>

CAPÍTULO II

Diagnóstico sobre la situación actual de la cooperativa ACPAPESCA de R.L.

1. Importancia

Diseñar una estrategia mercadológica para el fortalecimiento de la gestión de la cooperativa ACPAPESCA DE R.L., es de gran importancia, ya que permitirá enfocarse hacia un mercado meta, facilitando la distribución de su producto y con ello incrementar sus ingresos; de igual manera contribuirá al fortalecimiento de su gestión.

2. Objetivos del estudio

2.1 General:

Elaborar un diagnóstico para conocer la situación actual de la cooperativa ACPAPESCA DE R.L., con la finalidad de proponer alternativas de solución a través de una estrategia mercadológica.

2.2. Específicos:

- 1- Recolectar información precisa y objetiva a través de las técnicas e instrumentos de investigación utilizados.

- 2- Realizar un análisis sobre la situación actual de la cooperativa que permita identificar los factores que afectan y contribuyen al funcionamiento de la cooperativa ACPAPESCA DE R.L.

- 3- Determinar en qué condiciones se encuentra la cooperativa ACPAPESCA DE R. L., con la finalidad de proponer lineamientos que mejoren los aspectos técnico-administrativos de dicha cooperativa.

3. Alcance y limitaciones de la investigación

3.1. Alcance

La investigación de campo se realizó considerando solamente un universo, el cual lo conforman los 25 asociados de la cooperativa que colaboran y participan en las actividades que ésta desarrolla.

3.2. Limitaciones

Durante el desarrollo de la investigación de campo no se identificaron limitantes, ya que se contó con todos los medios y recursos necesarios para llevarla a cabo.

4. Metodología de la investigación

Para llevar a cabo la investigación, fue necesario guiarse metodológicamente para orientarse en la ejecución de la misma, para ello se utilizaron los métodos, técnicas e instrumentos que facilitaron la identificación y el estudio de los elementos que intervienen e interactúan en el diseño de estrategias mercadológicas, así como también en el fortalecimiento de la gestión de la cooperativa.

4.1. Método de Investigación

El método utilizado en la realización de la investigación fue el Inductivo, por la estructura de la investigación, la cual se realizó con el objeto de conocer la gestión de la cooperativa, y conforme a dichos resultados obtener la información que justifique la propuesta del trabajo de investigación.⁴³

4.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizado fue la descriptiva, ya que permitió establecer un diagnóstico de la situación real que enfrenta la cooperativa, logrando así, diferentes alternativas de acción que den solución a la problemática encontrada.

4.3. Ámbito de la Investigación

La investigación de campo se realizó en la cooperativa ACPAPESCA de R.L., ubicada en el caserío Caña Fístula, cantón Vado del Lagarto, municipio de Ciudad Dolores, departamento de Cabañas

4.4. Fuentes de información

4.4.1. Fuentes primarias

La información primaria se obtuvo mediante el acercamiento a los miembros de la cooperativa y además de la observación directa que el grupo llevó a cabo en la investigación de campo

⁴³ Rojas Soriano, Raúl. Guía para Realizar Investigaciones Sociales. Plaza y Valdés. México. Novena Edición. 1996. Pág.15

4.4.2 Fuentes secundarias

Entre las fuentes de información secundaria, se utilizaron:

Leyes, libros, tesis, revistas y sitios de Internet referentes al tema en estudio.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de la información

Para llevar a cabo la investigación, se utilizó lo siguiente:

La encuesta: se usó esta técnica escrita, con su previo ordenamiento lógico de preguntas, que permitieron al sujeto de estudio responder objetivamente.

Los instrumentos utilizados en la investigación de campo fueron los siguientes:

Cuestionario, el cuál estaba integrado por preguntas cerradas en su mayor parte, con el fin de facilitar la tabulación, procesamiento y análisis de los datos.

Entrevista: fue dirigida al Presidente de la cooperativa para obtener información precisa y objetiva.

Observación directa: se realizó por medio de visitas a las instalaciones de la Cooperativa para obtener información de primera mano.

4.6. Universo y muestra

El universo de la investigación estuvo conformado por los 25 asociados que forman parte de la cooperativa; para determinar la muestra, no se aplicó fórmula estadística, debido a que la unidad únicamente investigada y suministrante de información es la Asociación Cooperativa, lo cual resultó propicio para que se pudiera realizar un censo, ya que éste se aplica cuando se estudia la población en su totalidad.

4.7. Procesamiento y análisis de la información

Luego de obtener los datos de la investigación primaria, estos fueron procesados y posteriormente analizados haciendo uso de cuadros tabulares y gráficos donde se enuncia la pregunta y su correspondiente objetivo, comentario y finalizando con un breve análisis de las cifras mostradas en el cuadro.

Para poder interpretar la información fueron de mucha ayuda los indicadores emanados de las hipótesis, ya que de esta forma se logró validar dichas hipótesis, así como también la veracidad de la información recopilada y el eficiente procesamiento de datos contribuyó a una efectiva interpretación.

4.8. Tabulación y análisis de datos

El siguiente análisis fue efectuado de acuerdo a los datos obtenidos en la investigación de campo dirigida a la cooperativa ACPAPESCA DE R.L.

Formulación de la pregunta 1

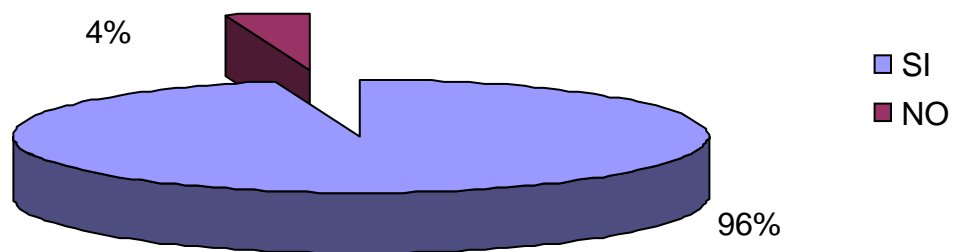
¿Conoce usted cómo está organizada la asociación cooperativa?

Objetivo de la pregunta:

Establecer si los asociados identifican la estructura organizacional existente.

Resultado de la pregunta 1.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	96%
NO	1	4%
TOTAL	25	100%

Gráfico 1**Análisis:**

Según la información obtenida, los miembros de la Cooperativa identifican la estructura organizacional existente.

Formulación de la pregunta 2

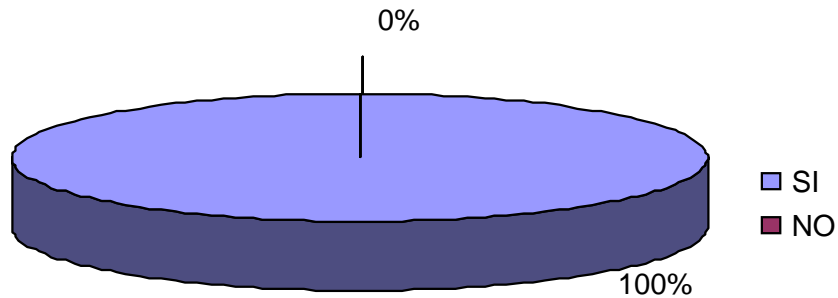
¿Cuenta la cooperativa con un organigrama?

Objetivo de la pregunta:

Saber si la cooperativa tiene un diagrama organizacional.

Resultado de la pregunta 2.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 2**Análisis:**

La información obtenida, refleja que la cooperativa cuenta con una representación gráfica de la estructura organizacional existente.

Formulación de la pregunta 3

¿Cómo considera usted la comunicación entre los asociados de la cooperativa?

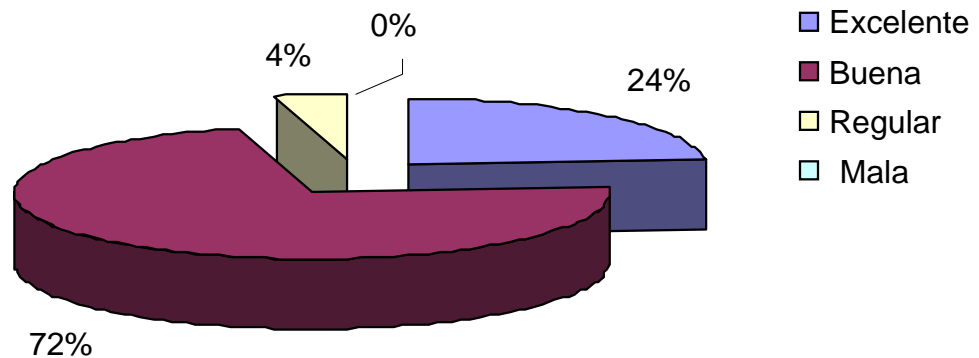
Objetivo de la pregunta:

Conocer el grado de comunicación entre los asociados.

Resultado de la pregunta 3.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	6	24%
Buena	18	72%
Regular	1	4%
Mala	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 3



Análisis:

El 96% de los asociados manifiesta que existe un buen sistema de comunicación, lo cual favorece la coordinación del trabajo y con ello la consecución de los objetivos y metas planificados.

Formulación de la pregunta 4

¿Cuenta la organización con planes y programas de trabajo?

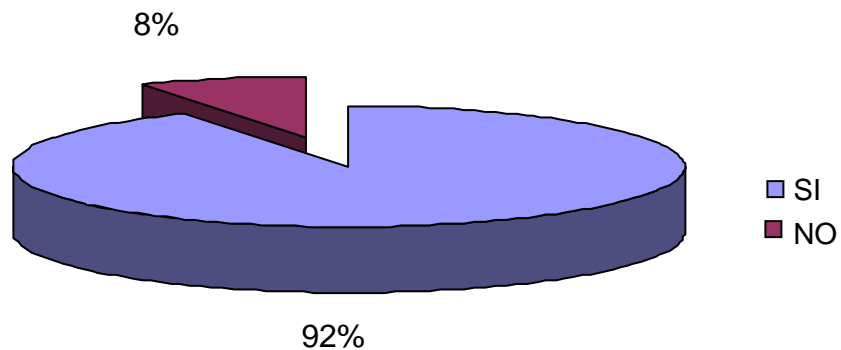
Objetivo de la pregunta:

Determinar si la cooperativa tiene planes y programas que guíen la realización de sus actividades.

Resultado de la pregunta 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	92%
NO	2	8%
TOTAL	25	100%

Gráfico 4



Análisis:

Los asociados expresaron contar con planes y programas de trabajo lo cual conlleva al conocimiento de los objetivos y metas establecidos.

Formulación de la pregunta 5

¿Existe en la cooperativa el personal calificado para cada una de las áreas de trabajo?

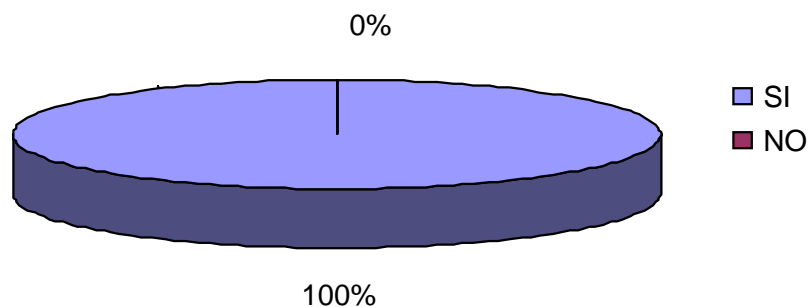
Objetivo de la pregunta:

Establecer si la Cooperativa cuenta con el personal especializado para cada una de las áreas de trabajo.

Resultado de la pregunta 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 5



Análisis:

Según los datos obtenidos, la cooperativa cuenta con personal especializado en cada una de las áreas de trabajo.

Formulación de la pregunta 6

¿Tiene usted conocimiento de las leyes que regulan la asociación cooperativa?

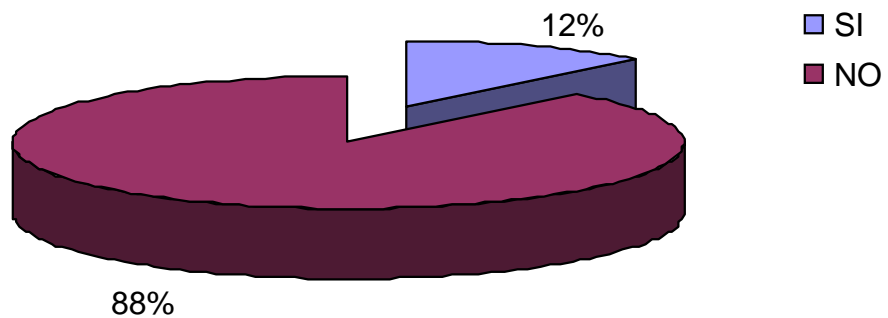
Objetivo de la pregunta:

Detectar el grado de conocimiento que tienen los asociados sobre las leyes que regulan las asociaciones cooperativas.

Resultado de la pregunta 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	12%
NO	22	88%
TOTAL	25	100%

Gráfico 6



Análisis:

De acuerdo con la información reflejada, los asociados no tienen conocimiento de las leyes que regulan la asociación cooperativa.

Formulación de la pregunta 7

¿Existe un control de los costos en cada una de las áreas de la cooperativa?

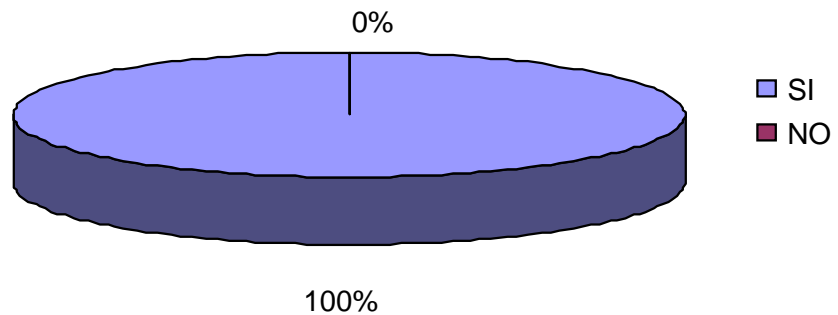
Objetivo de la pregunta:

Establecer el grado de conocimiento que tienen los asociados sobre el control de los costos en cada una de las áreas funcionales de la cooperativa.

Resultado de la pregunta 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 7



Análisis:

Los asociados manifiestan que sí existe un control de los costos de cada una de las áreas de la cooperativa, como el cultivo, los insumos, la contabilidad, ya que es una obligación según la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Formulación de la pregunta 8

¿Recibe la cooperativa asistencia técnica en sus diferentes áreas?

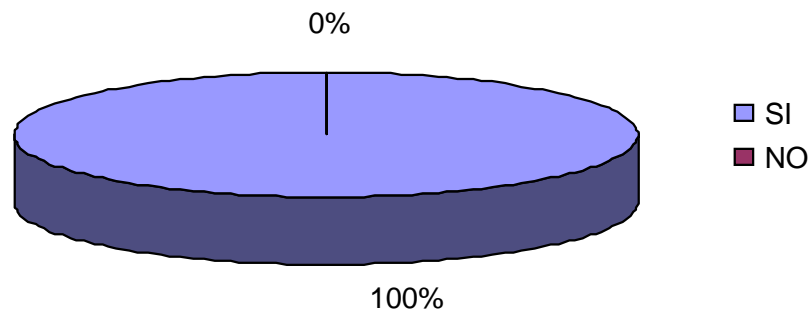
Objetivo de la pregunta:

Identificar si la asociación cooperativa recibe asistencia técnica en sus diferentes áreas de trabajo para el eficiente desarrollo de sus actividades.

Resultado de la pregunta 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
A VECES	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 8



Análisis:

Considerando los resultados obtenidos, los asociados manifestaron recibir asistencia técnica necesaria para el buen funcionamiento de sus actividades.

Formulación de la pregunta 9

¿Qué institución se encarga de brindar asistencia técnica?

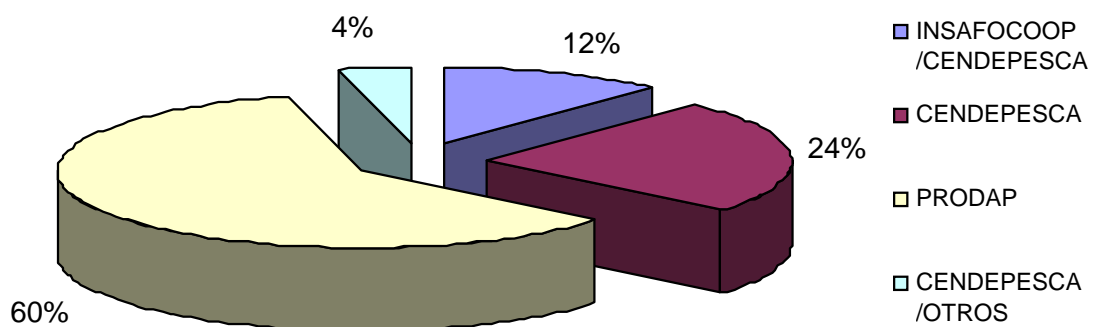
Objetivo de la pregunta:

Identificar las instituciones que brindan asistencia técnica a la asociación cooperativa.

Resultado de la pregunta 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INSAFOCOOP/CENDEPESCA	3	12%
CENDEPESCA	6	24%
PRODAP	15	60%
CENDEPESCA/OTROS	1	4%
TOTAL	25	100%

Gráfico 9



Análisis:

Los asociados identifican las entidades que brindan asistencia técnica a la empresa cooperativa, pudiendo orientar sus esfuerzos, aquellas entidades que contribuyen efectivamente con el cooperativismo a nivel nacional.

Formulación de la pregunta 10

Dentro de la estructura organizativa ¿existe una unidad de comercialización?

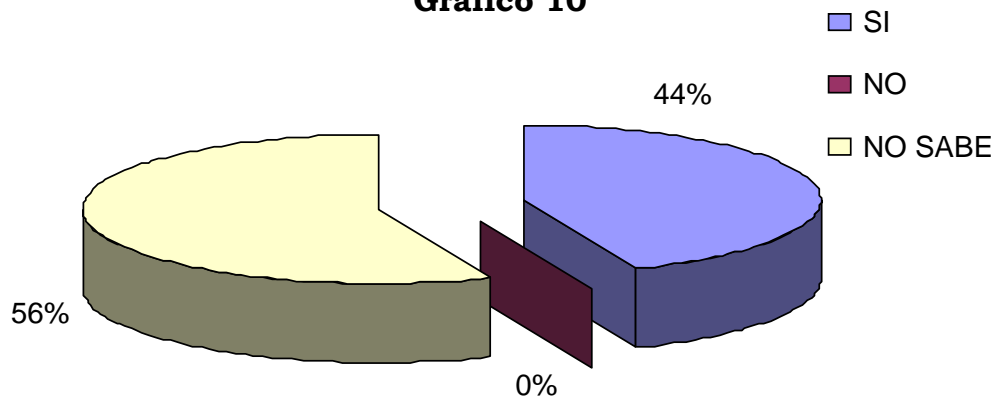
Objetivo de la pregunta:

Establecer si la cooperativa cuenta con una unidad de comercialización para la facilitación de la venta de su producto.

Resultado de la pregunta 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	44%
NO	0	0%
NO SABE	14	56%
TOTAL	25	100%

Gráfico 10



Análisis:

La mayoría de los encuestados no saben sobre la existencia de una unidad de comercialización; sin embargo, un porcentaje significativo (44%) expresan que si tienen un área para la venta de los productos.

Formulación de la pregunta 11

¿Se realiza algún control sanitario en el producto antes de venderlo?

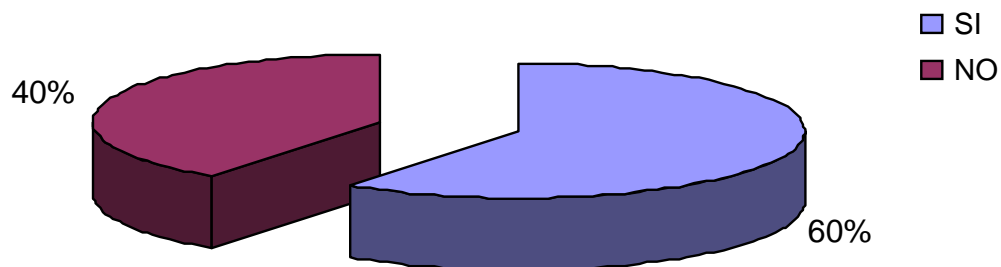
Objetivo de la pregunta:

Conocer si en la Cooperativa se realiza algún tipo de control sanitario cuando se vende el producto.

Resultado de la pregunta 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	60%
NO	10	40%
TOTAL	25	100%

Gráfico 11



Análisis:

Según las respuestas se aprecia que algunos asociados no tienen un concepto claro sobre lo que es el control sanitario, ya que la mayoría (60%) respondió que si lo realizan antes de la venta, posiblemente los que respondieron negativamente(40%), fue debido a que el producto es extraído del estanque y es vendido inmediatamente.

Formulación de la pregunta 12

¿Qué atributo cree usted que los clientes consideran importante en la compra de su producto?

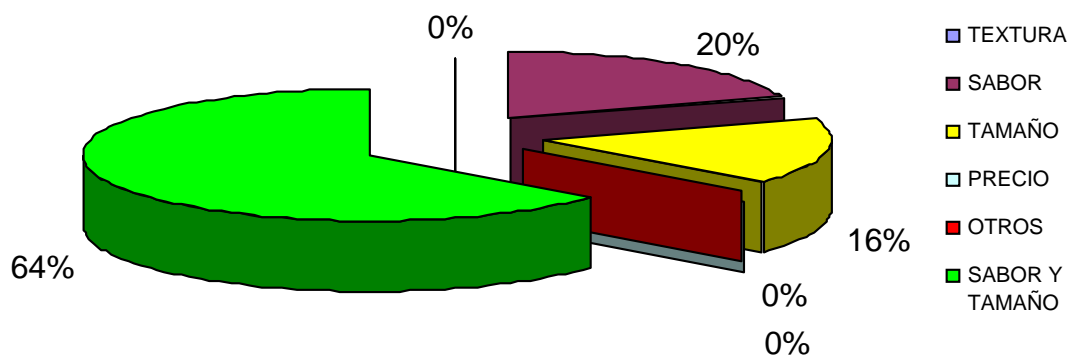
Objetivo de la pregunta:

Identificar si los asociados conocen sobre las exigencias de los clientes en cuanto a las características del producto ofertado.

Resultado de la pregunta 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TEXTURA	0	0%
SABOR	5	20%
TAMAÑO	4	16%
PRECIO	0	0%
OTROS	0	0%
SABOR Y TAMAÑO	16	64%
TOTAL	25	100%

Gráfico 12



Análisis:

Los encuestados respondieron que los atributos considerados por los clientes en la compra de su producto, es el sabor y tamaño.

Formulación de la pregunta 13

¿Le hacen alguna modificación al producto antes de venderlo?

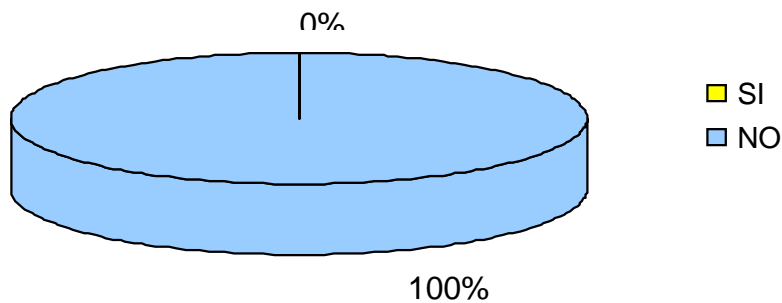
Objetivo de la pregunta:

Determinar si el producto es objeto de modificaciones antes de su venta.

Resultado de la pregunta 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	25	100%
TOTAL	25	100%

Gráfico 13



Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos se comprobó que no realizan ninguna modificación al producto antes de venderlo, ya que el camarón es extraído de los estanques y vendido inmediatamente al consumidor.

Formulación de la pregunta 14

¿Tiene marca su producto?

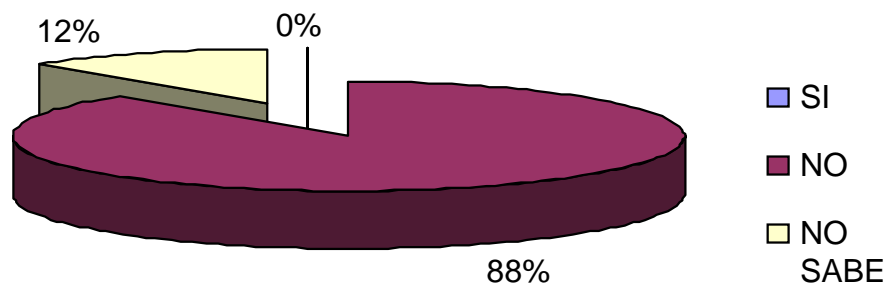
Objetivo de la pregunta:

Establecer si el producto está identificado dentro del mercado.

Resultado de la pregunta 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	22	88%
NO SABE	3	12%
TOTAL	25	100%

Gráfico 14



Análisis:

El producto no está identificado bajo un nombre comercial, esto debido a que no han definido alguna marca o distintivo.

Formulación de la pregunta 15

¿Qué tipo de empaque utiliza en la venta del producto?

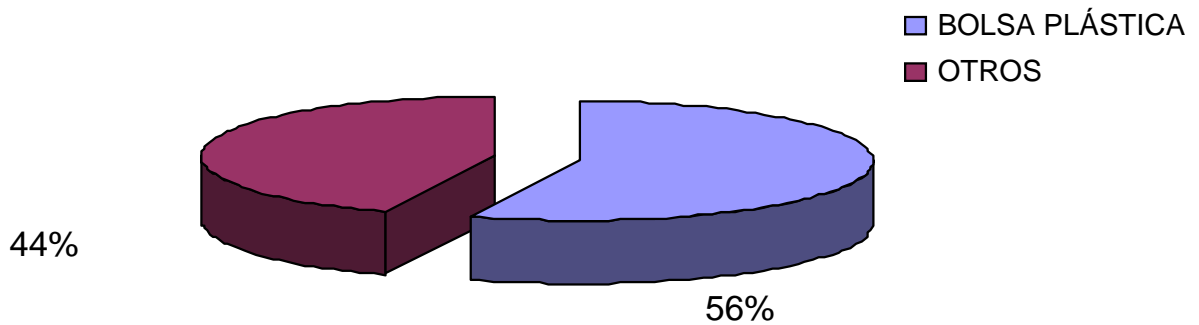
Objetivo de la pregunta:

Determinar el tipo de empaque que utilizan para la venta.

Resultado de la pregunta 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BOLSA PLÁSTICA	14	56%
OTROS	11	44%
TOTAL	25	100%

Gráfico 15



Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, un poco más de la mitad (56%) de los miembros manifestó que utilizaban bolsas plásticas para empacar su producto al momento de la venta; los demás (44%) respondieron que lo empacan con periódico.

Formulación de la pregunta 16

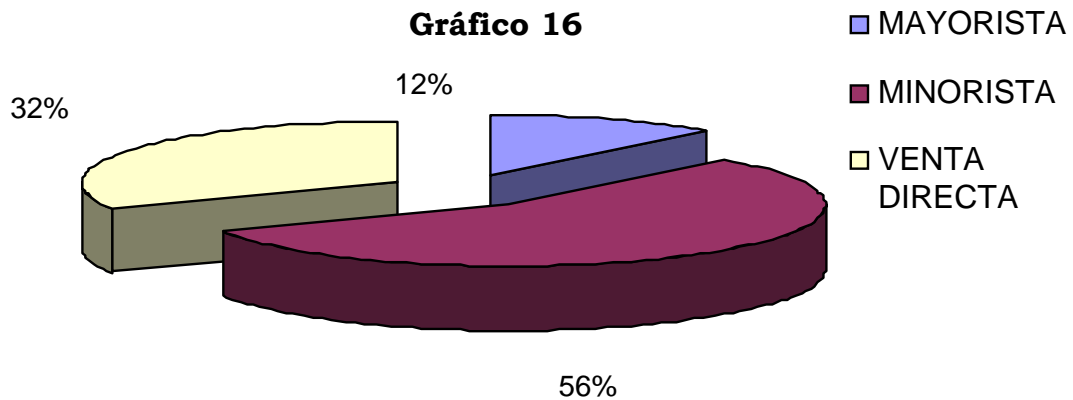
¿De qué manera distribuyen su producto?

Objetivo de la pregunta:

Identificar la manera mediante la cual los miembros de la Cooperativa distribuyen su producto.

Resultado de la pregunta 16

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAYORISTA	3	12%
MINORISTA	14	56%
VENTA DIRECTA	8	32%
TOTAL	25	100%



Análisis:

Un 56% manifestó que el producto es distribuido a los minoristas; un 32%, por venta directa y el restante 12%, que a los mayoristas, esto significa que el producto es distribuido preferentemente a los minoristas.

Formulación de la pregunta 17

¿Dónde venden el producto?

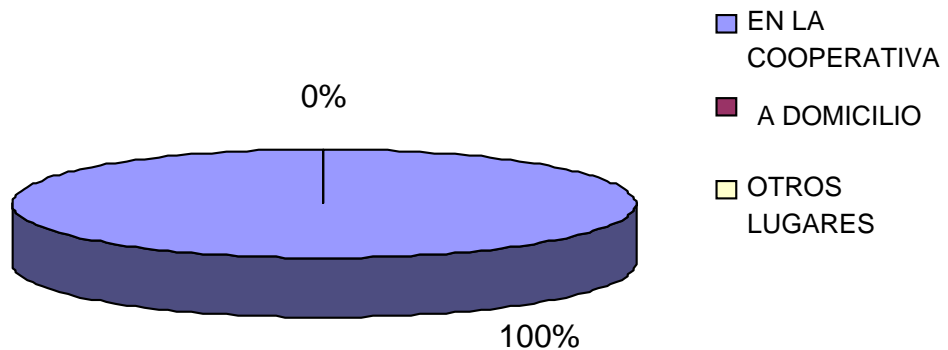
Objetivo de la pregunta:

Identificar los lugares en los que se vende el producto

Resultado de la pregunta 17

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EN LA COOPERATIVA	25	100%
A DOMICILIO	0	0%
OTROS LUGARES	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 17



Análisis:

El producto se vende en las instalaciones de la cooperativa, aunque algunos clientes prefieren ir a los estanques por que consideran que el producto es aún más fresco.

Formulación de la pregunta 18

¿En qué almacenan el producto antes de la venta?

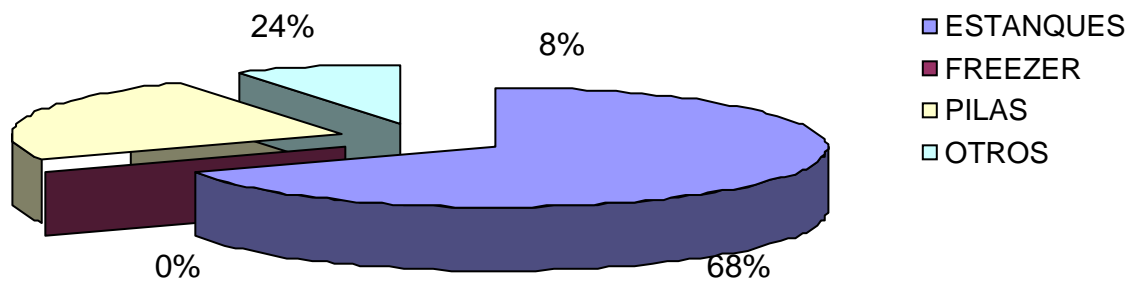
Objetivo de la pregunta:

Identificar la forma de almacenamiento del producto.

Respuesta a la pregunta 18.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTANQUES	17	68%
FREEZER	0	0%
PILAS	6	24%
OTROS	2	8%
TOTAL	25	100%

Gráfico 18



Análisis:

Básicamente el producto se mantiene en los estantes por las razones expresadas anteriormente; sin embargo, también se utilizan pilas de cemento para mantener el producto en debida forma.

Formulación de la pregunta 19

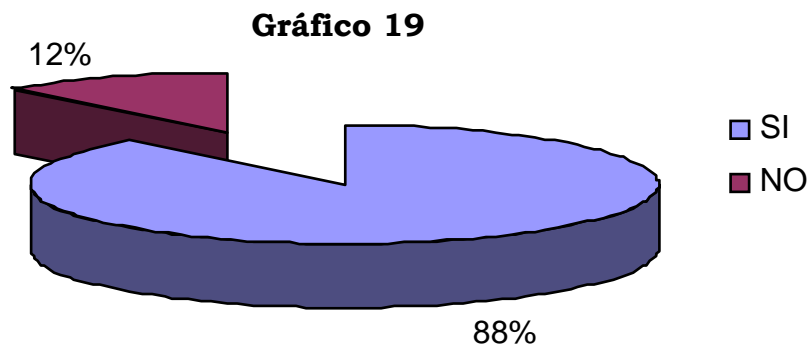
¿Cuenta la cooperativa con suficiente producto para la venta?

Objetivo de la pregunta:

Comprobar si la cooperativa cuenta con suficiente producto para cubrir la demanda existente.

Respuesta a la pregunta 19.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	22	88%
NO	3	12%
TOTAL	25	100%



Análisis:

De acuerdo a los resultados un 88% de los encuestados manifestó tener suficiente producto para la venta, pero el 12% restante respondió no estar preparado con tanto producto, ya que la cosecha anterior se terminó pero ya comenzaron el nuevo ciclo productivo de esta especie.

Formulación de la pregunta 20

¿Cree usted que el mercado local es cubierto totalmente por la cooperativa?

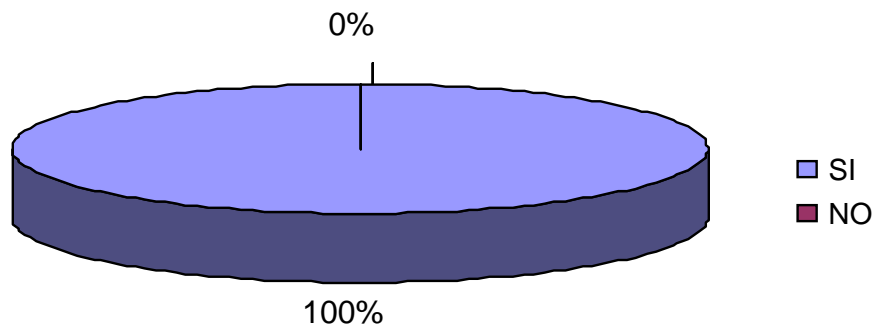
Objetivo de la pregunta:

Identificar si la cooperativa tiene cobertura total en el mercado local, logrando abastecer la demanda existente.

Respuesta a la pregunta 20.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	100	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 20



Análisis:

Los cooperativistas respondieron que el mercado local está cubierto totalmente, ya que, como se dijo antes, consideran que el mercado se encuentra en el lugar donde está ubicada la cooperativa.

Formulación de la pregunta 21

¿Cree usted que la asociación cooperativa está en la capacidad de cubrir nuevos mercados?

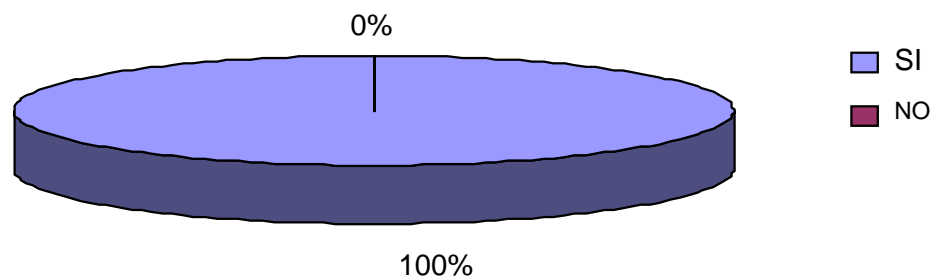
Objetivo de la pregunta:

Determinar si la cooperativa está en la capacidad de ampliar su mercado.

Respuesta a la pregunta 21.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 21



Análisis:

Según los resultados obtenidos, los cooperativistas respondieron que la cooperativa está en la capacidad de cubrir nuevos mercados, ya que al dar comienzo al nuevo ciclo productivo esperan poder abastecer a éstos.

Formulación de la pregunta 22

¿Qué instrumentos utilizan para la pesca de su producto?

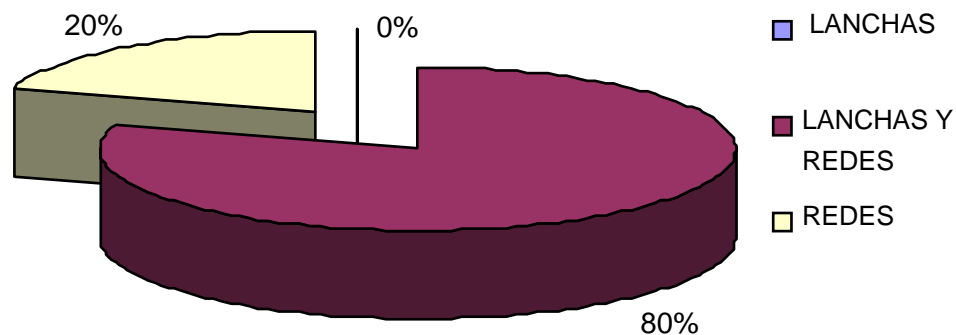
Objetivo de la pregunta:

Identificar con que medios cuenta la cooperativa para extraer el producto de los estanques.

Respuesta a la pregunta 22.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LANCHAS	0	0%
LANCHAS Y REDES	20	80%
REDES	5	20%
TOTAL	25	100%

Gráfico 22



Análisis:

Los instrumentos que más utilizan para la pesca del camarón son las lanchas y las redes, los cuales facilitan la obtención del producto de los estanques respectivos.

Formulación de la pregunta 23

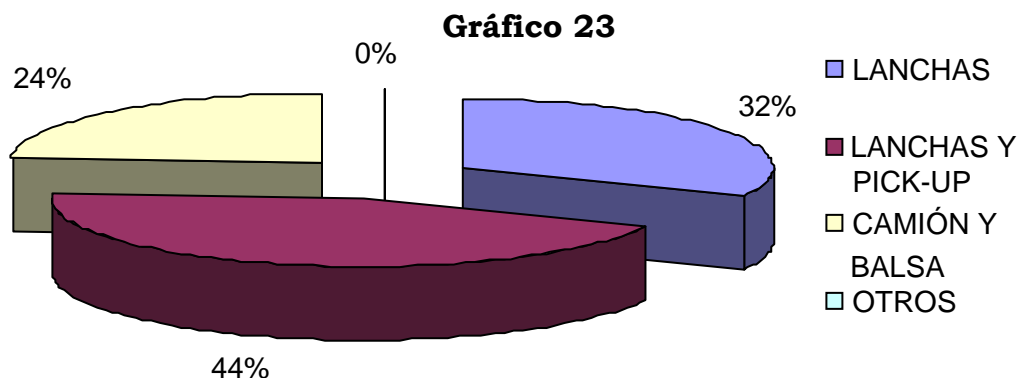
¿Qué medios de transporte utilizan para hacer llegar el producto al lugar de venta?

Objetivo de la pregunta:

Establecer con qué medios de transporte cuenta la cooperativa para la distribución del producto.

Respuesta a la pregunta 23.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LANCHAS	8	32%
LANCHAS/PICK-UP	11	44%
CAMIÓN Y BALSA	6	24%
OTROS	0	0%
TOTAL	25	100%



Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que el medio de transporte más utilizado en el traslado del producto al lugar de venta son lanchas y pick-up, así como también balsas y camiones, esto se debe a que hay que cruzar el estero para llegar a las instalaciones de la cooperativa.

Formulación de la pregunta 24

¿A qué precio venden el producto?

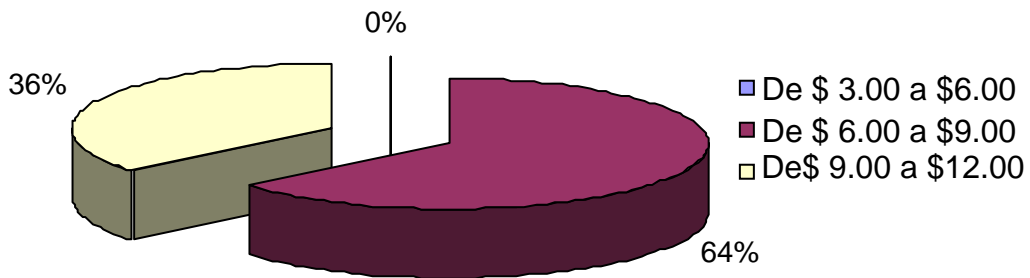
Objetivo de la pregunta:

Determinar los rangos de precio a que se vende el producto.

Respuesta a la pregunta 24.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De \$ 3.00 a \$6.00	0	0
De \$ 6.00 a \$9.00	16	64%
De \$ 9.00 a \$12.00	9	36%
TOTAL	25	100%

Gráfico 24



Análisis:

Se pudo establecer que el rango mayor oscila entre \$6.00 y \$9.00 dólares lo cual representa un 64%; en cambio, el 36% restante está en el rango de \$ 9.00 y \$12.00 dólares por libra.

Formulación de la pregunta 25

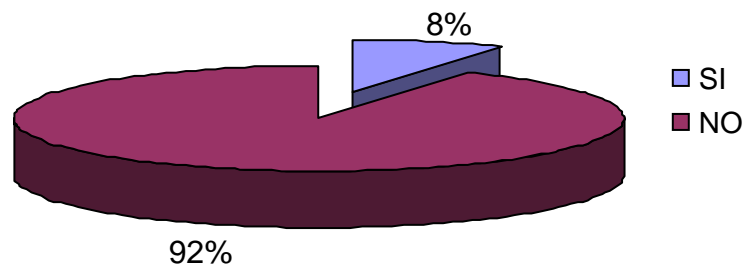
¿Ofrecen algún tipo de descuento a los clientes en la compra del producto?

Objetivo de la pregunta:

Determinar si ofrecen algún tipo de descuento a los clientes.

Respuesta de la pregunta 25.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	8%
NO	23	92%
TOTAL	25	100%

Gráfico 25**Análisis:**

De acuerdo con los datos obtenidas por los asociados se determinó que no ofrecen ningún tipo de descuento.

Formulación de la pregunta 26

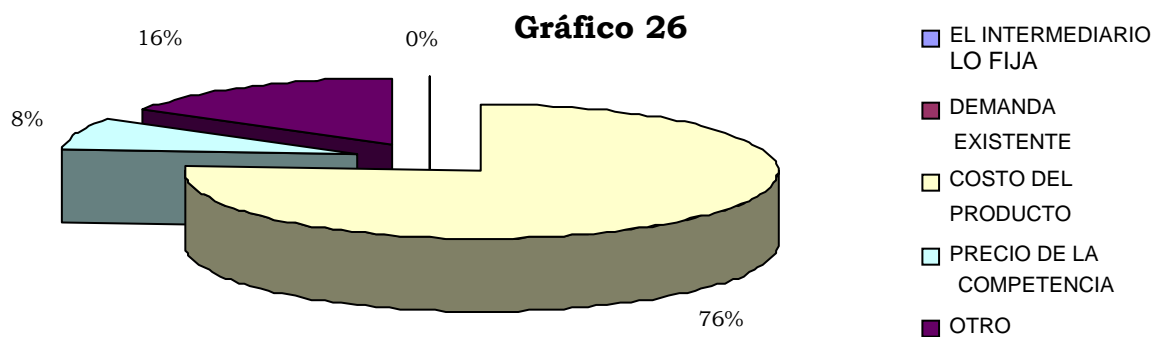
¿Qué criterios utilizan para fijar el precio de venta del producto?

Objetivo de la pregunta:

Identificar cuál es el criterio utilizado para fijar el precio del producto.

Respuesta a la pregunta 26.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EL INTERMEDIARIO LO FIJA	0	0%
DEMANDA EXISTENTE	4	16%
COSTO DEL PRODUCTO	19	76%
PRECIO DE LA COMPETENCIA	2	8%
OTRO	0	0%
TOTAL	25	100%



Análisis:

De acuerdo a la información obtenida se pudo determinar que el criterio para fijar el precio del producto es el costo de producción; es decir, que se toman en cuenta todos los costos incurridos para el cultivo de dicho producto; por otra parte también se considera el precio de la competencia.

Formulación de la pregunta 27

Al realizar la venta, ¿Cuáles son las políticas de pago establecidas?

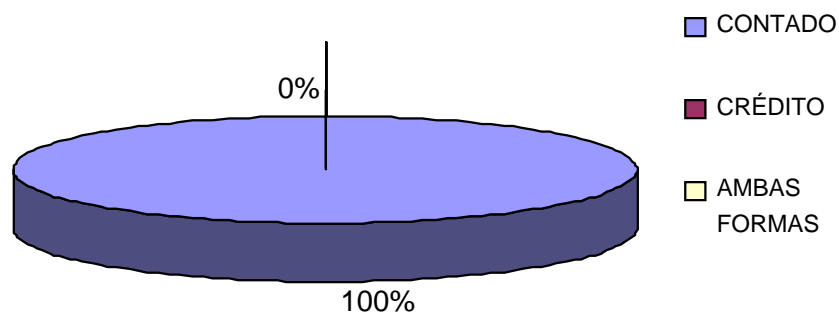
Objetivo de la pregunta:

Conocer las políticas de pago establecidas por los asociados al realizar las ventas.

Respuesta a la pregunta 27

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONTADO	25	100%
CREDITO	0	0%
AMBAS FORMAS	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 27



Análisis:

Según los resultados se observó que las ventas las realizan al contado, ya que manifestaron que el dar crédito no es muy conveniente para la cooperativa debido a los costos y gastos en que se incurre para el cultivo de camarón.

Formulación de la pregunta 28

¿Cómo considera usted los precios de la asociación cooperativa en relación a los de la competencia?

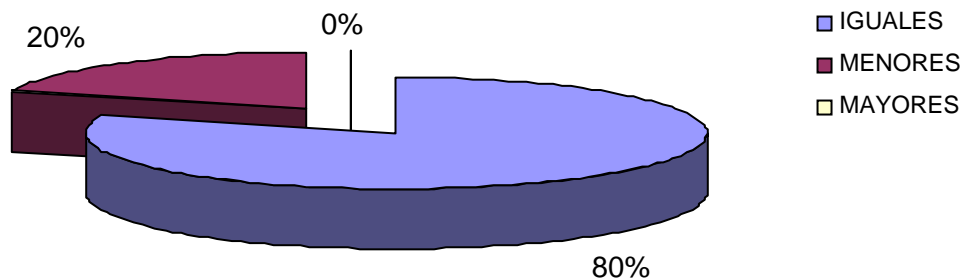
Objetivo de la pregunta:

Determinar la diferencia que existe entre los precios de los productos que ofrece la cooperativa y los de la competencia.

Respuesta a la pregunta 28

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IGUALES	20	80%
MENORES	5	20%
MAYORES	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 28



Análisis:

Se pudo observar que el precio del producto es similar al de la competencia en cuanto al camarón cultivado, debido a los costos y gastos en los que se incurren al cultivar dicho producto; en cambio los restantes (20%) respondieron a que el precio es más bajo que la competencia.

Formulación de la pregunta 29

¿Qué medios de publicidad utilizan para la venta de su producto?

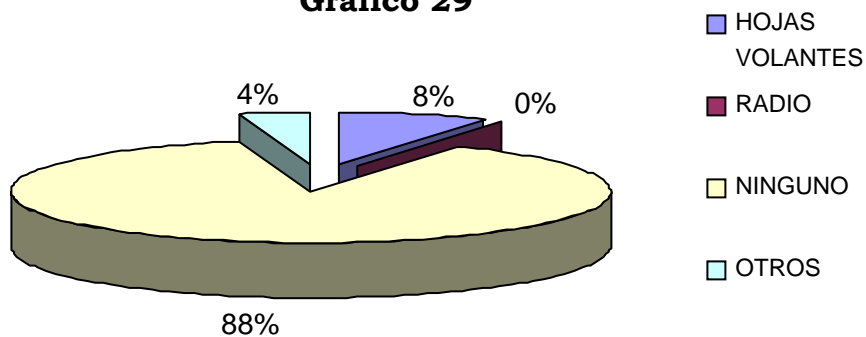
Objetivo de la pregunta:

Establecer si ponen en práctica medios de publicidad para darse a conocer en el mercado.

Respuesta a la pregunta 29

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HOJAS VOLANTES	2	8%
RADIO	0	0%
NINGUNO	22	88%
OTROS	1	4%
TOTAL	25	100%

Gráfico 29



Análisis:

Mediante la encuesta realizada se pudo detectar que los miembros de la cooperativa no utilizan ningún medio publicitario para vender el producto, lo cual se constituye en una limitante para la venta del producto.

Formulación de la pregunta 30

Si su respuesta anterior es negativa, ¿Por qué razón no lo hacen?

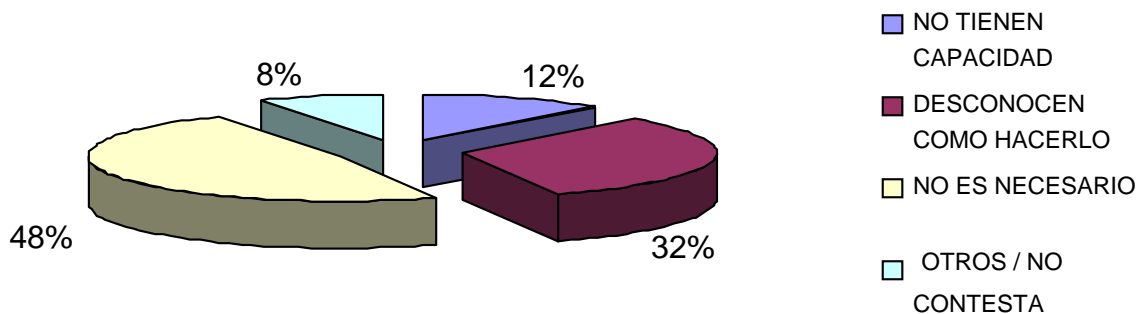
Objetivo de la pregunta:

Determinar las razones por las cuales no se utilizan medios publicitarios que contribuyan a vender el producto.

Respuesta a la pregunta 30

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO TIENEN CAPACIDAD	3	12%
DESCONOCEN COMO HACERLO	8	32%
NO ES NECESARIO	12	48%
OTROS / NO CONTESTA	2	8%
TOTAL	25	100%

Gráfico 30



Análisis:

La mayoría de los miembros de la cooperativa manifestaron que no es necesario hacer publicidad para la venta del producto, ya que según ellos son los mismos clientes quienes se encargan de hacerle publicidad, por lo cual ellos no consideran necesario invertir en publicidad; por otra parte, no tienen recursos ni medios para realizarlo.

Formulación de la pregunta 31

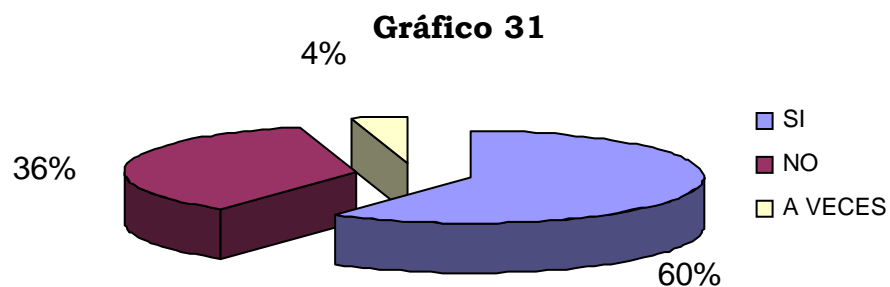
¿Conoce los problemas que dificultan el normal funcionamiento de la cooperativa?

Objetivo de la pregunta:

Determinar si el consejo administrativo da a conocer los problemas de la cooperativa.

Respuesta a la pregunta 31

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	60%
NO	9	36%
A VECES	1	4%
TOTAL	25	100%



Análisis:

Como se puede observar, la mayoría de los asociados conocen los problemas que existen al interior de la cooperativa, y la menor parte no los conoce o no se dan cuenta de lo que sucede en ésta; es decir que el consejo administrativo si da a conocer los problemas por los cuales están pasando en la cooperativa.

Formulación de la pregunta 32

Si su respuesta anterior es afirmativa, mencione ¿Cuáles son dichos problemas?

Objetivo de la pregunta:

Determinar los problemas que dificultan el cumplimiento de los fines de la cooperativa.

Respuesta a la pregunta 32**PROBLEMAS QUE EXISTEN DENTRO DE LA COOPERATIVA**

- FALTA DE RECURSOS ECONÓMICOS
- FALTA DE APOYO DE INSTITUCIONES.

Análisis:

Por tratarse de una pregunta abierta, la mayor frecuencia de los problemas mencionados están vinculados a la carencia de recursos económicos y a la falta de apoyo de instituciones que fomentan el cooperativismo a nivel nacional.

Formulación de la pregunta 33

¿Qué propone para solucionar dichos problemas?

Objetivo de la pregunta:

Conocer las diferentes alternativas que proponen los asociados para solucionar la problemática identificada.

Respuestas a la pregunta 33

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DENTRO DE LA COOPERATIVA
<ul style="list-style-type: none">• TRABAJAR MÁS DURO PARA AUMENTAR LA PRODUCCIÓN• TRABAJAR MÁS DURO PARA LOGRAR SALIR ADELANTE• TRABAJAR CONJUNTAMENTE• BUSCAR AYUDA DE LAS ENTIDADES PERTINENTES

Análisis:

Los asociados proponen que para la solución de los principales problemas habrá que hacer esfuerzos mayores para incrementar la producción y con ellos aumentar los ingresos; por otra parte, proponen trabajar en forma coordinada y buscar ayuda de las entidades que contribuyen al desarrollo del cooperativismo a nivel nacional.

5. Diagnóstico de la situación actual de la Asociación cooperativa de aprovisionamiento, comercialización, consumo, ahorro y crédito del vado del lagarto de responsabilidad limitada de ciudad Dolores, departamento de Cabañas.

De acuerdo a la investigación realizada a los miembros de la cooperativa ACPAPESCA de R.L., se pudo establecer el siguiente diagnóstico:

5.1. Aspectos administrativos

De las respuestas obtenidas a través de la encuesta realizada a los miembros de la cooperativa, se determinó que la mayoría de los asociados identifican la estructura organizacional existente; además, cuentan con su respectivo organigrama. (Pregunta No. 1 y No. 2)

La mayoría de los asociados considera que la comunicación entre ellos es buena y excelente, así lo muestran los resultados de la pregunta No. 3, lo cual contribuye al desarrollo de los planes y programas establecidos conjuntamente, ya que una buena comunicación es un factor importante para propiciar la planificación, logrando de esta manera un funcionamiento integral de la cooperativa; así mismo, esto contribuye a que los asociados de la cooperativa se sientan motivados para cumplir con las funciones pertinentes.

Respecto a los planes y programas establecidos por la cooperativa, la mayoría tiene conocimiento de ellos; uno de los objetivos es aumentar el nivel de cultivo de camarón para el próximo verano; esto puede ser posible, ya que cuentan con personal calificado en cada una de las áreas de trabajo, según la pregunta No. 5 de la encuesta realizada.

Por otra parte, la mayoría de los asociados no conocen las leyes que regulan la asociación cooperativa; esto debido a que la mayor parte de los miembros no puede leer ni escribir. A pesar de dicha limitante, llevan un control de los costos en cada una de las áreas que conforman la cooperativa, ya que existe un sistema contable de acuerdo a la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

La cooperativa tiene la ventaja de ser asistida técnicamente para el cultivo de camarón y peces, por parte de PRODAP, que es una institución gubernamental que contribuye al desarrollo de las comunidades y también por parte del Centro de Desarrollo para la pesca y acuicultura (CENDEPESCA), entidad que se encarga de regular y normar el funcionamiento con respecto al cultivo de camarón y peces; de igual manera, el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) les brinda asistencia según los resultados de la encuesta.

5.2. Comercialización

En la práctica la cooperativa no cuenta con una unidad de comercialización; sin embargo, dentro de la estructura organizativa existe un comité de comercialización, pero éste no se desempeña como tal, lo cual dificulta la venta del producto.

El control sanitario del producto lo realiza directamente el cliente en el momento de la compra, ya que se cerciora de la calidad del producto: olor, textura y tamaño, ya que éste es extraído del estanque y vendido directamente a ellos; por lo tanto es responsabilidad del comprador conservar el producto normalmente en hieleras.

Los atributos que los clientes consideran importantes al momento de comprar su producto son el sabor y el tamaño, siendo estos una ventaja para la cooperativa, ya que el camarón cultivado tiene mejor sabor, a diferencia del camarón de mar; además, no le hacen ninguna modificación al producto antes de venderlo, lo que facilita su distribución. (Pregunta No.12 y No. 13 del cuestionario)

Asimismo, dicho producto no está identificado con un nombre comercial, esto debido a que no han definido ninguna marca o distintivo al producto que se ofrece; sin embargo, es reconocido por el nombre de la cooperativa (ACPAPESCA), mediante el cual es adquirido por los clientes.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el canal de distribución utilizado en la cooperativa es el canal directo productor-consumidor, ya que la producción se dirige directamente a consumidores, logrando vender el producto en las instalaciones de la cooperativa, aunque algunos clientes prefieren ir a los estanques porque consideran que el producto es aún más fresco. (Pregunta 16 y 17)

Para conservar el producto, antes de la venta, se utilizan principalmente los estanques y pilas de cemento manteniéndolo fresco hasta el momento de la venta. Se tiene la ventaja que la transacción se realiza al poco tiempo de extraído el camarón, por lo que no hay mayores riesgos de contaminación.

5.3. Transporte

Los instrumentos utilizados para la pesca del camarón son las lanchas y trasmallos, los cuales facilitan la extracción del producto y el traslado de éste al lugar de la venta.

Así mismo, los medios de transporte utilizados por la cooperativa para el traslado del camarón son pick-up y lanchas cuando es poco producto; y camión con estanques ambulantes que se trasladan en balsa para cruzar el estero.

5.4. Precio

El precio de venta oscila entre \$6.00 y \$9.00 dólares por libra; y dependiendo del tamaño y temporada, puede llegar a costar de \$9.00 A \$12.00 por libra; sin embargo, el precio es similar al de la competencia.

Los criterios utilizados para fijar el precio de venta se basa principalmente en los costos de producción y otros elementos como el tamaño y calidad, así mismo toman en cuenta el precio de los productos ofrecidos por la competencia.

Por otra parte, no se ofrece ningún tipo de descuento a los clientes por la compra del producto, ya que los costos de producción son altos y a demás las políticas de pago establecidas son al contado.

5.5. Promociones

La cooperativa ACPAPESCA DE R.L. no utiliza ningún tipo de promoción o comunicación integral para dar a conocer su producto, sino que es a través de los clientes que se dan a conocer, esto debido a que carecen de recursos económicos necesarios y por no tener conocimiento de cómo poder hacerlo; la única identificación con la que cuentan es un rótulo ubicado en entrada del caserío el cual identifica a la cooperativa.

5.6. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

5.6.1. Fortalezas

En la cooperativa ACPAPESCA se determinaron las siguientes fortalezas:

- ✚ Poseen tres estanques para la producción de camarones y peces y por tratarse de un sistema controlado en el ciclo productivo, ofrece una serie de ventajas en el mercado.
- ✚ El personal es calificado en cada una de las áreas de trabajo
- ✚ Los instrumentos utilizados para la pesca son propiedad de la cooperativa tales como: trasmallos, hieleras, básculas.
- ✚ Disponibilidad de recursos naturales tales como nacimientos de agua.
- ✚ Poseen medios de transporte propios para trasladar el producto de los estanques hacia la cooperativa.

5.6.2. Debilidades

Las debilidades encontradas son:

- ✚ Falta de promoción y publicidad de los productos.
- ✚ Los productos no posee marca que los identifique y los distinga de los productos de la competencia.
- ✚ No existe una unidad de comercialización especializada que oriente y elabore planes para dicha área.
- ✚ La ubicación de la cooperativa es de difícil acceso para los clientes.
- ✚ La cooperativa no cuenta con un mercado específico en el cual pueda ofrecer su producto.

5.7. DETERMINACIÓN DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

5.7.1. Amenazas

Las amenazas para la cooperativa ACPAPESCA de R.L. son:

- ✚ Poco apoyo del sector gubernamental
- ✚ Ingreso de nuevos competidores
- ✚ Precios altos de materia prima

5.7.2. Oportunidades

Las oportunidades del mercado para la cooperativa son:

- ✚ Aceptación de sus productos por parte de los clientes
- ✚ Innovación del producto
- ✚ Acceso al crédito
- ✚ Apertura de nuevos mercados
- ✚ Oportunidad de incrementar sus ventas durante vedas del producto decretadas por el gobierno.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

1. Los asociados no realizan un control sanitario minucioso al producto antes de venderlo, ya que el producto es extraído de los estanques y vendido al consumidor.

2. Se determinó que las políticas de venta que se utilizan es la de pago al contado, ya que los ingresos obtenidos de la venta del camarón y pescado constituyen el medio de subsistencia de los asociados y para el mantenimiento de la producción.
3. Respecto a la promoción, no utilizan ningún tipo de medio de publicidad debido a la falta de recursos económicos, y por no conocer sobre la forma de cómo hacerlo.
4. La cooperativa ofrece un producto natural, que es beneficioso para la salud y no afecta al medio ambiente ya que no se utilizan químicos.
5. El producto es vendido por los miembros de la cooperativa sin utilizar intermediarios, ya que lo distribuyen en las instalaciones de la misma. Lo anterior representa una ventaja por que no incurren en gastos de transportes, pero a la vez es una limitante ya que no cubren nuevos mercados.
6. El producto no tiene un nombre comercial que lo identifique, debido a que no han definido ninguna marca o distintivo del producto; sin embargo, éste es reconocido por el nombre de la cooperativa ACPAPESCA DE R.L.

6.2. RECOMENDACIONES

1. Es importante que se realice el control sanitario al producto antes de venderlo, procurando que éste llegue al consumidor en buenas condiciones.

2. Se debe aprovechar que el producto que ofrece la cooperativa se vende con facilidad en cualquier mercado, ya que éste satisface las necesidades básicas de los consumidores, logrando aumentar de ésta manera la demanda actual.
3. Es necesario invertir en la promoción del producto, aunque se realice de una manera sencilla y adaptada al producto que se vende; promoverlo por medio de hojas volantes y a través de anunciarse en radios comunitarias.
4. Deben de cuidar y preservar el lugar de donde extraen el producto, para que se mantenga saludable y descontaminado, logrando así calidad y pureza del producto.
5. Debido a la naturaleza del producto, la mejor alternativa de comercializar el camarón es directamente al consumidor sin utilizar intermediarios.
6. La asociación cooperativa debe posicionar su producto ofreciendo una característica que difiera de los demás en el mercado, logrando así una imagen distintiva de éste en la mente de los consumidores.

7. RESUMEN DESCRIPTIVO DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (FODA DE ÁREAS FUNCIONALES)

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS	FACTORES POSITIVOS	FACTORES NEGATIVOS
INTERNO		EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Poseen tres estanques para la producción de camarones y peces.</p> <p>Los instrumentos utilizados para la pesca son propios</p> <p>Disponibilidad de recursos naturales tales como nacimientos de agua.</p> <p>Poseen medios de transporte propios</p>	<p>Falta de promoción y publicidad de los productos</p> <p>Los productos no poseen marca que los identifique</p> <p>No existe una unidad de comercialización especializada que oriente y elabore planes en dicha área.</p> <p>La ubicación de la cooperativa es de difícil acceso para los clientes.</p> <p>No cuenta con un mercado específico en el cual puedan ofrecer su producto.</p>	<p>Aceptación de sus productos por parte de los clientes</p> <p>innovación del producto</p> <p>acceso al crédito</p> <p>apertura de nuevos mercados</p> <p>oportunidad de incrementar sus ventas durante vedas del producto decretadas por el gobierno</p>	<p>Poco apoyo del sector gubernamental</p> <p>Ingreso de nuevos competidores</p> <p>Precios altos de materia prima</p>

CAPÍTULO III

Diseño de una estrategia mercadológica para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la cooperativa ACPAPESCA de R L.

1. Introducción

Este capítulo comprende la propuesta para el diseño de una estrategia mercadológica para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Cooperativa ACPAPESCA en donde se desarrollará primeramente la formulación de una misión y visión así como también el establecimiento de objetivos y políticas que son la base para el diseño de dicha estrategia, además contiene otros aspectos de suma importancia que servirán para fortalecer su gestión , logrando de esta manera la efectiva comercialización del producto.

2. Objetivo de la propuesta

Proporcionar a la cooperativa los elementos básicos para el fortalecimiento de su gestión, a través de una estrategia mercadológica que permita ser más competitivos en el sector.

3. Importancia

Al proponer una estrategia mercadológica se pretende fortalecer administrativamente a la cooperativa lo cual contribuirá al crecimiento de la misma y a la vez permitirá el desarrollo de la comunidad teniendo como herramienta la propuesta para su respectiva aplicación.

4. Desarrollo de la estrategia mercadológica

4.1. Formulación de la misión

La cooperativa ACPAPESCA DE R.L. se dedica actualmente al cultivo de camarones y peces, por tal razón se propone la siguiente misión:

“Somos una cooperativa dedicada al cultivo de camarones y peces de la mejor calidad que satisfacen las necesidades y exigencias del consumidor con el propósito de lograr el desarrollo económico y social de los asociados y la comunidad en general”

4.2. Formulación de la visión

Así mismo, es necesario que la cooperativa cuente con una visión que muestre claramente el rumbo a seguir por lo tanto se propone la siguiente:

“Ser una cooperativa líder de la zona paracentral del país ofreciendo productos pesqueros de la mejor calidad, cultivados en estanques de agua dulce, para satisfacer las necesidades de los consumidores”

4.3. Formulación de los objetivos

- Lograr el mejoramiento socio-económico de los asociados capitalizando el mayor porcentaje posible de los excedentes.

- Crear una imagen favorable del producto en la mente de los consumidores para que éste sea reconocido fácilmente.

- Promover la participación de los asociados en el desarrollo de las actividades que se realizan en la cooperativa, con el fin de fortalecer la comunicación en la institución.
- Crear una unidad de comercialización dentro de la estructura organizativa para que se encargue de la distribución del producto.
- Establecer un sistema de control de los costos de producción y venta que facilite la determinación de los precios del producto.

4.4. Formulación de políticas

- Ofrecer productos de buena calidad que cumplan con las condiciones de frescura y limpieza exigidos por el consumidor.
- Generar un clima organizacional sano y agradable que promueva la participación entre los miembros.
- La unidad de comercialización deberán integrarla los miembros que tengan facilidad de expresión y capacidad para dirigir las actividades de la cooperativa.
- Las personas encargadas de determinar el costo de producción y venta debe ser especializada en el área.

4.5 ANÁLISIS FODA

<p>EXTERNO</p> <p>INTERNO</p>	<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aceptación de sus productos por parte de los clientes ▪ innovación del producto ▪ acceso al crédito ▪ apertura de nuevos mercados ▪ oportunidad de incrementar sus ventas durante vedas del producto decretadas por el gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poco apoyo del sector gubernamental ▪ Ingreso de nuevos competidores ▪ Precios altos de materia prima
<p>FORTALEZAS</p>	<p>Estrategias ofensivas FO</p>	<p>Estrategias defensivas FA</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseen 3 estanques para la producción de camarones y peces. ▪ El personal es calificado en cada una de las áreas de trabajo ▪ Los instrumentos utilizados para la pesca son propios ▪ Disponibilidad de recursos naturales tales como nacimientos de agua. ▪ Poseen medios de transporte propios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar la producción en los tres estanques, para obtener producto suficiente cubriendo así los nuevos mercados. 2. Aprovechar que la cooperativa posee bienes propios, los cuales pueden servir de garantía y de esta manera facilitar la obtención de créditos. 3. Optimizar la capacidad de producción de los estanques, para obtener mayor cosecha y así poder incrementar las ventas en las épocas de vedas del producto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Al contar con personal calificado en cada una de las áreas de trabajo, se puede ser más competitivo frente al ingreso de nuevos competidores. 2. Hacer más eficiente la producción aprovechando la capacidad de los estanques, para obtener mayores niveles de producto y sobresalir ante la competencia. 3. Incrementar la producción utilizando los recursos propios, necesarios y de esta manera contrarrestar el poco apoyo del sector gubernamental

DEBILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de promoción y publicidad de los productos ▪ Los productos no poseen marca que los identifique ▪ No existe una unidad de comercialización especializada que oriente y elabore planes en dicha área. ▪ La ubicación de la cooperativa es de difícil acceso para los clientes. ▪ La cooperativa no cuenta con un mercado específico en el cual pueda ofrecer su producto. 	<p style="text-align: center;">Estrategias adaptativas o de reorientación DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el sistema de promoción y publicidad, aprovechando la aceptación del producto por parte de los clientes. 2. Mediante la creación de una marca que identifique y diferencie el producto, se puede contribuir a la innovación del mismo. 3. Crear un departamento de comercialización el cual oriente y elabore los planes necesarios en esta área y así aprovechar la apertura de nuevos mercados. 	<p style="text-align: center;">Estrategias de supervivencia DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer una marca que identifique al producto frente a la posible competencia. 2. A través del fortalecimiento de promoción y publicidad se puede afrontar la competencia. 3. Identificar un mercado específico en el que se pueda ofrecer el producto y de esta manera contrarrestar el impacto de los nuevos competidores.

4.5.1. Estrategias ofensivas FO

- a) Incrementar la producción en los tres estanques, para obtener producto suficiente cubriendo así los nuevos mercados.
- b) Aprovechar que la cooperativa posee bienes propios, los cuales pueden servir de garantía y de esta manera facilitar la obtención de créditos.
- c) Optimizar la capacidad de producción de los estanques, para obtener mayor cosecha y así poder incrementar las ventas en las épocas de vedas del producto.

4.5.2. Estrategias defensivas FA

- a) Al contar con personal calificado en cada una de las áreas de trabajo, se puede ser más competitivo frente al ingreso de nuevos competidores.
- b) Hacer más eficiente la producción aprovechando la capacidad de los estanques, para obtener mayores niveles de producto y sobresalir ante la posible competencia.
- c) Incrementar la producción utilizando los recursos propios, necesarios y de esta manera contrarrestar el poco apoyo del sector gubernamental.

4.5.3. Estrategias adaptativas o de reorientación DO

- a) Fortalecer el sistema de promoción y publicidad, mediante anuncios comerciales en la radio “Génesis” del municipio de Sensuntepeque, ya

que es uno de los medios de mayor audiencia de la zona, aprovechando la aceptación por parte de los clientes.

- b) Mediante la creación de un logo que identifique y diferencie el producto, se puede contribuir a la innovación del mismo, el cual se detalla a continuación:



**DELICIAS
PESQUERAS
VADO
LAGARTO**

**DIRECTAMENTE
DEL AGUA A SU
MESA**

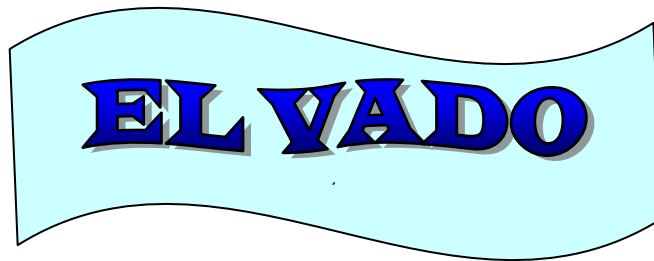
Camarón y tilapia de río criados en estanques con aguas sin contaminación entre las montañas de Ciudad Dolores, 100% natural.
¡Bueno para su salud, consúmalo!

ACPAPESCA DE R.L.
Ciudad Dolores, Cabañas.
Tel. 7937-8981

- c) Crear una unidad de comercialización que oriente y elabore los planes necesarios en esta área, la cual estará dirigida por una sola persona y así aprovechar la apertura de nuevos mercados (Ver organigrama propuesto).

4.5.4. Estrategias de supervivencia DA

- a) Establecer una marca que identifique al producto logrando diferenciarlo de otros, la cual se muestra a continuación:



- b) A través del fortalecimiento de promoción y publicidad mediante la implementación de un sistema de comunicación integral, se puede afrontar la competencia.
- c) Identificar un lugar específico en el que se pueda ofrecer el producto y de esta manera contrarrestar el impacto de los nuevos competidores.

4.6. Mezcla estratégica de comercialización

a)

PROBLEMA	No existen estrategias que permitan dar a conocer el producto
ÁREAS AFECTADAS	Toda la cooperativa.
CAUSA DEL PROBLEMA	Desconocimiento de herramientas y técnicas que permitan mostrar las características del producto para darlo a conocer en el mercado.
SOLUCIÓN	Diseñar logo y marca que distinga el producto.
OBJETIVO	Crear un distintivo al producto, el cual facilite su distribución y tenga mayor aceptación por parte de los clientes.
POLÍTICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ofrecer productos de buena calidad que cumplan con las exigencias de los consumidores. ✓ Adquirir materia prima de los más altos estándares de calidad y a más bajo costo. ✓ Reservar producto para la temporada de mayor demanda.

ESTRATEGIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar logo de acuerdo a la naturaleza del producto para identificar a la cooperativa. ✓ Crear una marca para diferenciar el producto en el mercado.
ANTECEDENTES	<p>Introducción:</p> <p>La cooperativa ACPAPESCA de R.L., no cuenta con distintivos que le permitan dar a conocer el producto al mercado, careciendo de logotipo, marca y empaque, lo cual dificulta la efectiva comercialización y en consecuencia la lenta recuperación de los costos.</p> <p>Estudios existentes:</p> <p>De acuerdo al estudio efectuado se verificó que la asociación cooperativa desconoce de los atributos propios del producto, tales como marca y logo de los cuales puede hacer uso para mejorar la comercialización.</p>
DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS INVOLUCRADOS	<p>Debido a que el nivel de aprendizaje es nulo en la mayoría de los miembros de la cooperativa, se dificulta el desarrollo integral de la misma.</p>
ALCANCE	<p>Se propone el diseño de la marca y logo del producto, adecuado a las necesidades reales de la cooperativa.</p>

<p style="text-align: center;">ACCIONES ESTRATÉGICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concienciar a los asociados sobre la importancia de los atributos del producto. ✓ Hacer uso de los atributos propuestos. ✓ Implementar el desarrollo de la propuesta 																																							
<p style="text-align: center;">PRODUCTOS ESPERADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño de logo ✓ Establecimiento de marca 																																							
<p style="text-align: center;">PLAZO Y CRONOGRAMA</p>	<p>Plazo:</p> <p>Se considera que la implementación de un proyecto de ésta naturaleza, requerirá un plazo de aproximadamente cuatro semanas.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="5" style="background-color: #e0e0e0;">Cronograma de actividades</th> </tr> <tr style="background-color: #e0ffff;"> <th colspan="2" rowspan="2" style="text-align: left;">No. Actividades</th> <th colspan="4">Semanas</th> </tr> <tr style="background-color: #e0ffff;"> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 70%;">Concienciar a los asociados sobre la importancia de los atributos del producto.</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Presentación de la propuesta</td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Aprobación de la propuesta</td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Implementación</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </tbody> </table>	Cronograma de actividades					No. Actividades		Semanas				1	2	3	4	1	Concienciar a los asociados sobre la importancia de los atributos del producto.					2	Presentación de la propuesta					3	Aprobación de la propuesta					4	Implementación				
Cronograma de actividades																																								
No. Actividades		Semanas																																						
		1	2	3	4																																			
1	Concienciar a los asociados sobre la importancia de los atributos del producto.																																							
2	Presentación de la propuesta																																							
3	Aprobación de la propuesta																																							
4	Implementación																																							

b)

PROBLEMA	Determinación inadecuada de precios .
ÁREAS AFECTADAS	Toda la cooperativa.
CAUSA DEL PROBLEMA	Desconocimiento en la determinación de precios.
SOLUCIÓN	Alternativa para la fijación de precios.
OBJETIVO	Determinar un precio competitivo en la zona, para lograr la aceptación de los clientes.
POLÍTICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fijar el precio de venta en base a los costos de producción, tomando en cuenta la competencia y un margen de utilidad establecido por el Consejo de administración. ✓ El precio de venta deberá ser flexible ante los cambios en el mercado.
ESTRATEGIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fijar el precio de venta en base a los costos incurridos en la producción más un porcentaje de utilidad establecido previamente. ✓ Mantenerse informado sobre los precios de la competencia con el propósito de ajustarlos de tal manera, que permita la recuperación de los costos y la obtención de utilidades.

<p>ANTECEDENTES</p>	<p>Introducción:</p> <p>Actualmente, la cooperativa ACPAPESCA de R.L., no tiene establecido un margen de utilidad específico para la fijación del precio de venta, ya que, éste se calcula en base a los costos incurridos en la producción, no permitiendo de esta manera ser competitivos.</p>
	<p>Estudios existentes:</p> <p>De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que los miembros de la cooperativa no tienen definido cómo establecer el precio de venta del producto, ya que, solo toman en consideración los costos en que se incurre, pero no un margen de utilidad que les permita la obtención de mayores ingresos.</p>
<p>DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS INVOLUCRADOS</p>	<p>Dentro de la administración de la cooperativa no tienen registros detallados de los costos ni un margen de utilidad conveniente, lo cual afecta al momento de la determinación del precio.</p>
<p>ALCANCE</p>	<p>Se propone un modelo que permita determinar adecuadamente el precio de venta, tomando en cuenta el margen de utilidad acordado por el concejo de administración, más todos los costos y gastos incurridos en la producción.</p>

<p style="text-align: center;">ACCIONES ESTRATÉGICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concientizar a los miembros de la cooperativa la importancia de fijar el porcentaje de utilidad. ✓ Determinar el margen de utilidad. ✓ Presentar los modelos de control de costos y el modelo para la determinación de precios. 																																													
<p style="text-align: center;">PRODUCTOS ESPERADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro adecuado de los costos ✓ Determinación de precio de venta. 																																													
<p style="text-align: center;">PLAZO Y CRONOGRAMA</p>	<p>Plazo: Se considera que la implementación de un proyecto como éste, requerirá un plazo de aproximadamente cuatro semanas.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="5" style="padding: 5px;">Cronograma de actividades</th> </tr> <tr> <th rowspan="2" style="padding: 5px;">No.</th> <th rowspan="2" style="padding: 5px;">Actividades</th> <th colspan="4" style="padding: 5px;">Semanas</th> </tr> <tr> <th style="padding: 5px;">1</th> <th style="padding: 5px;">2</th> <th style="padding: 5px;">3</th> <th style="padding: 5px;">4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">1</td> <td style="padding: 5px;">Concientizar a los miembros de la cooperativa de la importancia de fijar el margen de utilidad</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">2</td> <td style="padding: 5px;">Establecer el margen de utilidad</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3</td> <td style="padding: 5px;">Presentación de los modelos para control de los costos y determinación de precios</td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">4</td> <td style="padding: 5px;">Aprobación de la propuesta</td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">5</td> <td style="padding: 5px;">Implementación</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </tbody> </table>	Cronograma de actividades					No.	Actividades	Semanas				1	2	3	4	1	Concientizar a los miembros de la cooperativa de la importancia de fijar el margen de utilidad					2	Establecer el margen de utilidad					3	Presentación de los modelos para control de los costos y determinación de precios					4	Aprobación de la propuesta					5	Implementación				
Cronograma de actividades																																														
No.	Actividades	Semanas																																												
		1	2	3	4																																									
1	Concientizar a los miembros de la cooperativa de la importancia de fijar el margen de utilidad																																													
2	Establecer el margen de utilidad																																													
3	Presentación de los modelos para control de los costos y determinación de precios																																													
4	Aprobación de la propuesta																																													
5	Implementación																																													

c)

PROBLEMA	Utilización inadecuada de los canales de distribución existentes.
ÁREAS AFECTADAS	Toda la cooperativa.
CAUSA DEL PROBLEMA	Desconocimiento técnico-administrativo de las diferentes funciones de los canales de distribución.
SOLUCIÓN	Fortalecer los canales de distribución.
OBJETIVO	Hacer llegar de una manera eficiente el producto al consumidor en el momento que éste lo requiera y en las condiciones adecuadas, con el fin de ampliar más el mercado.
POLÍTICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilizar los canales de distribución: Productor-Consumidor y Productor-Minorista-Consumidor, para hacer llegar de una manera eficiente el producto. ✓ Distribuir el producto en forma ágil.
ESTRATEGIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar un lugar estratégico en el mercado municipal de Sensuntepeque, ya que, es el lugar más próximo y de mayor comercio para instalar puesto de venta. ✓ Mantener producto para cubrir pedidos en épocas de mayor demanda.

ANTECEDENTES	<p>Introducción:</p> <p>En la actualidad, los canales de distribución con los que cuenta la cooperativa son el de Productor-Consumidor y el de productor-Minorista-Consumidor, los cuales son los más apropiados por el tipo de negocio y dimensión del mismo; no obstante no saben aprovechar las ventajas que éstos canales ofrecen, ya que se limitan a esperar que el cliente los busque.</p>
	<p>Estudios existentes:</p> <p>Según los datos obtenidos, se constató que en la cooperativa ACPAPESCA de R.L. no se hace un uso eficiente de los canales de distribución existentes.</p>
DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS INVOLUCRADOS	<p>La falta de conocimiento técnico de los miembros de la cooperativa, no permite el eficiente manejo de los canales de distribución, lo cuál se ve reflejado en la deficiente comercialización del producto.</p>
ALCANCE	<p>Se propone mejorar el sistema de distribución, mediante el uso eficiente de las ventajas que ofrecen los canales de distribución para mejorar y efectivizar la comercialización.</p>
ACCIONES ESTRATÉGICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concientizar a los asociados sobre la importancia de los canales de distribución.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentar estrategias que ayuden a mejorar la distribución. ✓ Brindar asistencia técnica a los asociados por parte de las instituciones pertinentes. 																																																																																
<p>PRODUCTOS ESPERADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uso eficiente de los canales de distribución 																																																																																
<p>PLAZO Y CRONOGRAMA</p>	<p>Plazo: Para la implementación del proyecto, se estima un plazo de ocho semanas.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #e0e0e0;">Cronograma de actividades</th> <th colspan="8"></th> </tr> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #e0e0e0;"></th> <th colspan="8" style="background-color: #e0e0e0;">Semanas</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #e0e0e0;">No</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">Actividades</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">1</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">2</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">3</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">4</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">5</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">6</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">7</th> <th style="background-color: #e0e0e0;">8</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Concientizar a los asociados sobre la importancia de los canales de distribución.</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Presentación de estrategias que ayuden a efectivizar la distribución del producto.</td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Discusión y aprobación de estrategias.</td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Asistencia técnica en el manejo de los canales de distribución.</td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Implementación</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </tbody> </table>	Cronograma de actividades												Semanas								No	Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	1	Concientizar a los asociados sobre la importancia de los canales de distribución.									2	Presentación de estrategias que ayuden a efectivizar la distribución del producto.									3	Discusión y aprobación de estrategias.									4	Asistencia técnica en el manejo de los canales de distribución.									5	Implementación								
Cronograma de actividades																																																																																	
		Semanas																																																																															
No	Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8																																																																								
1	Concientizar a los asociados sobre la importancia de los canales de distribución.																																																																																
2	Presentación de estrategias que ayuden a efectivizar la distribución del producto.																																																																																
3	Discusión y aprobación de estrategias.																																																																																
4	Asistencia técnica en el manejo de los canales de distribución.																																																																																
5	Implementación																																																																																

d)

PROBLEMA	Comunicación integral inexistente
ÁREAS AFECTADAS	Toda la cooperativa.
CAUSA DEL PROBLEMA	Desconocimiento técnico-administrativo y falta de recursos para llevarla a cabo.
SOLUCIÓN	Implementación de un sistema de comunicación integral.
OBJETIVO	Integrar y coordinar los múltiples canales de comunicación para presentar un mensaje claro, congruente y convincente de la organización y sus productos y de ésta manera influir en las decisiones de compra de los clientes potenciales, a fin de aumentar la participación en el mercado.
POLÍTICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Transmitir a través de medios publicitarios mensajes claros que den a conocer el producto al consumidor. ✓ Ofrecer descuentos por compras al por mayor.
ESTRATEGIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participar en ferias de mariscos promovidas por AGRONEGOCIOS (MAG), y otras instituciones, aprovechando la oportunidad para exhibir los productos y repartir brochures conteniendo información de la cooperativa y de ésta manera dar a conocer el producto. ✓ Solicitar a medios de comunicación reportajes turístico-informativos a cerca del lugar y de los productos que ofrecen, para darse a conocer a nivel nacional.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Anunciarse a través de radios comunitarias de la zona, por ser éstas las de mayor audiencia. ✓ Informar y persuadir a los consumidores por medio de boletines, anuncios y pancartas en lugares estratégicos.
ANTECEDENTES	<p>Introducción:</p> <p>La cooperativa ACPAPESCA de R.L., no hace uso de medios publicitarios que permitan darse a conocer en el medio externo, lo cual dificulta la efectiva comercialización del producto.</p>
	<p>Estudios existentes:</p> <p>A través del estudio realizado, se verificó que los asociados desconocen sobre los medios publicitarios para promocionar su producto, así también, la manera de cómo ejecutarlos.</p>
DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS INVOLUCRADOS	<p>El desconocimiento por parte de los asociados sobre la comunicación integral, dificulta el desarrollo de la cooperativa, impidiendo darse a conocer en otros mercados, lo cual contribuiría al crecimiento de la misma y permitiría la efectiva comercialización del producto.</p>
ALCANCE	<p>Se propone diferentes alternativas de las cuales puede hacer uso para darse a conocer y abrirse espacio en mercados potenciales.</p>
ACCIONES ESTRATÉGICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concientizar a los asociados sobre la importancia de hacer publicidad al producto.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentar alternativas de acción que contribuyan al desarrollo de la cooperativa. ✓ Preparar presupuestos para llevar a cabo el proyecto. 																																																																																																													
PRODUCTOS ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Publicidad del producto. ✓ Aumento de las ventas mediante el posicionamiento en el mercado. 																																																																																																													
PLAZO Y CRONOGRAMA	<p>Plazo: Para llevar a cabo un proyecto de ésta índole, se estima un plazo de doce semanas.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="13">Cronograma de actividades</th> </tr> <tr> <th rowspan="2">No</th> <th rowspan="2">Actividades</th> <th colspan="12">Semanas</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th><th>6</th><th>7</th><th>8</th><th>9</th><th>10</th><th>11</th><th>12</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Concientización sobre la importancia de la comunicación integral.</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Presentación de alternativas de acción.</td> <td></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Discusión y aprobación de alternativas.</td> <td></td><td></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Preparación del presupuesto para la implementación</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Implementación</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td style="background-color: #cccccc;"></td><td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </tbody> </table>	Cronograma de actividades													No	Actividades	Semanas												1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	Concientización sobre la importancia de la comunicación integral.													2	Presentación de alternativas de acción.													3	Discusión y aprobación de alternativas.													4	Preparación del presupuesto para la implementación													5	Implementación												
Cronograma de actividades																																																																																																														
No	Actividades	Semanas																																																																																																												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																																																																																	
1	Concientización sobre la importancia de la comunicación integral.																																																																																																													
2	Presentación de alternativas de acción.																																																																																																													
3	Discusión y aprobación de alternativas.																																																																																																													
4	Preparación del presupuesto para la implementación																																																																																																													
5	Implementación																																																																																																													

4.7. Unidad propuesta a la cooperativa

La cooperativa cuenta con una estructura organizativa no muy adecuada (Cap. I, pág. 7), ya que no se incluye una unidad de comercialización representada en el organigrama general, la cual se encargue de la distribución del producto, por lo que se sugiere la creación de dicha unidad organizacional ésta y así, poder desarrollar adecuadamente las funciones de comercialización.

4.7.1. Perfil del personal de comercialización

PERFIL DEL PERSONAL DE COMERCIALIZACIÓN	
I. Generales del puesto	
Nombre del puesto:	Jefe de comercialización
Área organizativa :	Comercialización
Jefe inmediato :	Gerente general
Sueldo :	\$ 200.00
II. Descripción del puesto:	
Es el encargado de establecer la relación con los clientes, distribuir el producto y de llevar el control constante para proporcionar información del mismo; así como también, negociar y adquirir los insumos necesarios para la producción.	

III. Principales funciones:

- Realizar estudios de mercado para conocer los gustos y preferencias de los consumidores
- Verificar los precios de los productos de la competencia para actualizar los precios de la cooperativa
- Revisar existencias de insumos
- Establecer contacto con los clientes
- Realizar proyecciones de venta

IV. Requisitos del puesto

- a) Estudios de bachillerato
- b) Facilidad de expresión
- c) Conocimientos en la materia

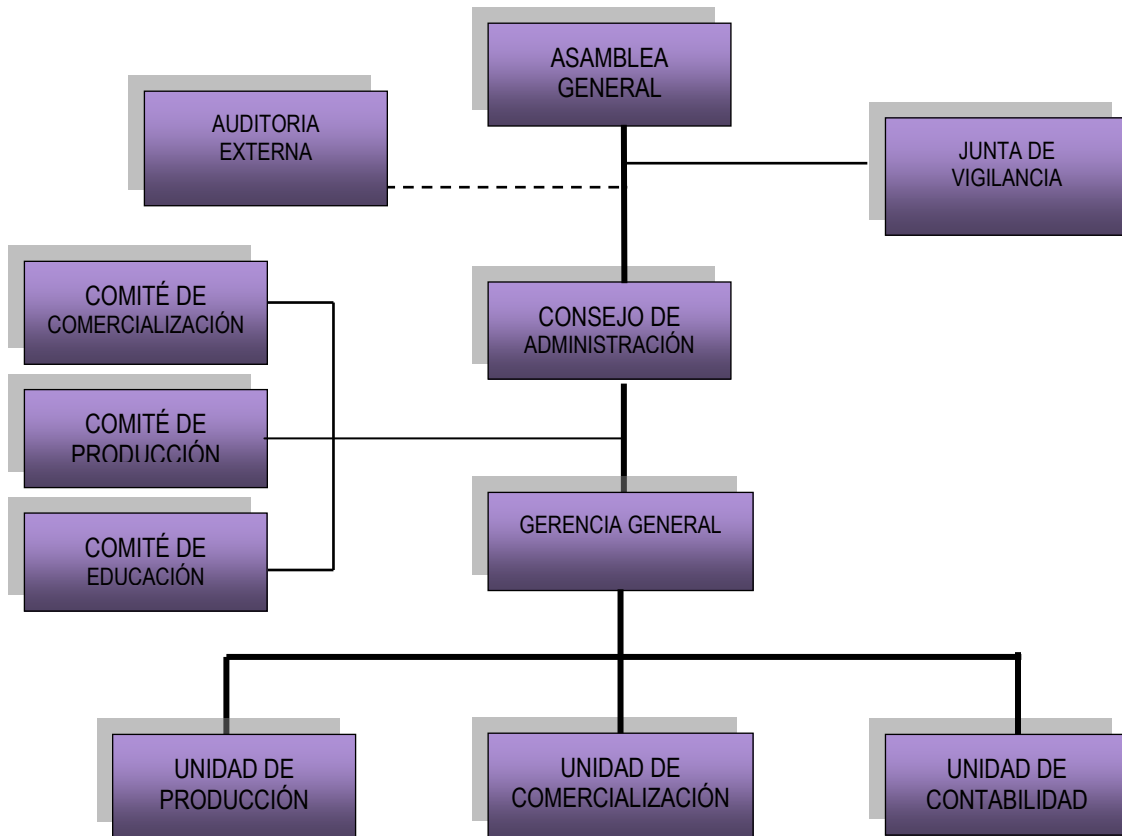
V. Experiencias

- No requiere experiencia


VI. Competencias laborales

- Discreción
- Excelentes relaciones humanas
- Honestidad
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidos principios morales y buenas costumbres
- Disposición de servir a los demás

**4.7.2. Organigrama propuesto para la cooperativa
“ACPAPESCA DE R.L.”**



Simbología:

Autoridad 

Staff 

Fecha: Enero de 2007

Elaboró: Equipo de Investigación

4.7.3. Sistemas de control

a) Control de ventas:

Para un mejor control de las ventas se propone llevar un registro, el cual estará formado por el número correlativo de operación, fecha en la cual se anotara el día en que se realice la venta, cantidad vendida del producto, precios del producto y el total de la transacción.

Debido a que la cooperativa ofrece dos tipos de productos, camarón y pescado, es necesario llevar una hoja de control por cada uno para tener un mejor detalle de este.

Cuadro No. 1

Modelo para el control de ventas de camarón y pescado

Cooperativa ACPAPESCA DE R.L.					
Control de ventas de Camarón <input type="checkbox"/> Pescado <input type="checkbox"/>					
MES: _____			AÑO: _____		
No.	FECHA	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO \$	TOTAL
TOTAL.....					

Elaborado por: _____

Autorizado por: _____

b) Control de compras:

El control de las compras especifica el producto a comprar, las unidades y el período en que se realizará la compra; así como también, el precio al cual fue adquirido.

Para obtener el total de compras es necesario que se multipliquen las unidades por el precio respectivo.

Cuadro No. 2
Modelo para el control de las Compras

Cooperativa ACPAPESCA DE R.L.					
Control de compras					
MES: _____			AÑO: _____		
No.	FECHA	PRODUCTO	UNIDADES COMPRADAS	PRECIO DE COMPRA	COMPRA TOTAL
TOTAL.....					

Elaborado por: _____

Autorizado por: _____

c) Propuesta para la determinación del precio:

Para calcular el costo total de producción de la cooperativa, se recomienda utilizar el formulario diseñado; ya que con él es posible registrar cada uno de los componentes del costo y de esta manera fijar adecuadamente los precios de venta del producto, pero cabe señalar que no tienen un margen específico de utilidad, por lo cual se sugiere que el precio de venta tenga un margen de utilidad razonable de acuerdo a la situación, establecido por el Consejo de Administración.

Cuadro No. 3

Modelo de hoja para determinación del precio de venta

Cooperativa ACPAPESCA DE R.L.	
Hoja para determinación del precio de venta	
Elementos del costo a considerar	
Materia prima (+)	\$
Materiales (+)	\$
Mano de obra (+)	\$
Otros costos (+)	\$
Total costos de producción (=)	\$
Margen de utilidad (%)	\$
Precio de venta = (CP + MU)	\$

Elaborado por: _____

Autorizado por: _____

Simbología:

CP = Costo de producción

MU = Margen de utilidad

d) Proyecciones

Cálculo de la producción de camarón proyectada:

$$\begin{aligned} \text{Producción proyectada} &= 30,000 \text{ larvas} \times 15\% \text{ mortalidad} \\ &= 25,500 \text{ camarones} \end{aligned}$$

Datos proporcionados por la Cooperativa

**PRODUCCIÓN DE CAMARÓN PROYECTADA PARA 3 AÑOS
(EN LIBRAS)**

PERÍODO	CAMARÓN	
	Unidades	Libras
Semestre 1	25,500.0	3,642.9
Semestre 2	25,500.0	3,642.9
Semestre 3	25,500.0	3,642.9
Semestre 4	25,500.0	3,642.9
Semestre 5	25,500.0	3,642.9
Semestre 6	25,500.0	3,642.9
TOTAL PRODUCCIÓN	153,000.0	21,857.14

Nota: La proyección de la producción, se calculó tomando en cuenta el 15% de mortalidad durante el proceso productivo (un semestre).

**VENTAS PROYECTADAS PARA 3 AÑOS
(EN LIBRAS)**

PERÍODO	CAMARÓN		
	Cantidad Lb.	Precio	Monto
Semestre 1	3,642.9	\$ 7,00	\$ 25,500.30
Semestre 2	3,642.9	\$ 7,00	\$ 25,500.30
Semestre 3	3,642.9	\$ 7,00	\$ 25,500.30
Semestre 4	3,642.9	\$ 7,00	\$ 25,500.30
Semestre 5	3,642.9	\$ 7,00	\$ 25,500.30
Semestre 6	3,642.9	\$ 7,00	\$ 25,500.30
TOTAL	21,857.40		\$153,001.80

NOTA: Las proyecciones de venta se han calculado, tomando en cuenta los datos de la cosecha anterior

PRESUPUESTO DE NECESIDADES DE MATERIA PRIMA

PERÍODO	CAMARÓN		
	Unidades de materia prima necesarias	Precio de materia Prima (larvas)	Monto
Semestre 1	30,000,0	\$0,08	\$2,400,00
Semestre 2	30,000,0	\$0,08	\$2,400,00
Semestre 3	30,000,0	\$0,08	\$2,400,00
Semestre 4	30,000,0	\$0,08	\$2,400,00
Semestre 5	30,000,0	\$0,08	\$2,400,00
Semestre 6	30,000,0	\$0,08	\$2,400,00
TOTAL	180,000.0		\$14.400,00

NOTA: Para determinar el presupuesto de necesidades de materia prima, se tomó en cuenta la cantidad necesaria de materia prima a utilizar en cada período por el precio de ésta.

5. Inversión de la propuesta.

5.1. Recursos necesarios

La asociación cooperativa ACPAPESCA de R.L., proporcionara al personal encargado de la comercialización los recursos necesarios que permitan realizar los cambios pertinentes para mejorar los procedimientos actuales de mercadeo y las actividades que faciliten la ejecución de la propuesta, para lo cual es necesario contar con los siguientes recursos:

a) Recursos humanos

La cooperativa debe contar con la participación de todos sus integrantes para que la asociatividad tenga el éxito esperado; por tal razón, la unidad de comercialización estará dirigida por uno de sus miembros, ya que contando con su esfuerzo y esmero se logrará una mayor producción y comercialización de los productos.

Por lo tanto, debe existir plena disposición de los asociados para que se ponga en práctica la propuesta y de esta manera mejorar la situación actual de la cooperativa.

b) Recursos materiales

La asociación cooperativa cuenta con una infraestructura equipada con el mobiliario y equipo necesario para desarrollar las actividades administrativas; pero además, se debe impulsar la comercialización mediante la ubicación de un establecimiento en el mercado de

Sensuntepeque, ya que es el lugar más próximo y de mayor comercio para instalar un puesto venta.

Además, debe tener a disposición el mobiliario y equipo necesario, el cual puede ser adquirido en forma conjunta para disminuir los gastos.

A continuación se detalla el mobiliario y equipo con el que debe disponer la cooperativa:

Un Freezer	\$ 550.00
Una báscula	\$ 25.00
Dos sillas	\$ 10.00
Una mesa	\$ 25.00
Otros implementos.....	\$ 30.00
TOTAL.....	\$ 640.00

d) Recursos financieros

La cooperativa deberá conformar un fondo de ahorro para disponer de éstos en el momento que sea necesario; por otra parte, será de vital importancia las gestiones que como asociación realicen para lograr el otorgamiento de créditos por parte de las instituciones del sistema financiero y otras instituciones; además, de donaciones que puedan obtener de ONG'S que proporcionen este tipo de ayuda, todo esto para que los miembros de la asociación aumenten sus operaciones al poner en práctica la propuesta.

e) Gastos de publicidad

Para implementar un sistema de comunicación integral, la cooperativa debe transmitir información y persuadir a los consumidores por medio de boletines, anuncios comerciales en la radio y pancartas, alguno de los cuales podrá adquirir de acuerdo el siguiente detalle:

Cantidad	Descripción	Costo mensual
500	Boletines	\$ 15.00
4	Pancartas	\$ 120.00
500	Bolsas para el empaque	\$ 10.00
2	Banners	\$ 30.00
	Anuncio comercial	\$ 60.00
TOTAL		\$ 235.00

Inversión para el trimestre:

Recursos humanos	\$ 600.00
Recursos materiales	\$ 640.00
Gastos publicitarios	\$ 705.00
10% de imprevistos	<u>\$ 194.50</u>
Total	\$ 2,139.50

5.2. Financiamiento

Proponemos que el proyecto se financie con recursos propios; en el primer mes se requerirá que cada asociado aporte \$46.50, luego, en el segundo y tercer mes, \$19.54 respectivamente, haciendo un total de \$85.58 por cada asociado.

6. CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

No	Actividades	Responsable	Semanas													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Presentación de la propuesta al Consejo Administrativo de la cooperativa	Equipo de trabajo														
2	Aprobación de la propuesta	Consejo Administración														
3	Concientizar a los asociados sobre la importancia de los atributos del producto.	Consejo Administración														
4	Concientizar a los miembros de la cooperativa de la importancia de fijar el margen de utilidad	Consejo Administración														
5	Concientizar a los asociados sobre la importancia de los canales de distribución.	Consejo Administración														
6	Concientización sobre la importancia de la comunicación integral.	Consejo Administración														
7	Establecer el margen de utilidad	Consejo Administración														
8	Presentación de estrategias que ayuden a efectivizar la distribución del producto.	Consejo Administración														
9	Presentación de alternativas de acción.	Consejo Administración														
10	Presentación de los modelos para control de los costos y determinación de precios	Consejo Administración														
11	Discusión y aprobación de alternativas.	Consejo Administración														
12	Discusión y aprobación de estrategias.	Consejo Administración														
13	Asistencia técnica en el manejo de los canales de distribución.	Consejo Administración														
14	Preparación del presupuesto para la implementación	Consejo Administración														
15	Implementación, evaluación y seguimiento.	Consejo Administración														

7. Evaluación y seguimiento.

7.1. Evaluación

La evaluación será responsabilidad del consejo de administración auxiliándose del encargado de comercialización, con el propósito de conocer si los resultados que se están obteniendo son los que se planificaron previamente.

7.2. Seguimiento

A través de la evaluación realizada, se podrá dar el seguimiento necesario y oportuno para la consecución de los resultados que garanticen el mejoramiento y desarrollo de la cooperativa.

8. Bibliografía

LIBROS

- CHIAVENATO, IDALBERTO, Administración de Recursos Humanos, McGraw Hill, 5ª edición, Colombia 2002 pág. 88
- GIBSON, JAMES L. y otros, Las organizaciones, Mc Graw Hill, 10ª edición, Santiago, Chile 2001. Pág.477
- KOONTZ/WEIHRICH, Administración una perspectiva global, 11ª Edición, Mc Graw Hill. México
- KOTLER, PHILIP Y GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Mercadotecnia, 4ª Edición, Mc Graw Hill, México. 1998.
- KOTLER, PHILIP Y GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Mercadotecnia, 3ª Edición, Mc Graw Hill, México. 1989.
- STANTON, WILLIAM Y OTROS, Fundamentos de Marketing, Mc Graw Hill, 13ª Edición, México. 2001..
- REYES PONCE, AGUSTÍN, Administración de Empresas “Teoría y práctica” editorial Limusa, S.A., 1ª edición, México 1983.

TESIS

- Hernández Hernández, Ana Deisy y otros.
“Gestión estratégica para la ejecución de proyectos de acuicultura en agua dulce en El Salvador”. , Universidad Tecnológica. 2003.

- González Morales, Glendy Marisol y otros.

“Diseño de un plan estratégico de comercialización para fortalecer los niveles de venta de pescado y camarones de la cooperativa y aprovisionamiento y producción agropecuaria el Júcaro de R.L.”, Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas, 2002.

LEYES

- Constitución de la República, D.O. No. 90, Tomo 359 del 20 de mayo del 2003
- Ley General y Reglamento de las Asociaciones Cooperativas de El Salvador. Año 1994
- Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP). Año 1969

DOCUMENTOS

- New, M.B. y S. Singholka, cultivo de camarón de agua dulce. Manual para el cultivo de *Macrobrachium Rosebergii*. FAO, DOC. Téc.Pesca, (225):118 p.
- PRADEPESCA, “Guía Técnica para el cultivo de camarón de agua dulce” cartilla 3
- Secretaría de pesca de México, La Acuicultura. México, D.F., 1993. Pág. 11
- Guía Técnica “La Dirección Administrativa y sus componentes básicos. UES
- Guía Técnica “Introducción al estudio de la administración y la empresa”. UES 1998

- Guía técnica “La Organización administrativa y sus principales herramientas técnicas” UES, 1998

DIRECCIONES WEB

- <http://www.estrategiacompetitiva.com>
- <http://ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id35.html>
- <http://www.marketing.com>
- <http://www.ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id35.html>
- <http://www.estrategiaempresarial.com>
- <http://www.marketingjobs.com>
- <http://www.publicidadymercadeo.net>
- <http://www.mercadeoglobal.com>
- <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm>
- <http://www.liderazgoymercadeo.com>
- <http://www.marketing.haynet.com>

ANEXOS

ANEXO 1



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Estimado Asociado(a): El propósito de la presente encuesta es obtener información acerca de la cooperativa; dicha información tiene fines estrictamente académicos, ya que será utilizada para elaborar nuestro trabajo de graduación, garantizando la confidencialidad del caso.

A continuación se presentan una serie de preguntas, favor contestar de acuerdo a su criterio marcando con una "X". Gracias por su valiosa colaboración.

ASPECTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA

1. ¿Conoce usted cómo está organizada la asociación cooperativa?

Si No

2. ¿Cuenta la cooperativa con un organigrama?

Si No

3. ¿Cómo considera usted la comunicación entre los asociados de la cooperativa?

Excelente Buena Regular Mala No hay

Porqué:

4. ¿Cuenta la organización con planes y programas de trabajo?

Si No

Si su respuesta es afirmativa ¿Cuáles son?

5. ¿Cuenta la cooperativa con personal calificado en cada una de las áreas de trabajo?

Si No

Porqué:

6. ¿Tiene usted conocimiento de las leyes que regulan la asociación cooperativa?

Si No

Porqué:

7. ¿Existe un control de los costos en cada una de las áreas de la cooperativa?

Si No

Si su respuesta es afirmativa explique que tipo de control utiliza.

8. ¿Recibe la cooperativa asistencia técnica en sus diferentes áreas?

Si No A veces

9. ¿Qué institución se encarga de brindar asistencia técnica?

INSAFOCOOP CENDEPESCA Otros

Especifique:

COMERCIALIZACIÓN

10. ¿Dentro de la estructura organizativa, ¿Existe un departamento de comercialización?

Si No

11. ¿Se realiza algún control sanitario en el producto antes de venderlo?

Si No

Explique:

12. ¿Qué atributo cree usted, que los clientes consideran importantes en la compra de su producto?

Textura Sabor Tamaño Precio Otros

Especifique:

13. ¿Le hace alguna modificación al producto antes de venderlo?

Si No

Explique:

14. ¿Tiene marca su producto?

Si No No sabe

Si su respuesta es afirmativa ¿Cuál es la marca? _____

15. ¿Qué tipo de empaque utiliza en la venta del producto?

Bolsa plástica Otros

Especifique:

16. ¿De qué manera distribuyen su producto?

Mayorista Minorista Venta directa

17. ¿Donde venden el producto?

En la cooperativa Mercado cercanos Otros Lugares

Especifique:

18. ¿En qué almacenan el producto antes de la venta?

Estanques Freezer Pilas Otros

Especifique:

19. ¿Cuenta la cooperativa con suficiente producto para la venta?

Si No

Porqué:

20. ¿Cree usted que el mercado local es cubierto totalmente por la cooperativa?

Si No

Porqué:

21. ¿Cree usted que la asociación cooperativa está en la capacidad de cubrir nuevos mercados?

Si No

Porqué:

TRANSPORTE

22. ¿Qué instrumentos utilizan para la pesca de su producto?

Lanchas Motores Trasmallo Hieleras Congelador

23. ¿Qué medios de transporte utilizan para hacer llegar el producto al lugar de venta?

Lanchas Pick-up Camiones Otros

Especifique:

PRECIO

24. ¿A qué precio venden el producto?

De \$3 a \$6 De \$6 a \$9 De \$9 a \$12

25. ¿Ofrecen algún tipo de descuento a los clientes en la compra del producto?

Si No

Si su respuesta es afirmativa ¿Cuál es el tipo de descuento que aplican?

26. ¿Qué criterios utilizan para fijar el precio de venta del producto?

El intermediario lo fija Costo del producto
 Demanda existente Precio de la competencia Otro

Especifique:

27. Al realizar la venta, ¿Cuáles son las políticas de pago establecidas?

Contado Crédito Ambas formas

28. ¿Cómo considera usted los precios de la asociación cooperativa en relación a los de la competencia?

Iguales Menores Mayores

¿Por qué?

29. ¿Qué medios de publicidad utilizan para la venta de su producto?

Hojas volantes Radio Ninguno Otros

Especifique:

30. Si su respuesta anterior es negativa, ¿Por qué razón no lo hacen?

No tienen capacidad económica No es necesario

Desconocen como hacerlo Otros

Especifique:

31. ¿Conoce los problemas que dificultan el normal funcionamiento de la cooperativa?

Si No A veces

Porqué:

32. Si su respuesta a la pregunta anterior es afirmativa mencione, ¿Cuáles son dichos problemas?

33. ¿Qué propone para solucionar dichos problemas?



ANEXO 2

ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA

- 1- ¿Cuál es el nombre de la Cooperativa?
- 2- ¿Cuál es la fecha de constitución?
- 3- ¿Cuántos años tienen de operar?
- 3- ¿Cuántos asociados conforman la Cooperativa? F____ M____
- 4- ¿Cuántos hogares la integran?
- 5- ¿Cuáles son las actividades económicas a las que se dedican?
- 6- ¿Desde hace cuanto tiempo se dedican al cultivo de camarón?
- 7- ¿Dónde compran las larvas?
- 8- ¿Cuánto cuesta el millar de larvas?
- 9- ¿Cómo la transportan hacia los estanques?
- 10- ¿Cuántos estanques tienen?
- 11- ¿Cuál es el área productiva de cada uno de los estanques?
- 12- ¿Cuál es la densidad de siembra?

13-¿Cuál es el porcentaje de mortalidad?

14-¿Cuánto dura el ciclo productivo?

15-¿Cuántas cosechas sacan al año?

16-¿Cuándo fue la última cosecha?

17-¿Tienen registros de las cosechas anteriores?

18-¿Qué cantidad han sacado en la cosecha?

19-¿Cuántas libras de camarón extraen de cada uno de los estanques?

20-¿Dónde venden su producto?

21-¿Qué talla es la que con mayor frecuencia distribuyen?

22-¿Según el rango de tallas, varia el precio?

23-¿Qué problemas tiene la Cooperativa?

Administrativo____ Financiamiento____ Producción____ Comercialización____

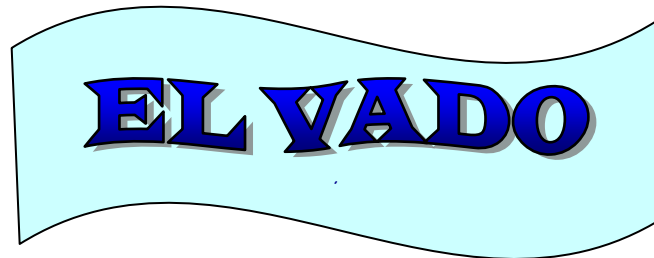
24-¿Como Cooperativa, tienen problemas o ventajas para vender el camarón?

25-¿A que lugares o personas venden el camarón?

26-¿Cuál es el proceso de conservación del producto fuera del estanque?

ANEXO 3

MARCA:



LOGO

**DELICIAS
PESQUERAS
VADO LAGARTO**

**DIRECTAMENTE
DEL AGUA A SU
MESA**

Tilapia y camarón de río criados en estanques con aguas sin contaminación entre las montañas de Ciudad Dolores, 100% natural.

¡Bueno para su salud, consúmalo!

ACPAPESCA DE R.L.
Ciudad Dolores, Cabañas.
Tel. 7937-8981