

Procedimiento para el proceso de comercialización de la Empresa Pesquera de Pinar del Río, PESCARIO

Procedure for the process of commercialization of the Fishing Company of Pinar del Rio, PESCARIO

Jorge Triana Fernández¹, Carlos Alberto García Pérez², Tania Vargas Fernández³

¹Licenciado en Cultura Física, Empresa de Bebidas y Refrescos de Pinar del Río (EMBERE) Calle Agramonte Final s/n entre General Lores y Gonzalo Alcorta. Reparto Carlos Manuel. Ciudad de Pinar del Río, Cuba, jorge.triana@ebrpr.alinet.cu

²Máster en Dirección, profesor Auxiliar. Universidad de Pinar del Río. Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local y Turismo. Martí 211A. Pinar del Río, Cuba, cgarcia@upr.edu.cu

³Doctora en Ciencias, profesora Auxiliar, Universidad de Pinar del Río. Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local y Turismo. Martí 211A. Pinar del Río, Cuba, tvargas@upr.edu.cu

Para citar este artículo / to reference this article / para citar este artigo

Triana, J., García, C.A. & Vargas, T. (2018). Procedimiento para el proceso de comercialización de la Empresa Pesquera de Pinar del Río, Pescario. *Avances*, 20(1), 66-77. Recuperado de <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/315/1171>

RESUMEN

La elaboración de un instrumento para medir la satisfacción de los clientes naturales y jurídicos en la empresa Pesquera de Pinar del Río,

está encaminado a perfeccionar la gestión de comercialización, teniendo en cuenta las necesidades, gustos, hábitos, posibilidades, expectativas y exigencias de estos. La sistematización de referentes teóricos

sobre los instrumentos para medir la satisfacción de los clientes en la comercialización, así como los resultados del diagnóstico, permitieron diseñar un procedimiento que incluyen el análisis síntesis, en función de estudiar los factores que gravitan en las insatisfacciones de los clientes manifestados en quejas, planteamientos, publicaciones en la prensa, encuestas y otros espacios, sobre los resultados de la gestión comercial y extraer las premisas para la elaboración del plan de comercialización, a partir de herramientas que le proporcionen a la entidad orientación hacia la satisfacción de las expectativas de los clientes.

Palabras clave: procedimiento, proceso de comercialización, industria pesquera, empresas acuícolas, estrategia comercial.

ABSTRACT

The elaboration of an instrument to measure the satisfaction of the natural and juridical clients in the Fishing company of Pinar del Rio, is

intended to perfect the commercialization administration, keeping in mind the necessities, likes, habits, possibilities, expectations and demands of these. The systematizing of relating theoretical on the instruments to measure the satisfaction of the clients in the commercialization, as well as the results of the diagnosis allowed to design a procedure that includes, the analysis - synthesis, in function of studying the factors that gravitate in the dissatisfactions of the clients manifested in complaints, positions, publications in the press, surveys and other spaces, on the results of the commercial administration and to extract the premises for the elaboration of the commercialization plan starting from tools that provide to the entity orientation toward the satisfaction of the expectations of the clients.

Keywords: procedure, commercialization process, fishing industry, aquiculture companies, commercial strategy.

INTRODUCCIÓN

La necesidad de garantizar la alimentación de los seres humanos ha sido históricamente uno de los grandes problemas de la humanidad, acentuado en los últimos años por el crecimiento de la población mundial,

la crisis medioambiental que ha degradado los suelos, contaminando el agua y la atmósfera, la desigualdad en el desarrollo de los países y de las sociedades al concentrarse las riquezas en pocas manos.

Una de las vías que ha desarrollado el mundo para atenuar la problemática alimentaria es la producción pesquera, la que ha aumentado de forma constante en las últimas cinco décadas y el suministro de peces comestibles se ha incrementado a una tasa media anual del 3.2 %, superando así la tasa de crecimiento de la población mundial del 1.6 % (FAO, 2014). Estos resultados han sido posible gracias al surgimiento y desarrollo de la acuicultura como paliativo al crecimiento de la demanda y a la disminución de la proyección en la producción marítima. La misma ha tenido un basamento científico en la obtención de especies que puedan desarrollarse intensivamente.

Resultados de estudios realizados en México por González *et al.* (2016) definen que el sistema de producción predominante en la explotación de tilapia en sur del Estado de México, fue el semiintensivo, y el canal de comercialización tradicional empleado para llevar el producto desde la explotación hasta el consumidor final, es la venta directa. En lo que respecta a los precios, los más altos se registraron en el periodo de Semana Santa, siendo los restaurantes quienes tienen una mayor participación en el precio final.

Con el objetivo de sugerir estrategias para fortalecer el sector pesquero, se identifican y cuantifican los efectos del sector de Baja California con respecto

al resto de las actividades de la economía estatal, utilizando diferentes indicadores regionales y nacionales, y el empleo de la metodología del insumo-producto con el propósito de estimar los multiplicadores de producción, empleo e ingreso, confirmándose la urgencia de revisar los planes de desarrollo económico, tanto nacional como estatal, para así tener una planeación más integral del sector a corto y mediano plazo que permita su desarrollo, a la vez que se fomenten mayores encadenamientos productivos con el resto de los sectores que integran la economía de Baja California Sur (Cortés, Ponce & Ángeles, 2006).

Arvizu *et al.* (2015) en su estudio sobre producción y comercialización hortícola con enfoque de cadena de valor, consideraron el rediseño de la cadena de suministro y logística de sus actividades productivas y de comercialización para garantizar una mejor distribución y accesibilidad de los alimentos y así disminuir mermas en el proceso de producción-comercialización.

El siglo XXI trae consigo tres acontecimientos importantes como son la globalización, adelantos tecnológicos y desregulación de los mercados. Dichos acontecimientos evocan un sinnúmero de oportunidades comerciales. El marketing se ocupa de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales, es decir,

satisfacer las necesidades de manera rentable (Kotler & Armstrong, 2007). Este contexto obliga al perfeccionamiento del sistema de gestión de los diferentes países para garantizar fuentes de alimentación estable y balanceada a sus consumidores.

Las empresas de la acuicultura existentes en el país, forman parte del sistema de garantizar la distribución de los alimentos balanceados por el MEP para alcanzar las calorías per cápita que como objetivos se traza el gobierno. También se utilizaron para complementar su gestión de ventas destinadas a la exportación, al segmento del mercado interno en CUC y en el sistema de pescaderías especializadas que originalmente se establecieron para facilitar los ingresos financieros que permitieran un equilibrio con el resto de las empresas pesqueras de plataforma, maniobrando convenientemente los precios de compra y venta entre los productores y comercializadores.

Con el crecimiento en el arribo de turistas al país y la política seguida por el gobierno, de sustituir importaciones, se generan nuevas oportunidades de mercado para las producciones acuícolas.

González, Vidal y Romero (2009) refieren al decrecimiento de las pesquerías marinas cubanas por problemas ambientales y otras causas, lo que ha obligado a

concentrar esfuerzos en el desarrollo de los cultivos de peces y crustáceos, como garantía a la satisfacción de las necesidades alimenticias de una población que sigue en constante aumento.

En el caso puntual de la Empresa Pesquera de Pinar del Río, las ventas para el mercado en divisa crecieron de 807.5 MCUC en el 2008 a 1763.7MCUC en el 2016, tendencia que debe manifestarse anualmente en proporción al crecimiento del producto turístico cubano.

El hecho de que la acuicultura deberá producir el 62 % del pescado que se consumirá en el mundo para el 2030 y las potencialidades de desarrollo de las empresas acuícolas cubanas, requerirán transformar el modelo de gestión actual destinado en lo fundamental a cumplir planes de ventas, con el fin de intencionar la satisfacción de los clientes y lograr ventajas en la competencia por el posicionamiento en el mercado de sus productos a nivel nacional e internacional. En la literatura científica se encuentran indistintamente los términos marketing, mercadotecnia y comercialización para referirse a temas similares (Rivero, 1999).

Según Kotler, 2001 todo negocio puede tener un mejor desempeño que sus competidores si puede cambiar de una filosofía de producto y venta a una filosofía de mercadeo.

El marketing sostiene que la clave para el logro de las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados de destino y entregar los satisfactores deseados más eficaces y eficientes que tus competidores.

Este mismo autor refiere que la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes

Se puede asociar la comercialización a la distribución o la logística final, que se encarga de hacer llegar físicamente el producto o servicio al consumidor final. El objetivo de la comercialización es ofrecer el producto en el lugar y momento en que el consumidor desea adquirirlo (Pérez & Gardey, 2010).

Comercialización se considera al conjunto de acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales. Es mucho más que vender o hacer publicidad (Rivadeneira, 2012).

Por otro lado, es esencial comprender lo que representa el mercado, el cual se considera que es el conjunto de transacciones de procesos o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos.

Según Pérez y Merino (2008), el concepto mercado describe al ámbito, ya sea físico o virtual, en el cual se pueden intercambiar bienes o servicios. Es la entidad que permite a los vendedores y compradores establecer un vínculo comercial.

Una definición de mercado según la mercadotecnia refiere que las organizaciones o individuos con necesidades o deseos que tienen capacidad y que tienen la voluntad para comprar bienes y servicios para satisfacer sus necesidades (Cuervo, 2008 & Castellanos, 2012).

La demanda se define como la respuesta al conjunto de mercancías o servicios, ofrecidos a un cierto precio en una plaza determinada y que los consumidores están dispuestos a adquirir, en esas circunstancias. En este punto interviene la variación que se da por efecto de los volúmenes consumidos. A mayor volumen de compra se debe obtener un menor precio. Es bajo estas circunstancias como se satisfacen las necesidades de los consumidores frente a la oferta de los vendedores (Emprendedor, 2014). Existen tres teorías del consumidor para gastar sus recursos disponibles:

- Qué producto adquirir
- Dónde adquirirlos
- En qué cantidad

Después toma una decisión a partir de cuatro variables:

- Precio
- Ingreso

- Existencia de productos sustitutivos
- Gustos, hábitos, preferencias

El precio es el indicador del equilibrio entre consumidores y ahorradores cuando compran y venden bienes o servicios, y se forma a través de la Ley de la Oferta y la Demanda. Sirve para determinar la cantidad monetaria necesaria para adquirir un bien o un servicio (Vázquez, 2016).

El precio es el factor dinámico que más influencia tiene sobre las fuerzas económicas de la oferta y la demanda. La mayor o menor influencia que ejercen las variaciones de los precios de un bien concreto sobre la demanda del mismo se mide mediante la elasticidad demanda / precio. Por otro lado, los ingresos son las variaciones en los recursos disponibles para efectuar las compras de los distintos productos que generan cambios en las decisiones de los consumidores y, por tanto, afectan a la demanda de los productos.

El efecto de los ingresos del consumidor sobre la demanda se mide mediante la elasticidad demanda / renta, de modo tal que si la demanda disminuye a medida que aumenta la renta disponible, se hablará de un bien inferior. Si la elasticidad demanda renta es positiva indica que un aumento de la renta generará un incremento de la demanda. Si su valor se encuentra entre 0 y 1 el producto se considera

un bien normal de primera necesidad, y si es mayor que 1, se tratará de un bien de lujo.

Las empresas de la acuicultura en Cuba tienen la responsabilidad de garantizar la distribución de los alimentos balanceados por el MEP para alcanzar las calorías per cápitas que como objetivos se traza el gobierno, así como complementar su gestión de ventas en el segmento del mercado interno en CUC y en el sistema de pescaderías especializadas, siendo los Principales mercados el Ministerio Comercio Interior, la Red de Tiendas Recaudadoras de Divisas, los Hoteles de Turismo, la Población, las Empresas y Organismos estatales, las Empresas mixtas, corporaciones y otras firmas.

En el caso puntual de la Empresa Pesquera de Pinar del Río PESCARIO, las ventas internas crecieron de 807.5 MCUC en el 2008 a 1 244.6 MCUC en el 2015, tendencia que debe manifestarse en proporción al crecimiento del producto turístico cubano.

No obstante, las nuevas facultades otorgadas al sistema empresarial, como la flexibilización del objeto social y determinar los destinos de las producciones después de cumplir con el encargo estatal, constituyen amenazas por el surgimiento de nuevos productos y competidores en el mercado que requieren de la

Empresa Pesquera de Pinar del Río, disponer de herramientas que le permitan de manera proactiva conocer las insatisfacciones de los clientes, para enfocar la gestión de comercialización, a cultivar la preferencia de los mismos, ya que en la actualidad se presentan fluctuaciones en los niveles de ventas por rechazos ocasionales a diferentes productos.

Los elementos expuestos deben tener una respuesta representativa en el alcance de los planes económicos y las metas a lograr a corto, mediano y largo plazo.

A partir de los análisis presentados, se plantea como situación problemática: ¿Cómo determinar las expectativas de los clientes en la gestión de comercialización de la Empresa Pesquera de Pinar del Río?, por lo que se trazó como objetivo general, diseñar un procedimiento para la introducción de los Procesos de Comercialización en la Empresas Pesquera de Pinar del Río encaminado a la satisfacción de las expectativas de los clientes.

Se tuvieron en cuenta los procedimientos encontrados de comercialización para diferentes productos preelaborados, conformados y embutidos que aunque no son de la rama pesquera,

aumentan el valor agregado de los mismos (Guerrero, Sanguino, 2001, Soriano *et al.*, 2004 & Barbosa, 2007).

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el cumplimiento del objetivo general se utilizaron métodos y técnicas científicas, así como procedimientos que facilitaron el trabajo.

El método histórico y lógico y el análisis y síntesis sirvió para profundizar en los referentes teóricos, además el estudio de diferentes materiales bibliográficos sobre los procesos de comercialización. Para el diagnóstico se utilizaron métodos empíricos como el análisis documental. Se aplicó la técnica de la entrevista para recopilar información sobre las limitaciones de la comercialización en la empresa y el método de medición para el procesamiento de la información obtenida.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Utilizando el Grupo de Expertos y después de conocer los resultados de las fuentes secundarias y primarias según el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) se establecieron prioridades según se muestra en la siguiente *tabla*.

Tabla. Análisis DAFO.

Debilidades	1. No se explota totalmente la cartera de productos y servicios	Amenazas	1. Desarrollo de los competidores
	Las acciones de capacitación vinculados a la actividad de comercialización son insuficientes		2. Existencia de fenómenos climáticos adversos
	3. El proceso de comercialización responde al cumplimiento de los planes predeterminados y no a las demandas de los clientes		3. Inestabilidad y calidad de los productos que suministran los proveedores
	4. No existe un programa de promoción para los productos y servicios, por lo que existe poco posicionamiento de los productos PESCARIO		4. Desaparición del mercado normado
	5. No se realizan estudios de factibilidad lo que dificulta el desarrollo de nuevos productos		
	6. Desaprovechamiento de la capacidad industrial		
	7. Los precios no tienen en cuenta la movilidad de los costos		
	8. No se conocen las capacidades que tiene la competencia		
	9. Existencia de equipos tecnológicos con muchos años de explotación		
Fortalezas	1. La Empresa Pesquera de Pinar del Río implementa un sistema de gestión integrado según normas internacionales	Oportunidades	1. El Proceso de Perfeccionamiento Empresarial en el país
	2. Existencia de una cartera de productos y servicios para el mercado nacional y la exportación		2. La política crediticia
	3. Se encuentra vinculada al Proceso de Perfeccionamiento Empresarial desde el año 2012		3. Posibilidad de financiamiento que da el GEIA para las inversiones
	4. Se cumplen los planes de producción y venta con tendencia al crecimiento, con capacidad acuícola e industrial		4. Demanda real y potencial para los productos PESCARIO
	5. Existencia de tres intangibles reconocidos (emblema, marca y lema comercial)		5. Existencia de proveedores
			6. Política del Partido y el Gobierno hacia la producción de alimentos

Fuente: Elaboración propia a partir del diagnóstico, 2016.

1. Procedimiento para el proceso de comercialización de la empresa Pesquera Pinar del Río.

Del análisis realizado sobresale la necesidad de diseñar un procedimiento que sea factible para la

empresa acuícola en las condiciones en que opera.

El Objetivo del procedimiento es: «Lograr una secuencia de pasos que, siendo coherente con las particularidades del entorno,

contribuya a la obtención de mejores resultados en la satisfacción de los clientes y la organización».

Para el diseño del procedimiento con vista al proceso de comercialización se deben cumplir seis premisas esenciales:

- Sistema empresarial cubano de propiedad mayoritariamente estatal (donde existen niveles de subordinación jerárquica y contextual)
- Un sistema empresarial con objetivos y estrategias definido por el nivel más alto de dirección, que pretende establecer balance y equilibrio entre sus divisiones y

empresas provinciales, territoriales y nacionales.

- Incertidumbre existente en la economía cubana por ser un país de economía abierta.
- Alto nivel de dependencia del comercio exterior.
- Condiciones especiales de una economía bloqueada.
- Condiciones actuales de preludio de cambios estructurales de magnitud en el sector de la producción de bienes y servicios.

El procedimiento que se propone cuenta con un grupo de etapas, fases y pasos como se muestra en la *figura* siguiente.

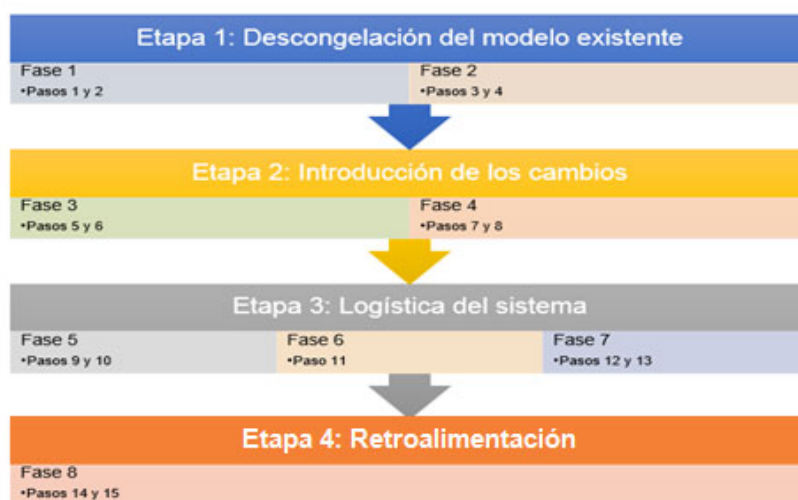


Figura. Etapas del procedimiento para el proceso de comercialización en la empresa Pesquera de Pinar del Río.

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Etapa 1- Descongelación del modelo existente.

Fase 1.- Sensibilización. Comprende el tratamiento que debe realizarse a

todos los implicados para analizar las dificultades que existen en cuanto al proceso de comercialización de la empresa pesquera de Pinar del Río PESCARIO.

Fase 2.- Análisis. Comprende la realización del diagnóstico y la toma de decisiones para solucionar los problemas existentes para consolidar la comercialización de la Empresa Pesquera de Pinar del Río PESCARIO.

Etapas 2.- Introducción de los cambios

Fase 3.- Confección del plan. Período: enero mayo del año precedente al que se planifica.

Fase 4.- Determinación de los objetivos y planes. Período: Enero-mayo- del año precedente al que se planifica.

Etapas 3.- Logística del sistema.

Fase 5.- Determinación de los recursos. Período: enero a mayo del año precedente al que se planifica.

Fase 7.- Ejecución de lo planificado y análisis de los resultados de la aplicación del proceso de comercialización. En el año que fue objeto de planificación. Período: Trimestralmente en el año planificado

Etapas 4.- Retroalimentación.

Fase 8.- Determinación de las no conformidades y el plan de mejora del proceso de comercialización. Período: Permanente hasta el periodo de confección del próximo plan.

Los estudios realizados por González et al. (2016) difieren al contexto del estudio realizado en cuanto a la forma tradicional de comercialización contra la política de industrialización de la rama pesquera cubana.

Existe afinidad de criterios con Arvizu *et al.* (2015) en relación a la necesidad de rediseñar la cadena de suministro y logística de sus actividades productivas y de comercialización.

El procedimiento abordado se implementó en la Empresa acuícola de Pinar del Río lográndose los siguientes impactos:

Se desarrollaron nuevos productos utilizando como materia prima el picadillo confeccionado con pescado con bajo nivel de consumo de forma natural. Los productos nuevos fueron: preparado para crudo, pasta de bocadito, filete de pescado adobado, embutidos, etc. Que lograron incrementar las ventas y las utilidades de la empresa.

Las encuestas sobre la satisfacción de los clientes arrojaron una elevada disminución de las no conformidades de los clientes mayoristas, así como de los consumidores finales de los productos.

CONCLUSIONES

- El análisis de los componentes teóricos permitió conocer el estado del arte del proceso de comercialización.
- Se realizó la caracterización y el diagnóstico de la empresa pesquera de Pinar del Río (PESCARIO) a partir de la aplicación de métodos, técnicas y procedimientos que

permitieron determinar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades

- Los resultados del diagnóstico demostraron la factibilidad de un procedimiento para el proceso de comercialización con impacto en la satisfacción de las expectativas de los clientes naturales y jurídicos de PESCARIO.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arvizu, E., Mayett, Y., Martínez, J.L., Olivares, E. & Flores, L. (2015). Análisis de producción y comercialización hortícola del estado de Puebla: un enfoque de cadena de valor. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 6(4), 779-792. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5004876.pdf>
- Barbosa, M. (2007). *La política de diseño cultural y el diseño de producto turístico para el turismo cultural*. Escuela de administración de negocio.
- Castellanos, C. (2012). *Marketing, comercialización y orientación al mercado. Definición y tendencias principales*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com>
- Cortés, R. A., Ponce, G., Ángeles, M. (2006). El sector pesquero en Baja California Sur: un enfoque de insumo-producto. *Región y Sociedad*, 18(35), 107-129. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10203504>
- Cuervo, A. (2008). *Introducción a la administración de empresas*. 6ta ed. La Habana: Civitas.
- Emprendedor, I.N. (2014). *Guías empresariales*. Recuperado de <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=11>
- González, F. de J., Sangerman, D.M., Omaña, J.M., Rebollar, S., Hernández, J. & Ayllón, J.C. (2016). La comercialización de tilapia (*Oreochromis niloticus*) en el sur del Estado de México. Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 7(8), 1985-1996. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263149505016>
- González, R., Vidal del Río, M. & Romero, O. (2009). Sobreexplotación de los recursos marinos: Estrategias de la industria pesquera cubana. *Revista AquaTIC* (30), 19-25. Recuperado de <http://www.revistaaquatic.com/aquatic/art.asp?t=p&c=233>
- Guerrero, S. (2001). *El Nuevo Milenio Monografías.com. Plan de negocio comercializadora de pescado*. Recuperado de <http://www.elnuevomilenio-monografias.com>
- Kotler, P. (2001). *Dirección en Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control*. 8va. ed. Lima. ESAN. Recuperado de http://www.observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/403/Kotler_Direccion_de_mercadotecnia.pdf?sequence=1&isAllowed=
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). *Marketing: Versión para Latinoamérica*. Pearson Educación.
- FAO (2014). *Anuario Estadístico. La Alimentación y la Agricultura*.
- PCC. (2016). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. VII Congreso. La Habana.
- Pérez, J. & Gardey, A. (2010). Definición de comercialización. Recuperado de

- <http://www.definiciones.de/comercializacion/>
Pérez, J. & Merino, M. (2008). *Definiciones*. Recuperado de <http://www.definiciones.de/precio>
- Rivadeneira, D. (2012). *Empresas y actualidad*. Recuperado de <http://www.Downloads/COMERCIALIZACIÓN Definición y Conceptos Empresa & Actualidad.htm>
- Rivero, M. (1999). *Curso Básico de Mercadotecnia*. La Habana.
- Sanguino, R. (2001). *El sistema de distribución comercial*.
- Recuperado de <http://www.5campus.org/leccion/districom>
- Soriano, C., Tebé, I., Mesa, R. & Alcaide, J.C. (2004). *Tendencias en Marketing de Servicios*. Escuela Hispana. *MK Marketing + Ventas* (187), 26-33.
- Vázquez, R. (2016). *Economipedia, haciendo fácil la economía*. Recuperado de <http://www.economipedia.com/definiciones/precio.html>