

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE
FUNCIONES EN LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS EN LOS
CANALES DE DISTRIBUCION EN LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A.,
UBICADA EN TURMERO, SECTOR LA PROVIDENCIA - ESTADO
ARAGUA**

Investigadores:

Fabiola Linares, 9.682.069

Raúl Acosta, 7.196.211

La Morita, Noviembre de 2011

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE
FUNCIONES EN LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS EN LOS
CANALES DE DISTRIBUCION EN LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A.,
UBICADA EN TURMERO, SECTOR LA PROVIDENCIA - ESTADO
ARAGUA**

Trabajo Especial de grado presentado como requisito para optar al título de
Licenciado en Administración Comercial

Investigadores:

Fabiola Linares, 9.682.069

Raúl Acosta, 7.196.211

Tutor:

Nelson Briceño

La Morita, Noviembre de 2011



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Campus La Morita



ACTA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

Los abajo firmantes, Profesor Winston Guedez, Profesor Martin Buriel y Profesor Nelson Briceño, titulares de las cédulas de identidad números 2.444.844, 3.687.482 y 4.920.419 respectivamente, designados por el Consejo de Escuela como miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado **“PROPUESTA DE ESTRATEGÍAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE FUNCIONES EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A., UBICADA EN TURMERO - SECTOR LA PROVIDENCIA ESTADO ARAGUA”** que presentan los bachilleres Linares Fabiola y Acosta José titulares de las cédulas de identidad números 9.682.069, 7.196.211 respectivamente, aspirantes al Título de Licenciados en Administración Comercial, reunidos en esta fecha y lugar para evaluarlos y calificarlos en acto público, luego de revisado el trabajo y oída la exposición oral hecha por los aspirantes arriba identificados, realizar el respectivo interrogatorio y deliberar sobre el particular, todo en conformidad con lo señalado en las “Normas internas para la tramitación, entrega, discusión y evaluación del Trabajo de Grado”, aprobadas por el Consejo de Facultad, acordamos emitir el siguiente veredicto:

**** Aprobado Distinguido ****

De igual manera, el Jurado deja constancia de que la categoría aprobatoria otorgada se fundamenta en que el Trabajo de Grado se consideró relevante en razón de

su aporte a la empresa en la solución de los problemas de distribución de su producto y su aporte a futuras inversiones

Dado, firmado y sellado en el recinto universitario de La Morita, a los 28 días del mes de octubre del año dos mil once.

Prof. Winston Guedez
Jurado Coordinador



Prof. Martin Buriel
Jurado

Prof. Nelson Briceño
Tutor

DEDICATORIA

Le dedico y doy gracias a Dios, al todo poderoso, a mis guías espirituales y terrenales por mantenerme siempre perseverante ante todas las adversidades que se me presentaron en el camino para culminar mi carrera, sintiéndome triunfadora una vez mas de uno de mis logros deseados en mi vida.

A las personas especiales de mi vida, a los que con sus ocurrentes interrupciones en los momentos de mayor tensión me hicieron recuperar las fuerzas para seguir adelante " mi familia", de quienes espero sigan mis pasos, con este gran ejemplo y duro camino que he forjando para compartirlo con ellos, como su madre y esposa.

A mi esposo que con su apoyo, confianza y apariencia me ha dado aliento para seguir siempre hacia delante.

A mi madre quien siempre ha creído en mí y con su amor me motiva a superarme incondicionalmente dando el todo por el todo.

A mi padre que desde siempre ha sido una persona excepcional con un apoyo y especial amigo.

A mi tutor de tesis el Profesor Nelson Briceño, quien desde el inicio del proyecto de tesis mostró interés, profesionalismo y dedicación en prestarme su colaboración incondicional.

A mí por demostrarme cada día que con constancia y determinación se pueden alcanzar las metas que se desean, cuando existen valores que impulsen a mirar siempre al frente y bien alto.-

Fabiola Linares.-

DEDICATORIA

Al dios Todo Poderoso el único padre, hermano y amigo que nunca falla que me mostró el camino para seguir adelante. Iluminándome en los momentos más difíciles dándome la paciencia, sabiduría y perseverancia necesaria para superar las dificultades. Gracias padre eterno por darme la dicha de vivir y lograr este sueño.

A la memoria de mis padres aunque no están físicamente a mi lado siempre han estado espiritualmente, brindándome su apoyo donde quieran que estén.

A mi tutor de tesis el Profesor Nelson Briceño, quien desde el inicio del proyecto de tesis mostró interés, profesionalismo y dedicación en préstame su colaboración incondicional.

A mis amigas la Sra. Dora Blanco Mercedes Hidalgo, y Elba Mota, por su apoyo moral, gran amistad y preocupación que me demostraron.

A mis amigos Luzvenia Pacheco, Jesús Rojas y Luis Henrique, por su invaluable apoyo en estos momentos.

A mí constancia y perseverancia en alcanzar la meta que me propuse, como clave del éxito en mi formación como profesional.

Raúl Acosta.-

AGRADECIMIENTO

A dios todo poderoso quien nos lleno de fuerzas y sabiduría para no desmayar en cada paso, y así poder alcanzar nuestro objetivo.

A nuestra Universidad de Carabobo, alma mater que nos permitió formarnos y capacitarnos como Profesionales en nuestra área.

A los profesores Nelson Briceño, Alexis Colmenares, Juan Sánchez, Wiston Guedez y Martin Buriel quienes con su profesionalismo nos orientaron en la realización de nuestro trabajo.

A la Empresa Hielo Express y en especial al Licenciado Pablo Soto, Gerente General, por la oportunidad de dejarnos desarrollar el primer estudio de investigación de su empresa, por el cual mostro mucho interés y nos apoyó en todo momento.

A la licenciada Jhordana Moncada Gerente de Administración de la Empresa Hielo Express, por su valiosa colaboración y disposición en suministrarnos información importante, sin reserva alguna para el desarrollo de la investigación.

A todas las personas que colaboraron directa o indirectamente en la realización de nuestro trabajo y a las que nos dieron aliento de no parar y seguir adelante.

A todos Muchas Gracias...

Fabiola Linares - Raúl Acosta

INDICE GENERAL

	pp.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE GENERAL	v
LISTA DE CUADROS	vii
LISTA DE GRAFICOS	ix
LISTA DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	
ELPROBLEMA	3
Formulacion del Problema	6
Objetivos	6
General	6
Especificos	7
Justification de la Investigation	7
Alcances y Limitaciones	8
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	10
Antecedentes de la Investigacion	10
Antecedentes de la Organizacion	16
Bases Teoricas	19
Bases Legales	49
Operacionalizacion de Variables	50
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	51
Tipo de Investigacion	51
Población y Muestra	54
Tecnicas e Instrumentos de Recoleccion de Datos	57
Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	58
Tecnicas de Analisis de Resultados	61
Fases de la Investigacion	63
CAPITULO IV	
DIAGNOSTICO QUE SUSTENTA LA PROPUESTA ..	65
Analisis de los Resultados del Diagnostico	68
Conclusiones del Diagnostico	84

CAPITULO V	
LA PROPUESTA	86
Justificación de la Propuesta	88
Fundamentación de la Propuesta.....	88
Objetivos General y Especificos	
Estructura de la Propuesta.....	90
Administración de la Propuesta.....	105
Factibilidad de la Propuesta.....	105
CAPITULO VI	
RECOMENDACIONES FINALES	107
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	109
ANEXOS	111
Anexo A: Carta de la Empresa	112
Anexo B: Instrumento de Recolección de Datos	114
Anexo C: Instrumento para la Validez de la Información	117
Anexo D: Constancias para la Validación.....	122

LISTA DE CUADROS

Cuadros		Pag.
1	Operacionalización de Variables	50
2	Población	55
3	Muestra	56
4	Escala de Evaluación de Validez.....	59
5	Resumen Juicio de Expertos	59
6	Características Generales de la Organización.....	66
7	¿El producto Hielo Express es solicitado por la..... Clientela de su empresa?	68
8	Precio del Producto vs. La Competencia.....	69
9	Características del Empaque.....	70
10	Recibe de parte de la empresa Hielo Express propagandas Para sus productos	71
11	¿Usted como cliente recibe obsequios de la empresa..... Hielo Express?.....	73
12	El pedido del producto Hielo Express llega de acuerdo a sus requerimientos	74
13	Tiempo de Entrega	75
14	El producto Hielo Express llega su empresa en perfectas condiciones para la venta.....	76
15	En todas las ocasiones que requiere comunicarse con su Vendedor y/o distribuidor, es atendido oportunamente ..	77
16	Sabe a quién dirigirse en la empresa Hielo Express en caso de no ser atendido oportunamente por su Vendedor y/o distribuidor.....	78

17	Recibe descuentos por pronto pago.....	79
18	Recibe descuentos por volúmenes de compra.....	80
19	Frecuencia de Visitas.....	81
20	Es usted atendido por.....	82
21	Como calificaria usted la atencion recibida de parte de la Persona antes señalada	83

LISTA DE GRAFICOS

Graficos		Pag.
1	¿El producto Hielo Express es solicitado por la clientela de su empresa?	68
2	Precio del Producto vs. la Competencia.....	69
3	Características del Empaque	70
4	El logotipo del producto Hielo Express es identificable.....	71
5	Recibe de parte de la empresa Hielo Express propagandas para sus productos	72
6	¿Usted como cliente recibe obsequios de la empresa Hielo Express?.....	73
7	El pedido del producto Hielo Express llega de acuerdo a sus	
8	requerimientos	74
9	Tiempo de Entrega	75
10	El producto Hielo Express llega su empresa en perfectas condiciones para la venta.....	76
10	En todas las ocasiones que requiere comunicarse con su vendedor y/o distribuidor, es atendido oportunamente	77
11	Sabe a quien dirigirse en la empresa Hielo Express en caso de no ser atendido oportunamente por su vendedor y/o distribuidor	78
12	Recibe descuentos por pronto pago	79
13	Recibe descuentos por volúmenes de compra	80
14	Frecuencia de Visitas.....	81
15	Es usted atendido por.....	82
16	Como calificaría usted la atención recibida de parte de la persona ante señalada.....	83

LISTA DE FIGURAS

Figura		Pag.
1	Estructura Organizativa de la Empresa	18
2	Número de Niveles: diseño del canal de consumidor	44
3	Criterios de Control y Recursos	46
4	Estructura de la Propuesta.....	91
5	Propuesta del Diseño del Canal de la Empresa Hielo Express..	93

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE
FUNCIONES EN LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS EN LOS
CANALES DE DISTRIBUCION EN LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A.,
UBICADA EN TURMERO, SECTOR LA PROVIDENCIA - ESTADO
ARAGUA.**

AUTORES:

Fabiola Linares

Raúl Acosta

TUTOR:

Prof.: NELSON BRICEÑO

RESUMEN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo proponer estrategias para la optimización de funciones en la comercialización de los productos en los canales de distribución de la empresa Hielo Express C.A., ubicada Maracay Estado Aragua. La investigación corresponde a una investigación no experimental de proyecto factible apoyado en una investigación de campo bajo el modelo descriptivo utilizando el paradigma cuantitativo y cualitativo. La población del estudio estuvo conformada por la cartera de clientes de la empresa. En cuanto a la muestra se trabajó con veintisiete (27) clientes; veinte por ciento (20%) de la población de Maracay, la cual se constituyó de veinte cuatro (24) elementos y tres (3) clientes del área foránea seleccionados bajo una muestra de tipo censal ya que eran los únicos elementos establecidos fuera de la región de Aragua. En este sentido, se les aplico para la recolección de datos la técnica de la encuesta utilizando como instrumento un cuestionario compuesto de diez y seis (16) preguntas de tipo cerradas. Luego de analizar los datos se detecto que existe una debilidad en el diseño de distribución de la empresa, que genera duplicidad de atención en la base de clientes de la compañía y los distribuidores, creando conflictos de canales, por lo que se proponen estrategias para la optimización de funciones en la comercialización de los productos en los canales de distribución de la empresa Hielo Express C.A., ubicada en Turmero, Sector La Providencia, Estado Aragua, recomendando para ello, la aplicación de la propuesta para efectuar mejoras en su actual estructura de distribución.

Palabras Claves: Canales de Distribución; Estrategias; Diseño de Canales; Administración **Logística.**

INTRODUCCION

El proceso de comercialización juega un papel importante en el desarrollo económico y social del mundo y en especial en nuestro país. Los productores desde el principio de la actividad comercial siempre han buscado la forma de llevar sus productos hasta los consumidores finales y en su proceso de expansión han tenido que desafiar estructuras de comercialización para ayudar a que estos puedan llegar a diferentes segmentos del mercado.

Una estructura de comercialización esta compuesta de eslabones que unen a los fabricantes y los consumidores a través de intermediarios, estos desempeñan funciones de traslado de bienes o servicios que en algunos casos podrán ser propios de las empresas fabricantes y en otros, terceros, que tendrán la misión de comercializar los productos en mercados donde la casa matriz no puede llegar. En este sentido los canales de comercialización tienen una Longitud, es decir, son cortos o largos dependiendo del tamaño de la organización o de la estrategia de penetración que hubiera sido diseñada por la gerencia.

Serán cortos si van desde el productor hasta el consumidor final, este diseño conforma el nivel cero, o, si la cadena es, productor- detallista- consumidor final, conforma el nivel uno. Se dice que una cadena de comercialización es de Longitud larga si ella esta estructurada por dos o mas eslabones, como seria el escenario de un productor, un mayorista, un detallista y el consumidor final. Tal es el caso de la empresa Hielo Express CA. que por ser una compañía fabricante debe apalancar su distribución de productos a través de una red de comercialización local, colocándose en desventaja competitiva por no tener un diseño de distribución adecuado a su estructura.

Actualmente la situación económica en Venezuela, exige que las empresas entren en un proceso de mejoramiento continuo de las actividades que llevan a cabo con la finalidad de mejorar la rentabilidad, evitando la disminución de la misma debido a la falta de

eficiencia y competitividad. Hielo Express CA. No escapa a ello y por tal motivo esta en la búsqueda de diseñar estrategias que permitan optimizar las funciones de comercialización de productos entre los canales de distribución de la empresa Hielo Express CA.

Para tal fin, el presente proyecto de investigación se desarrolló en seis capítulos, los cuales se describen a continuación:

El Capítulo I El problema: el cual enfoca la problemática existente en la empresa Hielo Express CA., cuyo conocimiento permitió iniciar la búsqueda de alternativas idóneas que conduzcan a su resolución. De igual forma este capítulo contiene la formulación del problema y los objetivos de la investigación, así como la justificación de la investigación, el alcance y limitaciones.

El Capítulo II Marco Teórico: el cual presenta una breve reseña histórica de la empresa donde se desarrollo la investigación, así como sus antecedentes y bases teóricas que sustentan el estudio y el cuadro de variables.

El Capítulo III Marco Metodológico: en cual se define el tipo de diseño de la investigación, la población, la muestra, las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Técnicas Análisis de Resultados y el Procedimiento de esta Investigación.

El Capítulo IV Análisis e Interpretación de Resultados: este capítulo contiene los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, los mismos están organizados e interpretados en base a los objetivos planteados en el presente estudio, para posteriormente plasmar las conclusiones del diagnóstico.

El Capítulo V La Propuesta: en este capítulo se desarrollo todo lo concerniente a la propuesta, la cual estuvo estructurada por la presentación, justificación, fundamentación, objetivos y el desarrollo de la misma.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Los canales de mercadotecnia del siglo XXI representan una marcada desviación de los entornos tradicionales de la distribución en que la proximidad física era una característica determinante del intercambio económico. Las tecnologías electrónicas, la globalización y las nuevas estructuras de mercado han redefinido la naturaleza y panorama de los intercambios económicos entre compradores y vendedores. Los canales de mercadotecnia se distribuyen en un escenario en que millones de compradores y vendedores se pueden relacionar sin que tenga importancia sus ubicaciones geográficas.

En Venezuela el cambio del paradigma hacia un nuevo enfoque de la comercialización ha brindado sus frutos, como ejemplo de una adecuada estrategia entre canales de distribución se encuentra el Mercado de Alimentos C.A. (Mercal) según María Eugenia Boza de la revista Debate IESA 2005: Mercal cambió la estructura de distribución de alimentos en Venezuela, entre junio de 2003 y diciembre de 2004 se transformó de una pequeña red estatal de puntos de ventas, el programa de alimentos (Proal), en el principal actor de la distribución. En respuesta al rápido crecimiento de Mercal; proveedores, intermediarios y detallistas de todos los tamaños iniciaron un proceso de reacomodo que aun no concluye, por eso en el sector de distribución en Venezuela el futuro ya no es como antes.

Mercal tiene al menos dos facetas: un sistema de distribución comercial y al mismo tiempo, un sistema de operación de programas sociales. El primer sistema es una operación comercial integral con puntos de ventas, una red de Franquicias de terceros y un proveedor de consumo a detallistas afiliados

Un canal de distribución es el medio para hacer llegar las mercancías de los productores al consumidor, según Philip Kotler (1996), define: "un canal de distribución, es un conjunto de compañías e individuos que adquieren el derecho sobre un determinado producto o mercancía al pasar ésta del fabricante al consumidor, o bien que colaboran en la transferencia de esos derechos". (p.316).

El manejo de canales de distribución encierra cada vez mayor importancia estratégica, una efectiva coordinación de este puede ayudar a las empresas a obtener mayor ventaja competitiva, crear diferenciación en el mercado y generar verdaderos beneficios económicos. En la elección apropiada de los mismos y en su administración profesional descansa el éxito o fracaso de la performance de los pronósticos de venta de las empresas. En la actualidad, los canales de distribución son en muchos casos mal atendidos por las organizaciones, ellos no sólo son, la vía para vender y distribuir productos al mercado, sino más bien, la experiencia total de cómo y por qué los consumidores compran y utilizan esos productos o servicios; el canal es la esencia de la interacción con los clientes y la forma sistemática de cómo alcanzarlos. La razón por la cual las empresas pierden clientes, viene dada de acuerdo al nivel de servicio que estas generan, los aspectos tradicionales cómo marcas y precios se han debilitado frente al nuevo ambiente que desarrolla el mercado; un escenario con un sistema competitivo más exigente, con mayor disponibilidad de operaciones y nuevos canales enfocados a necesidades individuales de segmentos de clientes, son estrategias que han desarrollado algunas empresas para alcanzar el éxito en sus operaciones comerciales.

Ahora bien, un desbalance de canales, es la duplicidad de atención por parte de fabricantes y distribuidores a una misma base de clientes, eso genera conflictos, mayores costos e inconsistencia en términos comerciales, ocurre cuando las organizaciones atienden a gran cantidad de clientes, muchos de éstos pequeños, sin una clara definición de servicios, ni prioridades de negocios. Ello refleja problemas

de servicios, elevados costos y baja rentabilidad pues los márgenes dados disminuyen ingresos sobre la actividad comercial.

La estrategia de comercialización de la Empresa Hielo Express C.A., está definida a través de la atención directa al mercado con su fuerza de venta y una parte de ésta por medio de distribuidores, el mercado meta de la empresa está conformado por clientes potenciales que son atendidos por el personal de ventas de la organización y clientes de bajo poder de compra que son atendidos por los distribuidores locales, quienes cabe destacar, llevan el producto a cualquier canal de comercialización del mercado.

Hielo Express no cuenta con una política que limite las acciones de los distribuidores en el mercado, por lo tanto pueden atender cualquier canal de comercialización creando conflictos hacia los vendedores de la compañía productora. No existe un plan estratégico para controlar la penetración de los distribuidores en la cartera de la empresa, pues el único control del cual dispone la empresa es el precio, es decir, cuenta con un precio de tarifa por canal, donde los distribuidores gozan de descuentos especiales para hacer rentables sus actividades comerciales y cubrir sus costos operativos.

Esta política coloca a la empresa Hielo Express en desventaja ya que existe una relación muy estrecha en el mercado, entre los precios de la compañía y el de los distribuidores, oportunidad que éstos aprovechan para llegar a la cartera de clientes que maneja la planta productora.

Al no existir una coordinación en el servicio de clientes en el mercado a través de medios de penetración de productos trae por un lado altos costos en operaciones a la organización, cuando ésta atiende a clientes pequeños y conflictos de servicios cuando los clientes de su cartera son atendidos por los distribuidores.

Por todo lo antes expuesto, los investigadores se plantearon las siguientes interrogantes:

¿Es necesaria la implementación de estrategias que permitan optimizar la función de comercialización de la empresa Hielo Express?

¿Existen fallas en la estructura de los canales de comercialización de la Empresa Hielo Express C.A., y pueden éstas impactar negativamente sobre su mercado meta?

¿Qué plan estratégico de comercialización y distribución debería seguir la empresa Hielo Express para mejorar las funciones de comercialización entre los canales de distribución de su mercado meta?

Para dar respuestas a las interrogantes planteadas se hizo necesario realizar un diseño de estrategias que permitan optimizar las funciones de comercialización de productos entre los canales de distribución de la Empresa Hielo Express CA.

Formulación del Problema

¿De que manera se proponen Estrategias para la Optimización de funciones en la Comercialización de Productos de los Canales de Distribución en la Empresa Hielo Express C.A.?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias que permitan la optimización de funciones en la comercialización de los productos en los canales de distribución de la empresa Hielo Express CA.

Objetivos Específicos

- Describir las características organizacionales y funcionales de la Empresa Hielo Express, C.A.
- Diagnosticar las características actuales en el proceso de comercialización y distribución de productos de la Empresa Hielo Express, C.A.
- Establecer las oportunidades de crecimiento tomando en cuenta las fortalezas, debilidades y amenazas de la empresa.
- Diseñar estrategias que permitan la optimización de funciones en la comercialización de productos de los canales de distribución de la Empresa Hielo Express CA.

Justificación de la Investigación

Con el fin de definir estrategias que lleven a la Empresa Hielo Express a operar bajo condiciones que le permitan un elevado nivel de servicio en el mercado y una solución de discrepancia entre la estructura del canal de comercialización; la investigación estuvo justificada con el objetivo de beneficiar a los dos eslabones que interactúan en la comercialización de productos, uno es el de la empresa fabricante y el otro el de los distribuidores los cuales conforman el complemento de la cartera de clientes del mercado meta, la investigación busco por un lado reducir, la situación de conflictos entre canales de distribución y estableció por otro una regla clara que limito las acciones de los involucrados, para así contribuir al beneficio total del servicio de los clientes y desarrollar de forma coordinada el objetivo estratégico para el que fueron creados.

Otro aspecto que buscaron los investigadores, fue llevar a cabo la solución del problema a través de una factibilidad de bajo costo, se invirtieron pocos recursos para

el desarrollo de la investigación, ya que la información que sustenta la misma se encuentra disponible en los registros de la compañía y referencias bibliográficas; y la información de campo se extrajo a través del área geográfica en la cual se aplicara el estudio, el resultado obtenido del presente estudio beneficiara de forma holística a todos los integrantes de la estructura del canal de comercialización que se compone por la empresa fabricante, los distribuidores, los mayoristas, los detallistas y el consumidor del producto. Además se justifico desde el punto de vista administrativo porque a través de los cambios que se generaran de las conclusiones, la gerencia implementará tomas de decisiones importantes que mejorarán la red de distribución minimizando las fallas correspondientes a su actual sistema de comercialización.

Desde el punto de vista académico y científico, la investigación sirvió como consulta bibliográfica en estudios futuros y además apporto desde la perspectiva de la administración científica un precedente a la solución de problemas similares.

Alcance de la Investigación

El alcance del presente estudio estuvo enmarcado dentro de los parámetros donde se desarrolló la investigación, enfocado a los procesos de comercialización y distribución de la Empresa Hielo Express CA, la investigación genero beneficios acerca de la reorganización de la estructura de comercialización a través de un diseño en el canal de distribución que ayudo a reducir costos e incrementar la calidad de servicio en toda la red de comercialización.

El presente trabajo de investigación, se encontró adscrito a la gerencia nacional de ventas y el mismo sirvió de guía para el desarrollo de las actividades dentro de los canales de comercialización de la Empresa Hielo Express, permitiendo a la gerencia

tener un mayor control sobre los eslabones de distribución de la compañía y las estrategias formuladas para el mejoramiento del servicio en el mercado.

La investigación implicó la metodología de la investigación moderna específicamente en la planeación y control, desarrollando así el objetivo general proponiendo incrementar los niveles de eficiencia y eficacia de la gerencia.

Dentro de la perspectiva del alcance, es necesario resaltar que los investigadores diseñaron las estrategias y la implementación le corresponderá a la gerencia nacional de ventas de la Empresa Hielo Express CA, la cual se subdivide en premisas estratégicas que se conciben como guías de acción de carácter general del proceso, dado que las mismas definen aspectos específicos para planear la colocación de productos en el mercado a través de la implementación de estrategias propuestas por los investigadores.

Limitaciones de la investigación

Por limitaciones se entiende; las trabas o inconvenientes que se generan en el ámbito del estudio, las cuales dificultan el logro de los objetivos definidos por los investigadores. La única limitación fue, la disponibilidad de tiempo de parte de los clientes encuestados, sin embargo, tal limitante para los investigadores fue subsanar, diseñando un cronograma de actividades ajustado a la disponibilidad de tiempo de las personas en estudio.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico, supone una identificación de fuentes secundarias sobre los cuales se podrá diseñar la investigación propuesta. La lectura de textos, libros especificativos, revistas y trabajos anteriores en la modalidad de tesis de grado, es fundamental en su formulación. Es importante que su presentación se realice de modo que permita obtener un claro y concreto conocimiento del mismo ya que el desarrollo de la investigación se ampliará y complementará.

Según Arias, F. (2004), el marco teórico de la investigación o marco referencial, puede ser definido "Como el compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar", (p.38). De acuerdo a la definición anterior se determina que el marco teórico constituye todo el apoyo documental, que le dio sustento a la investigación.

Antecedentes de la Investigación

En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos sobre el problema formulado, con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación.

El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado. En la presentación de antecedentes, se busca aprovechar las teorías existentes sobre el problema, con el fin de estructurar el marco metodológico. Debe estar en función al problema y ser un medio seguro para lograr los objetivos del mismo.

En este sentido, Arias (1999) refiere: Un dato aislado frecuentemente es infructuoso. Una vez detectado el problema a investigar, es necesario revisar los escritos sobre el tema, o sobre otros muy ligados a él lo cual puede explicar el panorama o afirmar dudas respecto a los antecedentes. Después de consultarlo, es conveniente hacer un resumen de los datos recolectados al fin tenerlo al alcance cuando sea necesario, (p.20)

Según Arias (2006), "Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones" (p.106)

En el mismo orden de ideas, y según Pérez (2002), "Al momento en el que el investigador realiza esta sección debe tomar de la bibliografía consultada los siguientes aspectos: autor, título, objetivo, metodología utilizada y conclusiones o resultados" (p.56).

De lo expuesto, el presente estudio podrá apoyarse en trabajos realizados por otros investigadores, sirviéndoles de base para la formulación de nuevas estrategias para optimizar las funciones de la comercialización de productos entre los canales de distribución de la Empresa Hielo Express C.A.

Tochón, A. (2008), " **Lineamientos Estratégicos de Mercadotecnia, en la Empresa General Mills de Venezuela, CA, Bajo el Enfoque de Trade Marketing**" presentado en la Universidad Bicentennial de Aragua, el cual se realizó bajo la modalidad de investigación no experimental transaccional de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo utilizando el paradigma cuantitativo y cualitativo. La población para el estudio estuvo conformada por la cartera de clientes que posee la organización y la muestra la conformaron treinta y un (31) clientes, los cuales se les aplicó para la recolección de datos la técnica de la

encuesta utilizado como instrumento nueve (9) preguntas de tipo cerrado. Después de analizar los datos se llegó a la conclusión de que se hace necesario el diseño e implementación de lineamientos estratégicos de mercadotecnia, bajo el enfoque de Trade Marketing en la Empresa General Mills de Venezuela puesto a que presenta fallas de las diferentes marcas de la empresa. Esta investigación guarda estrecha relación con el presente estudio ya que se evidencia que una falla en la estructura de comercialización resulta un impacto negativo en el desarrollo de los objetivos de ventas y distribución.

Angarita. J. (2006), "**Modelo de Comercialización Para Incrementar las Ventas en la Empresa Electrotécnica y Comunicaciones CA., Ubicada en Turmero Edo. Aragua**" presentado en la Universidad Bicentenario de Aragua, realizó una investigación bajo la modalidad de proyecto factible, de campo de tipo descriptivo y apoyado en una revisión documental. Como técnicas e instrumentos de recolección se utilizó la observación directa y el cuestionario compuesto por 16 preguntas dicotómicas cerradas. Luego de ser aplicados los métodos de recolección de datos el investigador procedió al análisis de los mismos a través de técnicas cualitativas y cuantitativas. Posterior al análisis de los resultados se concluyó que la empresa posee información sobre la comunicación libre en el mercado de oferentes y de muy buen nivel publicitario. No posee un área de servicio de atención al cliente, la empresa cuenta con un stock lo suficientemente variado, también conoce el lugar que ocupa en el mercado y aunado a esto, está situada en un área geográfica estratégica. El investigador recomendó aplicar el modelo de comercialización para incrementar las ventas y a considerar un curso que muestre la dirección de los productos a comercializar para lograr los objetivos organizacionales.

Evola, M. (2004), "**Propuesta de Estrategias de Comunicación Para el Incremento de las Operaciones de Ventas de Lubricantes en la Empresa Mará filtros CA. Ubicada en Maracay Edo. Aragua**". Presentado en la Universidad de

Carabobo donde se realizó un estudio bajo la modalidad de proyecto factible, a través de una investigación de campo de carácter descriptivo y documental. Se apoyó en un estudio de tipo censal. Las técnicas de recolección de datos fueron la observación directa y la encuesta fue validada a través del juicio de tres expertos. La confiabilidad se realizó por cuadro estadístico de Kurder-Richardson (Kr-20), dando un resultado de 0.80 de confiabilidad. Como instrumentos se utilizó el registro de la observación y el cuestionario. A través del resultado obtenido en el estudio y su respectivo análisis los niveles de ventas deben obedecer a los parámetros y pronósticos de la organización. De acuerdo a los requerimientos de la empresa se presentaron evidencias de que no son adecuadas las estrategias utilizadas en la empresa. Esta situación determina la necesidad de proponer aplicación de la presenta propuesta así como, revisar los niveles de ventas, desarrollar la técnica de mejoramiento en cuanto a la satisfacción de los clientes.

Manrique, J. (2003), "**Análisis del Comportamiento de los Canales de Distribución en el Resultado de las Ventas Realizadas por la Empresa ANCOR COSMETIC'S CA. Durante el Periodo 2000-2002**", presentado en la Universidad de Carabobo, investigación que tuvo por finalidad analizar el comportamiento de los canales de distribución en el resultado de las ventas realizadas durante ese periodo. La base teórica que sustenta la investigación está basada en el mercadeo. Su propósito es determinar y establecer la incidencia de los hechos que comprenden el problema de investigación. La metodología es de tipo cualitativa y cuantitativa utilizada para el análisis, estuvo apoyada en una investigación de campo de tipo descriptivo con amplia revisión bibliográfica.

El instrumento metodológico a utilizar para recoger la información será el cuestionario el cual se aplicara a los tres gerentes de la empresa en estudio que representan la totalidad de la población por estar ligados directamente a la investigación. Al aplicar las técnicas e instrumentos se buscara lograr determinar que

existen factores que originan fallas importantes dentro del canal de distribución, tales como gastos excesivos, desmotivación de la fuerza de ventas, ineficiencia dentro del canal de distribución, deficiencia de las estrategias de promociones, además del descenso de las ventas. Por esta razón el estudio se ve ligado a la presente investigación ya que propone cambios en el modelo actual de distribución e implemento de estrategias promocionales que incrementen la eficiencia de la comercialización.

Olivar, M (2003), "**Estrategia de Mercado Para la Optimización de los Niveles de Ventas de la Empresa Cyber Office 2000 CA. Maracay Edo. Aragua**" Trabajo de grado presentado en la Universidad Bicentenario de Aragua. La investigación tuvo como objetivo principal determinar las características del cliente y de mercado para establecer estrategias. El trabajo fue realizado bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación descriptiva, y explicativa apoyado en base documental. Concluyo que luego de determinar las necesidades de los clientes y la evaluación del grado de satisfacción de los consumidores, se recomendó la implementación de estrategias de mercado que optimicen los niveles de ventas. Este antecedente se relaciona con la presente investigación ya que en ambas enfocan un problema que se minimiza por una optimización de funciones a través de estrategias de mercadeo.

El objetivo de la investigación se basa en diseñar un plan estratégico con el fin de superar las dificultades de sus procesos, mejorar el sistema de ventas para adaptarlo al mercado competitivo y consolidar su posicionamiento. Tal investigación se relaciona con el presente estudio porque ambas profundizan en el proceso de comercialización y distribución efectiva de productos, buscan mejorar el sistema de ventas de para adaptarlo a un mercado competitivo y consolidar el posicionamiento de la empresa en el mercado a través de estrategias que le permitan optimizar las funciones de comercialización de canales a la Empresa Hielo Express C.A.

Chapellin, Penedo, Tortolero (2007), **“Diseño de un Plan de Estratégico Para PYMES Caso Estudio DAVIMAR C.A.”** Presentado en la Universidad de Carabobo.

Este es un estudio de campo de tipo no experimental y descriptivo, la población es finita, por lo que se dio la totalidad de los clientes actuales de la empresa (6) y los (2) gerentes, a los clientes se les aplicó como instrumento una encuesta conformada por (11) preguntas cerradas y una entrevista de (9) preguntas, a los gerentes, así como también se aplicó el método de observación directa de este estudio, se pudo concluir que es necesario la implementación de un plan estratégico de mercado, que permita a la empresa la captación de clientes, generar mayor rentabilidad a la empresa y lograr mayor posicionamiento en el mercado.

Lopez e. (2008), **“Diseño de estrategias alternativas de mercado que permitan el incremento de las ventas de la empresa KAYAC CENTER C.A. Ubicada en Maracay, Estado Aragua”**, Presentado en la Universidad de Carabobo Campus la Morita.

Está enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de Campo de tipo descriptivo, para recopilar información utilizaron como técnica la observación, la entrevista estructurada o formalizada y la encuesta, y como instrumento el registro de observación, la guía de entrevista y cuestionario respectivamente, estos se aplicaron a la población de (40) usuarios y al Gerente General de KAYAC CENTER. Los resultados fueron presentados en tablas cuantificadas y no cuantificadas, gráficos en tortas y cuadros respectivamente.

Los resultados muestran que las estrategias de mercado aplicadas por KAYAC CENTER C.A son escasas y proponen estrategias alternas a través del uso de las

ventajas del Internet y por medio del mercado directo y perceptual para incrementar sus ventas.

Reseña Histórica de la Institución

Hielo Express es una empresa procesadora de productos congelados terminados fundada el diecisiete de diciembre del año dos mil cinco con una inversión inicial de 1.000.000 bolívares fuertes, se encuentra ubicada en la avenida Intercomunal Turmero - Maracay Sector la Providencia parcela No. 17 Estado Aragua, cuenta con un galpón para sus operaciones de 1000 metros cuadrados, cuya capacidad de producción es de 30 mil bolsas de hielo mensuales de un peso de 6.5 Kg. c/u y 1890 panelas de hielo/mes, con peso de 50 Kg. c/u; los productos son almacenados en una cava con capacidad para 20.000 bolsas, en el área de distribución, la empresa comercializa sus productos a través de una flota de cuatro camiones que estructuran cuatro rutas las cuales llevan el producto a 125 clientes del mercado y 10 distribuidores independientes que conforman la red de comercialización en la que se apoya la empresa. El territorio de ventas lo conforman los estados: Aragua, Carabobo, Miranda y Guárico; con mayor concentración de clientes en el Estado Aragua, sus canales de comercialización son: Hipermercados, Supermercados, Licorerías, Estaciones de Servicios, Tiendas de Comida Rápida y clientes en el sector Industrial; además cuenta con 15 cavas de 22 pies y 3 de 40 pies dadas en concesión en puntos de ventas para la comercialización de sus productos.

Visión de la Institución

Ser una Organización que pensando y creyendo en el mejoramiento continuo, con apego a valores y principios de las personas, con la actitud correcta y fe en Dios; logremos dar un servicio extraordinario a nuestros clientes y Transformarnos en una empresa que el mercado se reconozca como líder en el proceso de productos

congelados que ayuden a satisfacer eficientemente el servicio a nuestros clientes en cuanto a calidad, ahorro, y productos de primera.

Misión de la Institución

El propósito que persigue Hielo Express es el siguiente:

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindándoles productos y servicios de calidad, a un precio competitivo; a la vez satisfacer las necesidades de rentabilidad de Nuestra Organización; todo esto en base a la experiencia y capacidad de nuestro recurso humano integrado en un trabajo en equipo. Somos una empresa procesadora de productos congelados que se concentra en facilitar el proceso de compra de nuestros clientes.

Valores

Somos una organización que trabaja en equipo para planificar y desarrollar actividades de interés común. Con respeto, para favorecer la armonía y mantener los valores éticos. Usando fortaleza para vencer las condiciones adversas. Con un dedicado compromiso para hacer realidad nuestros objetivos y plenitud para mantener la satisfacción integral.

Políticas de la Institución

En Hielo Express. Nos dedicamos a comercializar productos congelados y nos comprometemos a:

1. Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes de manera oportuna, facilitando su proceso de adquisición de productos congelados.

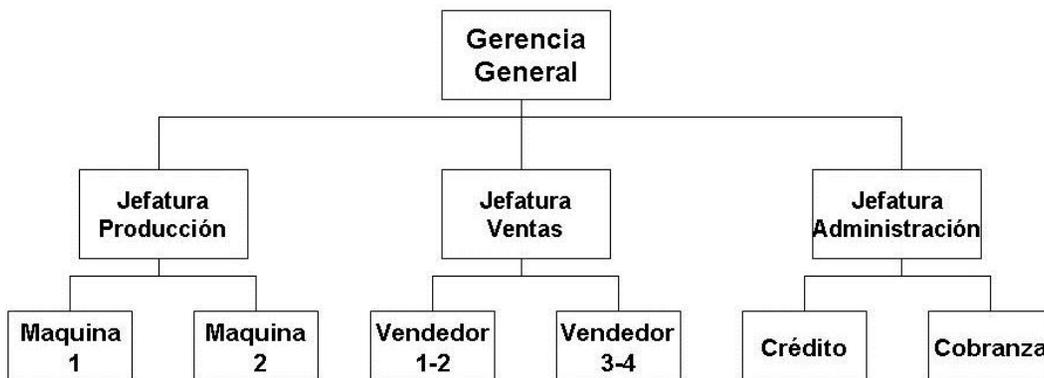
2. Mejorar continuamente nuestros procesos para cumplir los requerimientos del cliente.
3. Motivar, comprometer y desarrollar las competencias claves de nuestros colaboradores.
4. Distribuir productos congelados de Primera calidad

Estructura Organizativa de la institución:

La estructura organizativa de la institución ha sido concebida para logro de los objetivos, procesos y tareas que se pretender desarrollar, esta estructura es de tipo vertical, opera desde los niveles mas altos como a los mas bajos de la organización y permite conocer en forma grafica y sencilla la manera como se relacionan las diferentes unidades operativas que conforman la organización y establece las líneas de mando y de subordinación, al mismo tiempo asigna atribuciones a cada departamento de acuerdo con su nivel jerárquico (Hielo Express, 2011). El organigrama se muestra en la Figura 1.

Estructura Organizativa de la Empresa

Figura N° 1



Fuente: La Empresa (2011)

BASES TEÓRICAS

En el desarrollo de toda investigación es importante tomar en cuenta los conceptos que van a ser administrados a lo largo del mismo, con la finalidad de esclarecer los términos a emplear, en virtud a la importancia que revisten las consultas bibliográficas en la comprensión del tema a desarrollar. Al respecto, Tamayo y Tamayo, (2003) plantea:

El marco teórico amplía la descripción del problema e integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas, además es la teoría del problema que tiene como fin precisar y organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal forma que manejarse y convertirse en acciones concretas, (p.170)

Según Arias (1999), las bases teóricas son "el conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o un enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o el problema desarrollado", (p.46)

Así mismo, la Universidad Nacional Abierta (1984), plantea que las bases teóricas "están referidas a los conceptos, definiciones y teorías que contribuyen a clasificar y ubicar el problema en estudio", (p. 87); y para Tamayo y Tamayo (2003), las bases teóricas son fundamentales, ya que "todo investigador debe hacer uso de conceptos para poder organizar sus datos y percibir las relaciones que hay entre ellos". (p.120).

En concordancia con los conceptos indicados anteriormente, las bases teóricas que sustentan y apoyan la presente investigación están relacionadas fundamentalmente con: Estrategias, Canales de Comercialización, Distribución

Comercial, Mercado Estratégico, Sistemas de Información, entre otros. Se desarrollan los aspectos más importantes que plantean los especialistas sobre los tópicos antes mencionados.

De acuerdo a lo antes expuesto, las bases teóricas son un punto importante en cualquier trabajo de investigación, ya que las mismas son determinantes para analizar los diferentes conceptos que afectan al estudio y a su vez sustentan la investigación con la opinión de distintos autores para su mejor desarrollo. Éstas se realizan con el objetivo de analizar y enlazar la teoría con la práctica, dirigida a obtener información teórica-metodológica que contribuyan al desarrollo de este trabajo y las mismas se describen a continuación:

Estrategias

Se indican como el procedimiento que siguen las organizaciones para corregir o establecer procesos, en los que se hace necesario reestructurar o proponer nuevas estructuras que contribuyan a alcanzar los objetivos planteados dentro de la organización en estudio.

Al respecto Berry (1999), define "Estrategia como una acción de marcha que se sigue para poseer niveles de recursos ajenos a quienes comprende" (p.255). La mayoría de los marcos actuales de estrategias se centran en tres opciones, a saber: innovación, minimización de costos e imitación y diseño estructural que funcione mejor con cada una. (a) Una estrategia innovadora no significa simplemente una manera de realizar cambios sencillos o cosméticos de las ofertas anteriores, sino una estrategia de innovaciones significativas y exclusivas. Es obvio que todas las empresas persiguen la innovación, (b) Estrategia de minimización de costos controla fuertemente a estos, procura no incurrir en gastos innecesarios de innovación o mercadotecnia y reduce los costos al vender un producto básico, (c) Estrategia de

imitación tratan de capitalizar lo mejor de las estrategias anteriores. Tratan de minimizar riesgos y maximizar la oportunidad de obtención de utilidades. Su estrategia es de no entrar en nuevos productos o nuevos mercados hasta que los innovadores hayan comprobado su viabilidad. Toman las ideas exitosas de los innovadores y las copian. Todos los gerentes buscan continuamente que sus empresas mejoren sus productos, la prestación de sus servicios o procesos, este es un común denominador que atañe a todas las personas que dirigen empresas, el mejoramiento continuo trae como consecuencias menores costos, mayor capacidad de cumplir los tiempos de entrega, mayor calidad del servicio, mayores ventas.

Evolución del concepto de la Estrategia

La estrategia en la planeación corporativa consiste en identificar los enfoques generales que la organización utiliza para lograr sus objetivos.

Según Stoner, Edward y Freeman (1996), establecen que un plan estratégico representa el "establecimiento de una estrategia para la organización y gira en torno a ella. La planificación estratégica es el proceso para producir dicha estrategia y para actualizarla conforme se necesite" (p. 325).

El concepto de estrategia es muy antiguo, la palabra viene del griego, estrategia que significa el arte o la ciencia de ser general. El concepto de estrategia incluirá tanto un componente de planificación, como un componente de toma de decisiones o de acción. En conjunto, estos dos conceptos constituyen la base del plan estratégico "general".

Asimismo Stanton, Etzel y Walter (1999), "Una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos" (p.76). Dos organizaciones pueden perseguir el mismo objetivo, pero servirse de

estrategias distintas para cumplirlo, por el contrario, quizás las dos busquen objetivos diversos pero escogen la misma estrategia para alcanzarlo.

Estrategia de Marketing

Para una compañía decidir a qué cliente atender o en qué mercado quiere participar debe construir una estrategia de marketing, ese objetivo puede lograrse a través de la segmentación y el posicionamiento del producto.

En ese sentido Kotler y Armstrong (2007) la definen como "la lógica de marketing con que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de marketing. (p.49)

Planeación Estratégica

La planificación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa.

Steiner, G. (1999), define la Planeación Estratégica como:

El porvenir de las decisiones actuales donde se observa la causa y efecto de las decisiones tomadas, basadas en un proceso que se Inicia con los establecimientos de las metas, las políticas y las estrategias organizacionales en una filosofía de actitudes que se requiere para actuar en un futuro tomando en cuenta la estructura que pueden tener acerca de los planes de una organización, (p.95)

Tal como lo señala la cita anterior, la planificación estratégica no es una actividad improvisada, y por ende, debe basarse en los planteamientos derivados de la visión, misión, objetivos, políticas, normas y procedimientos de la organización, para así hacer los correctivos necesarios en el tiempo prudente.

Etapas de la Planeación Estratégica

Para elaborar una correcta planeación, es necesario llevar a cabo una serie de análisis de diferentes aspectos:

a) Etapa primaria o de reparación: Esta etapa está diseñada para establecer las bases necesarias sobre las cuales pueda partir la empresa y se subdivide en:

- Definición del concepto de misión.
- Análisis de posición de la empresa.
- Creación de escenarios.
- Definición de los objetivos estratégicos.

Cada uno de estos puntos debe ser resultado antes de poder elaborar o analizar el siguiente. Cabe destacar, además que la planeación estratégica en esta etapa no solamente se enfoca en una planeación de tipo metodológica, sino que puede ser utilizada para la de planes financieros, de producción, de recursos humanos, etc.

b) Etapa secundaria o de operación: Una vez concluida la primera etapa, la empresa estará en condiciones de proseguir con el plan de mercadotecnia que más se ajuste a ella. Para esta etapa se deben considerar los siguientes puntos:

- Establecimiento de las ventas deseadas por la empresa.
- Elaboración y asignación del presupuesto total de mercadotecnia
- Diseño de la orientación estratégica, que comprende:
 1. Estrategias de crecimiento
 2. Estrategias competitivas
 3. Estrategias de mercadotecnia
 4. Estrategias de desarrollo:
 - Medidas de control para el plan
 - Medidas de evaluación y control.

Administración Estratégica

La administración estratégica es un proceso que realmente engloba ciertas actividades como la planeación, organización, ejecución y control que sin duda, por ser funciones universales de la administración, son muy importantes para poder desempeñar y ejecutar los objetivos y metas que desean alcanzar las organizaciones hoy en día.

Sin embargo, según Terry y Franklin (1996), citado por Robbins (2000), exponen de manera concisa que "la administración deriva como una ciencia y un arte, ya que lo que realmente busca es poder obtener conocimientos y habilidades para poderlas desempeñar", (p.98). Por lo consiguiente, surge lo que se conoce como administración estratégica.

El objetivo central de la administración estratégica consiste en investigar el porqué algunas organizaciones tienen éxito mediante otras fracasan. Según David, F. (1999), Se define a la administración estratégica como "el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones ínter funcionales que permitan a la organización alcanzar sus objetivos", (p.3).

Esta definición implica que la administración estratégica pretende integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo de sistemas computarizados de información para obtener éxito en la organización. La administración estratégica consta de cierta etapa o pasos que deberán tomarse en consideración para la aplicación y ejecución de las estrategias dentro de una organización, tomando en consideración las siguientes:

La primera es la formulación de estrategias, la cual consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas internas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se deben seguir. A través de estas estrategias las organizaciones de hoy en día pueden decidir en qué nuevos negocios deben participar y cuales deben abandonar, también pueden convenir extender las operaciones o diversificarse dentro del mercado.

La segunda es implementar las estrategias, para que la empresa establezca sus propios objetivos ideando políticas, motivando a los empleados y asignando recursos, de tal manera que se permitan ejecutar las estrategias. Implementar significa hacer que los empleados y gerentes pongan en práctica las estrategias formuladas. Esta etapa reconsidera la más difícil de la administración estratégica, por lo tanto requiere de disciplina, dedicación y sacrificio personal, por lo que el éxito de la aplicación de las estrategias radica de la capacidad que puedan tener los gerentes para motivar a los empleados, ya que la implementación de las estrategias afecta a todos los empleados y gerentes de la organización.

La última etapa de la administración estratégica es la evaluación de las estrategias. Las personas más adecuadas para conocer cuando están en funcionamiento bien las estrategias son los gerentes y estos son los que tienen la capacidad de evaluarlas. Para esto los gerentes deben tener en consideración tres actividades que son fundamentales para evaluarlas, entre estos se tienen: la revisión de los factores internos y la aplicación de las mediciones correctivas.

Logística

La sistematización de la información contribuye al flujo eficiente de bienes y servicios desde el punto de origen hasta el punto de consumo.

Según Pelton, Strutton y Lumpkin (2005), definen logística como "Un proceso de sistematización de la información para facilitar el flujo de bienes y servicios eficientes y efectivos desde el punto de vista de los costos, para la satisfacción del cliente", (p.322)

Administración logística

La mercadotecnia basada en las relaciones resume el proceso interactivo necesario para lograr la satisfacción del cliente manteniendo un intercambio de la información con los socios del canal de una empresa.

En este sentido Pelton, Strutton y Lumpkin (2005), definen administración logística como "El proceso de la cadena de suministro que planifica, implementa y controla el flujo y almacenamiento eficiente de bienes y servicios e información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de consumo para cumplir con los requerimientos del cliente", (p.322) Esta definición tres temas universales en la administración de logística:

- La información orientada al flujo de bienes y servicios.
- El control sobre los canales de mercadotecnia se puede lograr a distancia con base en la eficiencia y el control de costos en el flujo de recursos.
- En los canales de mercadotecnia, los recursos se reasignan a través de un sistema integrado de tecnología, información y comunicación.

Logística de Marketing

Es llamada también distribución física y refiere a las tareas de planeación, implementación y control físico del flujo de materiales, productos hasta el consumidor final.

Kotler y Armstrong (2007), exponen que "implica la planeación, implementación y control del flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, a cambio de utilidades, (p.384)

Gerencia Estratégica

Según David, F. (1999), expresa que: "Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirá que una organización logre sus objetivos" (p.3).

Una empresa debe llevar a cabo estrategias que obtengan, beneficio de las partes internas, que aprovecha las oportunidades externas, que mitiguen las debilidades internas y eviten o aminoren el impacto de las amenazas externas.

Estrategas

Son individuos responsables del éxito o fracaso de una empresa. Ellos tienen diferentes títulos tales como: ejecutivo, jefe, presidente, propietario, presidente de junta, director ejecutivo, canciller decano y empresario.

Formulación de la misión

La formulación de un propósito duradero es lo que distingue a una empresa de otra parecida. Una formulación de misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa a los aspectos del producto y del mercado.

Fortalezas Internas

Se refiere a las actividades internas de una organización que se llevan a cabo especialmente bien. Las funciones de una gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo de un negocio deben auditarse o examinarse con el objetivo de identificar y evaluar fortalezas internas de especial importancia, las empresas exitosas siguen estrategias que las ayudan a beneficiarse de sus fortalezas internas.

Oportunidades Externas

Son las tendencias sociales, políticas, tecnológicas y competitivas así como los hechos que podrían de forma significativa beneficiar a una organización en el futuro, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de misma o expansión de la empresa.

Debilidades internas

Es un término que se refiere a actividades de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo que limiten o inhiben el éxito general de una organización.

Amenazas Externas

Son las tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así como los hechos que son potencialmente dañinos para la posición competitiva presente o futura de una organización.

Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, también se llaman puntos fuertes, que sirven para explorar oportunidades. De amplitud en la segmentación del mercado por la diversidad del producto.

Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el cual actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Koontz, (1998), señala que el análisis FODA, es:

Una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización (p., 190)

Dentro de cada uno de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo se encuentran las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que señalan las variables externas positivas ala organización en general. Dentro del ambiente interno se hayan las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

Objetivos

Son los resultados a largo plazo que una organización aspira lograr a través de su misión básica. Los vocablos objetivos y las metas se usan de diferentes formas en la literatura gerencial.

Metas

Es el punto de referencia o aspiraciones que las organizaciones deben lograr, con el objeto de alcanzar en el futuro objetivos a un plazo más largo. Ellas deben ser medibles, cuantitativas, realistas, estimulantes, coherentes y prioritarias. Deben ser fijadas a niveles directivos, divisionales y funcionales en una organización.

Políticas

Es la forma por medio de la cual metas fijas van a lograrse o las pautas establecidas para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas ya definidas.

Marketing

En la actualidad el marketing trasciende las barreras del vender y hacer publicidad, en sentido moderno el marketing tiene como principal objetivo el satisfacer las necesidades del cliente desarrollando mejores productos y servicios, mejor precio, mejor promoción y distribución.

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), "Es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de los cliente", (p.10)

Mezcla de Marketing

Es un conjunto de variables conocidas como las "cuatro P": Producto, Precio, Plaza y Promoción. Consiste en todo lo que una empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de un producto.

Kotler y Armstrong (2007), lo conceptual lo utilizan como el "conjunto de herramientas tácticas de marketing que son controlables (Producto, Precio, Plaza y Promoción) que la empresa combina para obtener la respuesta deseada en el mercado meta, (p-53)

Material POP

En la adquisición de un producto o servicio un cliente realiza un proceso complejo de decisión de compra, las empresas se valen de estrategias para acelerar ese proceso de compras a través de la motivación.

POP, proviene de las palabras en ingles POINT OF PURCHASE que significan punto de compra. Para Fernández R (2004), describe que es: "Todo material utilizado para hacer atractivo el producto en el lugar donde se vende" (p.38)

Posicionamiento

Lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor. Según Kotler y Armstrong (2007), es "la forma en que los consumidores definen los productos con base en sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia", (p.220)

Ventaja Competitiva

Entregar más valor y satisfacción a los consumidores metas que los competidores.

Para Kotler y Armstrong (2007), es "la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor a los clientes, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen precios más altos", (p.531)

Cadena de Valor

Una fuente de ventaja competitiva es identificar aquellas actividades generadoras de valor.

En tal sentido Gómez (2005), la define "como la suma de los beneficios que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio, (p.367).

Valor del Cliente

La clave para diseñar relaciones perdurables con el cliente es crear un valor y una satisfacción superiores para él, los clientes satisfechos suelen ser clientes leales y dar a la empresa una mayor participación en sus negocios, a menudo los clientes se enfrenta a una muestra confusa de productos y servicios para elegir.

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), "el valor percibido por el cliente es la evaluación que hace el cliente respecto de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing, en comparación con las ofertas de los competidores", (p.13)

Satisfacción del Cliente

La satisfacción es la coincidencia de las expectativas del consumidor con los beneficios recibidos de un producto.

Kotler y Armstrong (2007),

Lo definen como el grado en que el desempeño percibido por un producto coincide con las expectativas del consumidor; si el desempeño del producto coincide con las expectativas del consumidor, éste se sentirá satisfecho por el contrario será punto de referencia negativa para el bien o servicio producido. (p. 14).

Producto

El producto es un elemento fundamental en la oferta de mercado, éstos pueden ser en un contexto amplio objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o mezclas de ellos.

Philip Kotler y Gary Armstrong en "Fundamentos de Marketing":

Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (Sin embargo), el concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas). Además de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo (pág. 7)

Tipos de Productos

Los productos y servicios se dividen en dos clases generales de acuerdo al tipo de consumidor que los utiliza: productos de consumo y productos industriales. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), los productos se clasifican en:

- **Productos de Consumo:** el cual un consumidor final adquiere para su consumo.

- **Productos de Conveniencia:** que suele adquirirse con frecuencia, de inmediato y con un esfuerzo mínimo de comparación y compra.

- **Productos de Compra:** que el cliente, en el proceso de selección y compra, por lo regular compara en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo.

- **Productos de Especialidad:** productos con características únicas, o identificación de marca, por el cual un grupo importante de compradores está dispuesto a efectuar un esfuerzo de compra especial.

- **Productos no buscados:** son aquellos que el consumidor no conoce, o que conoce pero normalmente no piensa en comprar.

- **Productos Industriales:** comprado por individuos y organizaciones para un procesamiento ulterior o para utilizarse en la conducción de un negocio.(p.239)

Precio

El precio es el valor monetario que un consumidor pagaría por un bien o servicio. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), un precio "Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplio, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio", (p.309)

Publicidad

La publicidad se remonta a los inicios de la historia por ejemplo los romanos pintaban las paredes para anunciar peleas de gladiadores y los fenicios pintaban imágenes para promover sus mercancías en las piedras grandes y a lo largo de las rutas de los desfiles. En la actualidad las empresas gastan mucho dinero en inversión publicitaria como estrategia para posicionar sus productos en las mentes de los consumidores.

La publicidad es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que es utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a su grupo objetivo.

Para Kotler y Armstrong (2007), la publicidad "Es cualquier forma pagada de representación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado", (p.461)

Promoción de Ventas

Las empresas buscan la captura de la mayor porción de su mercado a través de herramientas que le ayuden a impulsar la motivación de comprar sus productos esta estrategias es la promoción.

Kotler y Armstrong (2007), definen promoción de ventas "Como los incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio. Mientras la publicidad ofrece razones para comprar un producto o servicio, la promoción ofrece razones para comprar ahora", (p.476)

Relaciones Públicas

Los negocios descansan en mucha gente que proporciona capacidad, materiales, componentes y elementos dependientes. Conforme han aumentado los negocios los problemas también han crecido; las relaciones con los proveedores, con los accionistas, con el personal, con los competidores se han vuelto más complejas, buscándose fórmulas para mejorar el entendimiento entre las partes. La creciente complejidad de nuestra sociedad y los inevitables cambios han vuelto necesario la búsqueda de estrategias que mejoren la calidad de las relaciones entre los diferentes entes sociales con los que se relaciona la empresa.

De esa manera las actividades de las relaciones públicas han tomado un auge sin precedentes constituyéndose en un fenómeno de nuestros tiempo, por medio de esta función se logran romper paradigmas que afectan el desarrollo empresarial mediante la venta invisible a través de la ingeniería del conocimiento y la proyección de la empresa mediante asociaciones de ideas.

Como una herramienta importante de la promoción masiva lo conforman las relaciones públicas. Según Kotler y Armstrong (2007), "éstas pretenden forjar buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables", (p.482)

Mercados

Las empresas enfocan sus productos con la finalidad de comercializarlos en lugares donde éstos se puedan vender, es así, como la oferta y demanda actúan para

motivar a compradores y satisfacer sus necesidades de acuerdo a sus hábitos de compras.

Kotler y Armstrog (2007), definen Mercado "Como el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio", (p.7)

Segmentación de Mercados

Un mercado se compone de varios tipos de consumidores y éstos pueden clasificarse a partir de factores geográficos (regiones y ciudades), demográficos (sexo, edad, ingresos, educación) sociológicos (clases sociales y estilos de vida) y conductuales (ocasiones en que compran, beneficios que buscan, índice de uso) en los que las empresas aplican segmentación.

Según Kotler y Armstrog (2007), la segmentación "Consiste en dividir un mercado en grupos distintos de compradores, con base en sus necesidades, características o conductas, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos", (p. 198)

Para Patrico Bonta y Mario Farber(2007):

La segmentación del mercado se define como "el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada características, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento" (pág. 525).

Mercado Meta

La segmentación de marketing determina los segmentos en que la empresa podría tener oportunidades. Para evaluar distintos segmentos de mercados, una empresa tiene que considerar tres factores: El tamaño y el crecimiento del segmento, el atractivo estructural del segmento y los objetivos y recursos de la empresa, para considerar en que mercado participar la empresa debe seleccionar primero su mercado meta.

Kotler y Armstrong (2007), lo definen: "Como un conjunto de compradores que tienen necesidades y características comunes, a los cuales la compañía decide atender", (p.213)

Costos de Distribución

Según Gómez (2005), los costos de producción "se refiere a los costos que se presentan durante las labores de distribución de los productos, en relación con su venta, (p.434)

Mercadotecnia

Según Kotler (1986), Expone que "la Mercadotecnia establece que la clave para alcanzar las metas de la organización consiste en identificar las necesidades y deseos del mercado meta y proporcionarle las satisfacciones con mayor eficiencia que los competidores" (p. 19).

Canal de Mercadotecnia

Un canal de mercadotecnia se describe como un puente entre productores y consumidores para salvar las brechas de tiempo y espacio dando valor al reducir la

separación espacial (distancia física entre el punto de producción y el punto de consumo) entre fabricantes y consumidores finales de productos y servicios.

Según Pelton, Strutton y Lumpkin (2005), es posible definir un canal de mercadotecnia:

Como las relaciones de intercambio que crean valor del cliente en la adquisición, el consumo o la disposición de productos y servicios. Esta definición implica que las relaciones de intercambio emergen de las necesidades del mercado como una manera de satisfacer las necesidades del mercado. Los miembros del canal deben acudir bien equipados al mercado para cubrir las cambiantes necesidades y preferencias de este último, (p.8)

Canal de Marketing o Canal de Distribución

En otra definición sobre canales, Kotler y Armstrong (2007), lo definen: como "Un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios, (p.366).

Según Lamb, Hair y McDaniel, "desde el punto de vista formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo"(pág. 380)

. Intermediarios del Canal

Los productos y servicios deben llegar a los consumidores o usuarios a través de algún medio, éste está conformado por todos los individuos u organizaciones que intervienen dentro de la cadena de distribución de una empresa.

En este sentido según Pelton, Strutton y Lumpkin (2005):

Los intermediarios de un canal son individuos u organizaciones que median utilidad del intercambio que implican a dos o más socios los intermediarios generan valores de forma, lugar, propiedad al unir a compradores y compradores. Éstos siempre han ayudado a los canales a crear utilidad a la eficiencia en los contactos, facilitan al establecimiento de las rutinas, simplifican la clasificación y minimizan la incertidumbre en los canales de mercadotecnia.
(p.16)

Canal de Distribución Convencional

Los productores en su estrategia de llevar sus productos al mercado utilizan los canales de distribución como puentes para concretar objetivos de la mezcla de marketing, pero al hacerlo por medio de los canales convencionales se crean conflictos en la cadena de comercialización que hacer perder el control sobre el canal.

Kotler y Armstrong (2007), definen canal de distribución convencional al "canal que consiste en uno o más productores, mayoristas y detallistas independientes, cada uno de los cuales es una compañía individual que trata de maximizar sus utilidades, incluso a expensas de las utilidades del sistema en su totalidad", (p.371)

Sistemas de Marketing Verticales

Para que un canal tenga buen desempeño, es necesario especificar la función de cada miembro del canal y manejar el conflicto, por lo tanto debe tener un mecanismo que actúe como líder y que tenga tanto poder para asignar funciones a los miembros del canal y manejar el conflicto.

Kotler y Armstrong (2007), exponen que el (SMV) "Es una estructura de canal de distribución en la que los productores, mayoristas y detallistas actúan como un sistema unificado. Un miembro del canal es dueño de los otros, tiene contratos con ellos tiene tanto poder que los otros cooperan", (p.370)

Sistema de Marketing Vertical Administrado

Actualmente las empresas están recurriendo a la estrategia moderna más eficiente en cuanto al control de la cadena de distribución, se refiere al SMV Administrado, en esta estrategia se contempla que la cooperación de los miembros del canal se obtiene no por medio de la propiedad o relaciones contractuales sino a través del tamaño y poder de uno o algunos de los miembros dominantes del canal.

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), "El sistema de Marketing Vertical Administrado coordina las etapas sucesivas de producción y distribución, no mediante propiedad común ni vínculos contractuales, sino por el tamaño y poder de una de las partes", (p.372)

Diseño de Canales

En síntesis un diseño de canales, es un modelo que representa la estructura de distribución, a través del cual los miembros del canal, cumplen funciones de distribución.

En tal sentido Pelton, Strutton y Lumpkin (2005), exponen que se refiere a las "decisiones relacionadas con la formación de nuevos canales de mercadotecnia o la alteración de los canales existentes como una decisión estratégica", (p.70)

Número de Niveles Presentes en un Canal

Cada intermediario que realiza una función necesaria para acercar un producto o servicio a los usuarios finales representa un nivel del canal. Ya que el productor y el usuario final también desempeñan ciertas funciones, forman parte de cualquier diseño de canales.

Según Pelton, Strutton y Lumpkin (2005), la extensión del canal se describe:

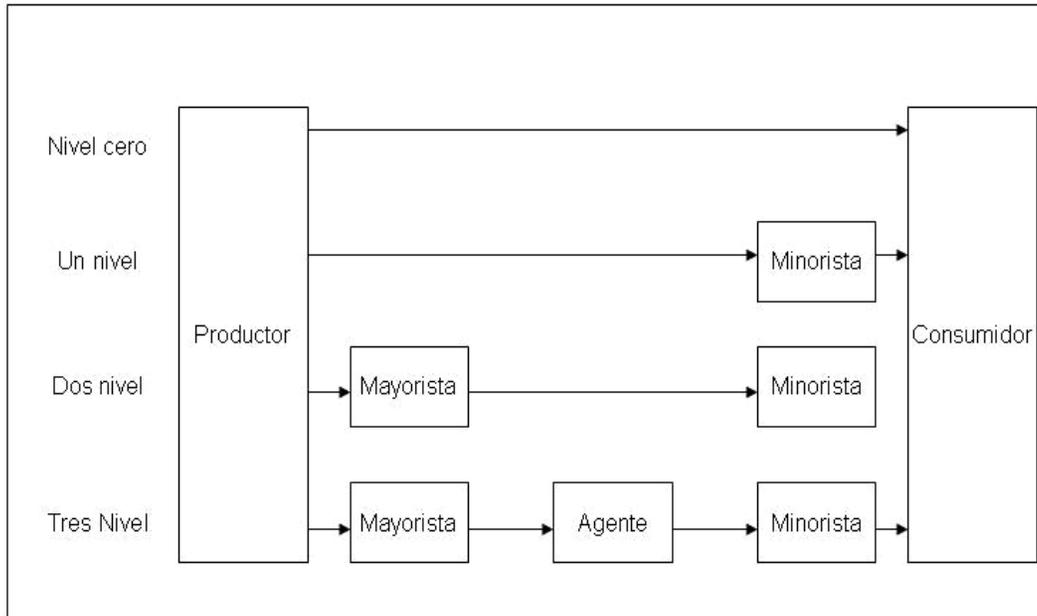
Mediante el número de niveles de intermediario que contiene. Existe un canal de nivel cero o canal de mercadotecnia directa cuando un productor vende de modo directo al usuario final. Los diseños de canales de un nivel presentan sólo un intermediario de ventas, como un minorista que compra directamente al productor. Los canales de dos niveles ofrecen dos intermediarios de ventas, como un mayorista y un minorista. Los canales de tres niveles alguna combinación de tres intermediarios, como un mayorista, un agente y un minorista. Los canales del consumidor rara vez se extienden más allá de cuatro niveles, (p.77)

A continuación se presenta en la figura N° 2 un diseño estructural de canales de comercialización:

diseñador de canales. Cuando los consumidores demandan conveniencia de lugar o cuando un producto requiere poca participación, los productores ofrecen una mayor intensidad de distribución.

Figura N° 2

Número de niveles: diseño del canal de consumidor e industrial



Distribución Exclusiva: La distribución exclusiva pone límites en el número de intermediarios que operan en cualquier nivel del canal determinado. Se emplea la distribución exclusiva cuando los productores quieren retener el control sobre la calidad los niveles de servicios prestados e implican que los distribuidores acuerden no ofrecer marcas competidoras.

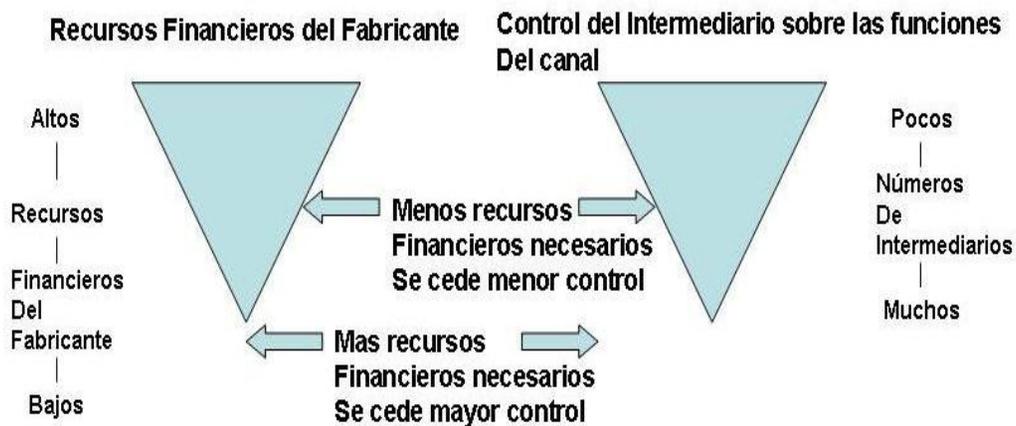
- **Distribución Selectiva:** Esta estrategia de distribución cae entre los dos extremos, los fabricantes no tienen que extender sus recursos limitados a demasiadas tiendas, incluyendo muchas tal vez marginales. Se pueden establecer mejores relaciones con los intermediarios que sean seleccionado y los productores lógicamente pueden esperar esfuerzos de mercadotecnia mejores que el promedio, (p.77).

Los fabricantes también pueden obtener suficiente cobertura de mercado con más control y menor costo que con la distribución intensiva. Los intermediarios corriente abajo (canal de distribución aguas abajo), aprovechan la oportunidad de vender algo más que ofertas exclusivas.

Criterios de Control y Recursos

Las compañías por lo general no son autosuficientes pues necesitan recursos del medio externo para sobrevivir, es decir, deben confiar sus productos o servicios a terceros para poder abarcar el mercado estratégico seleccionado, en este sentido, Pelton, Strutton y Lumpkin plantean lo siguiente: “En las decisiones del diseño del canales entre menos son sus intermediarios y mayores son sus recursos financieros, más control retiene sobre el canal; por el contrario cuanto más depende de los intermediarios del canal, menor control más tiene sobre este”, (p.83).

Tal como lo muestra la figura N° 3.



Fuente: Pelton, Strutton, Lumpkin (2005).

Conflicto de Canal

Un conflicto de canal es un desacuerdo entre los miembros que integran la cadena de distribución, entre algunos de los factores que pueden influir en él, es el desbalance de canales, es decir, la duplicidad de atención por parte de los integrantes de la cadena a una misma base de clientes.

Los cambios que se producen en los canales de distribución, tanto para los artículos de consumo como para los de uso industrial, pueden llegar a tener como consecuencias de enorme trascendencia para los competidores ya existentes y para los posibles incursionistas. Los cambios se producen debido, en parte, a los fenómenos del ciclo de vida del producto desviándose, a medida que el mercado va madurando, hacia una distribución más intensiva, hacia el aumento de comodidades y, con frecuencia, hacia un deterioro en los niveles de servicio de canal

En este mismo sentido Kotler y Armstrong (2007), lo definen como el "desacuerdo entre los miembros del canal de marketing en cuanto a metas y funciones, quién hará qué cosa y qué obtendrá a cambio, (p.369).

Ventas al Detal

Kotler y Armstrong (2007), exponen que son "todas las actividades que intervienen en la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales, para el uso personal y no comercial, (p.401).

Detallistas

Según Kotler y Armstrong (2007), "Negocio cuyas ventas provienen principalmente de la venta al detal. (p.401).

Supermercado

Es aquel establecimiento que tiene como principal finalidad acercar a los consumidores una importante variedad de productos de diversas marcas, precios y estilos. A diferencia de lo que sucede con gran parte de los negocios, un supermercado se caracteriza por exponer estos productos al alcance de los consumidores, entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza, quienes recurren al sistema de autoservicio abonan la cantidad de artículos elegidos al final en la zona de caja. Estas tiendas pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país. Los supermercados generalmente ofrecen productos a bajo precio. Para generar beneficios, los supermercados intentan contrarrestar el bajo margen de beneficio con un alto volumen de ventas.

Kotler y Armstrong (2007), lo definen "como tienda de autoservicio grande, de bajo costo, de bajo margen, de alto volumen, que trabaja en una amplia variedad de productos alimenticios, de limpieza y casero, (p.402).

Cadenas de Tiendas

Kotler y Armstrong (2007), "Dos o más tiendas que tiene el mismo dueño y se controlan juntas, tienen compras y promoción centralizadas y venden mercancía similar" (p.405).

Mayoristas

Tiendas de negocios que compran a los fabricantes y revenden a los clientes detallistas o a consumidores industriales.

Para Kotler y Armstrong (2007), son compañías que se dedican a las actividades de ventas de bienes o servicios a quienes compran para revenderlos o darles un uso comercial" (p.418).

Sistema de Distribución Multicanal

Actualmente las compañías para aumentar la cobertura de sus mercados usan varios canales de distribución para llegar a más clientes esto también es conocido como canal de Marketing Híbrido o Sistema de Distribución Multicanal.

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), "es un sistema de distribución en el que una sola compañía establece dos o más canales de Marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes, (p.373)

BASES LEGALES

Para sustentar este trabajo de investigación, se realizó un análisis en el sistema legal venezolano, obteniendo información que será descrita a continuación:

Los artículos 112 y 117 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) establecen:

Artículo 112. Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar

medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Artículo 117. Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

El Código de Comercio de la República Bolivariana de Venezuela (1955), cita en su artículo 1 "El código de comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque no sean ejecutados por no comerciantes".

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Un estudio de investigación deberá tener una serie de pasos metodológicos esenciales para el desarrollo de los diversos aspectos que van a sustentar la realidad de todos los hechos analizados, los cuales deberán estar justificados. Aquí se demuestra el "cómo" de la investigación, para la cual se siguen un conjunto de acciones, procedimientos y técnicas de recolección de datos, en forma lógica y racional descrita por el método utilizado.

Por ello Arias (2004), define el Marco Metodológico, "Incluye el tipo de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la investigación". Es el 'cómo' se realizará el estudio para responder al problema planteado" (p. 47).

Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación presenta un diseño no experimental, que para Hernández, Fernández y Baptista (2003) definen: "la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables" (p. 271), lo que implica "observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos" (p. 271).

Con respecto al tipo de investigación, es un trabajo de campo, el cual Chávez (2004), plantea que: "las investigaciones de campo son todas aquellas que orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos tales como se presentan en el momento de la recolección" (p.21). Por ello, toda la información se recolectó directamente de la cartera de clientes

de Hielo Express CA., para así obtener de manera clara y precisa la data que permitió emitir los resultados.

Asimismo, es descriptiva y en este sentido, Hurtado (2002), sostiene: "es la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p.48). Aquí la característica fundamental es de la interpretación correcta sobre una situación analizada, es decir, diseñar estrategias que permitan optimizar las funciones de comercialización de productos entre los canales de distribución de la empresa Hielo Express CA. Ubicada en Turmero Sector la Providencia, estado Aragua.

Además se presenta bajo la modalidad de proyecto factible y sustentada en la revisión bibliográfica y documental, es por ello que el tipo de investigación posee un soporte de modelo investigativo que arroja información confiable.

Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL 2003) define proyecto factible:

Consiste en la investigación, elaboración, y desarrollo de una propuesta de un modelo (2004), plantea que: "las investigaciones de campo son todas aquellas que orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos tales como se presentan en el momento de la recolección" (p.21). Por ello, toda la información se recolectó directamente de la cartera de clientes de Hielo Express CA., para así obtener de manera clara y precisa la data que permitió emitir los resultados.

Asimismo, es descriptiva y en este sentido, Hurtado (2002), sostiene: "Es la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p.48). Aquí la característica fundamental es de la interpretación

correcta sobre una situación analizada, es decir, diseñar estrategias que permitan optimizar las funciones de comercialización de productos entre los canales de distribución de la empresa Hielo Express CA. Ubicada en Turmero Sector la Providencia, estado Aragua.

Además se presenta bajo la modalidad de proyecto factible y sustentada en la revisión bibliográfica y documental, es por ello que el tipo de investigación posee un soporte de modelo investigativo que arroja información confiable.

Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL 2003) define proyecto factible:

Consiste en la investigación, elaboración, y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea de una investigación de campo o una investigación documental, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (P-07)

El proyecto factible, constituye entonces para toda investigación, un apoyo para solucionar problemas de cualquier índole que se manifieste dentro de una organización.

En cuanto a las fuentes primarias el autor Méndez (2000), considera que las fuentes primarias permiten "información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento", (p.75)

El autor Tomer (2001), define revisión documental como "aquella etapa de la investigación donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema"

Es necesaria una revisión documental, mediante la cual se sustentarán los aspectos relacionados con la investigación, por lo que se hizo una búsqueda exhaustiva en fuentes electrónicas, bibliográficas, revistas entre otras.

Población y Muestra

Población

Una vez definido el problema a investigar, formulados los objetivos y/o hipótesis, determinadas las variables y elegido el tipo de diseño de investigación que vamos a utilizar, es preciso definir cual va ser la población o universo en la que vamos a aplicar nuestra investigación. La población o universo está formada por todos los elementos o sujetos que se quiere estudiar y que podrían ser observados individualmente en el estudio.

La población, según Pérez (2002), "Es el conjunto finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudio, pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información." (p. 65). Por tanto, la población en estudio es finita y estuvo conformada por ciento veinte cinco (125) clientes actuales de la cartera de Hielo Express CA., ubicados en el estado Aragua, Carabobo, Miranda y Guarico.

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Al respecto Ramírez, T (1999), dice que "la población, es la reunión de

individuos, objetos, etc., que pertenece a una misma clase, con la diferencia que se refiere a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar” (p.87).

A continuación se presenta un resumen de la conformación de la población estudiada:

CUADRO N° 2 Población

Ubicación de los Clientes	Número de Cuentas
Aragua	122
Carabobo	01
Miranda	01
Guarico	01
Total	125

Fuente: Los Investigadores (2011)

Muestra

Según el autor antes citado, "La muestra es una proporción, un subconjunto de la población que selecciona el investigador de las unidades en estudio, con la finalidad de obtener información confiable y representativa" (p. 65).

Para la muestra del estado Aragua se trabajó con el 20 % de la población según Arias (2006), en criterios de bibliografía especializada Ary, Jacobs Razavieh (1989) recomiendan: "Usar una muestra tan grande cómo sea posible, por cuanto una muestra de gran tamaño tiene mayores posibilidades de ser representativa de la población" (p.86), ellos afirman que en investigaciones descriptivas se recomienda seleccionar entre el 10 y 20% de la población accesible, (p.87). Por lo tanto la cantidad de clientes tomados como muestra en Aragua se conformó por 24 elementos del área en estudio.

En los estados Carabobo, Miranda y Guárico, se tomó en cuenta al total de la población por ser una población pequeña por lo tanto la muestra utilizada de tipo Censal, Azorín (2000), explica que "la dimensión de una población suele clasificarse en finita e infinita, finita cuando está involucrada con un número limitado de elementos, por lo que se puede tomar en su totalidad", (p.53). Por consiguiente el método utilizado en estos casos se denomina "censo de numeración o muestra censal", que de acuerdo con Azorín conste en "tomar todos los elementos del universo".

La muestra estudiada corresponde a los únicos clientes de la cartera de Hielo Express en el área foránea los cuales destacan importancia estratégica para la empresa en cuanto volumen de ventas e imagen del producto y además se utilizó el muestreo intencional u opinático el cual para Arias (2006), es aquella muestra, "donde los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador" (p.85). La muestra seleccionada se tomó con criterio definido, de acuerdo a las características dadas del estudio, en base a su ubicación geográfica y que representan una suma importante de ingresos para la empresa.

De lo antes expuesto se presenta a continuación la conformación de la muestra en estudio:

Cuadro N° 3 Muestra

Ubicación de los Clientes	Número de Clientes
Aragua	24
Carabobo	01
Miranda	01
Guárico	01
Total	27

Fuente: Los Investigadores, (2011)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas:

En la investigación se procedió a la recolección de datos, a través de la técnica de observación directa, la cual permitió describir las acciones y actividades que se realizan en Hielo Express CA., relacionadas con las estrategias de mercado utilizadas y con respecto a éste, Pérez (2005), afirma que "es aquella que permite observar los fenómenos en forma sistemática y utilizar técnicas e instrumentos que permitan medir y organizar los hechos de manera libre" (p.93).

De igual manera, se utilizó la técnica de la encuesta en donde se pudo obtener las opiniones de las personas involucradas en el manejo de la información por ser ellos los que podían expresar sus ideas con respecto a las estrategias de mercado que se utilizan en la actualidad por la empresa en estudio y con relación a la encuesta Sabino (2004) expresa "que se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se corresponden con los datos recogidos" (p.104). En términos generales la encuesta permitió recoger información, verificar los criterios de los correspondientes y de éstos tener las conclusiones.

Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos utilizados por los investigadores para obtener información son considerados de gran utilidad ya que es forma más efectiva para registrarla. Debe señalarse que los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron en la investigación fueron, la guía de observaciones y un dispositivo de sustrato de material que sirvió para registrar los antecedentes obtenidos de diferentes fuentes como medio para aumentar la capacidad de análisis de los investigadores.

El primer instrumento utilizado fue una guía de observaciones, que para Palella y Martins (2004) es: "un listado de observaciones escritas sobre lo mismo que se usan para cotejar luego sus datos, con esto se permite superar las operaciones subjetivas de cada quien" (p.107). Esto principalmente se refiere a que se van a explorar rangos observados, hechos sobre aspectos particulares, referentes al objeto de estudio, lo que permitirá una comprensión contextual que de soporte a los datos recopilados.

El otro instrumento, el cuestionario, es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2003) como "un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir" (p.276). Este consiste en una serie de preguntas que permiten obtener información que se consideran esenciales del tema de investigación. Cabe considerar, que el cuestionario construido fue de tipo cerrado, en el cual se establecieron opciones de respuestas dicotómicas y de selección simple.

De los autores anteriormente citados (op.cit), el cuestionario de tipo cerrado "contiene categorías o alternativas de respuestas que han sido delimitadas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas" (p.277). En el mismo orden de ideas, éste contuvo preguntas dicotómicas con alternativas de respuestas si o no, ya que tienen relación con las variables en estudio, en cuanto al cuestionario de preguntas de selección simple Arias (2006), expone que "son cuando se ofrecen varias opciones de respuestas pero se escoge sólo una" (p.74). De esta manera permitió determinar con mayor exactitud y discrecionalidad la verdadera intención de la respuesta del encuestado.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Cabe destacar, que para la validación y confiabilidad de este instrumento se empleará el conocido "Juicio de Expertos", en el que participaron tres (3) profesionales con experiencia en las áreas de metodología, de contenido y de diseño.

Según Hernández, Fernández y Baptista (1999) la validez "se refiere al grado en que el instrumento diseñado, realmente mide la variable que pretende medir" (p.243).

Por tal motivo, la validez es un concepto del cual puede tenerse diferentes tipos de evidencias; al respecto; Wiersma (1996) y Gronlund (1999) destacan dos (02) tipos. A saber: "evidencia relacionada con el contenido y evidencia relacionada con el criterio" (p. 12). En el caso del presente estudio, se empleó un juicio de expertos, seleccionado para ello, a tres (03) profesionales universitarios, los cuales evaluaron el instrumento desde el punto de vista de metodología, diseño y contenido Por su parte, tal evaluación se llevó a cabo tomando en cuenta una escala de valores constitutiva de una serie de elementos, como son:

Cuadro N° 4

Escala de Evaluación

Cuantitativa	Opciones Cualitativas
1	Deficiente
2	Regular
3	Bueno
4	Excelente

Fuente: Los Investigadores, (2011)

Por tanto, en el cuadro que se presenta a continuación se muestra la relación de operatividad por cada uno de los jueces, que integraron el juicio de expertos, el resultado de esta medición fue tomado en cuenta por las investigadoras con el propósito de establecer los requerimientos necesarios.

Cuadro N° 5

Resumen Juicio de Expertos

ítem	Experto N° 1 Diseño	Experto N° 2 Metodología	Experto N° 3 Contenido	Resultados
1	4.	3.	4.	3.66
2	4.	4.	4.	4.00

3	4.	3.	4.	3.66
4	4.	4.	4.	4.00
5	4.	3.	4.	3.66
6	4.	4.	3.	3.66
7	4.	4.	3.	3.66
8	4.	4.	4.	4.00
9	4.	4.	4.	4.00
10	4.	4.	4.	4.00
11	3.	4.	3.	3.33
12	4.	4.	4.	4.00
13	4.	4.	4.	4.00
14	4.	4.	4.	4.00
15	3.	4.	4.	3.66
16	3.	4.	4.	3.66
				X = 3.81

Fuente: Los Investigadores (2011)

Una vez aplicada la evaluación al instrumento, las investigadoras suministraron las cartas que validan y certifican por medio de la firma de estos profesionales, que el instrumento es apto para su aplicación a la muestra seleccionada. En palabras de Hernández y Fernández (2000) la confiabilidad de un instrumento de medición "se refiere al grado en que su aplicación repetida, al mismo sujeto produce iguales resultados" (p.242). Así pues, para determinar la confiabilidad, se hizo necesario la aplicación de la fórmula del Coeficiente Alpha de Cronbach, la cual viene dada por:

$$\alpha = \frac{N.P.}{1+P. (N-1)} \quad \alpha = \frac{16 \times 0,05}{1 + 0.5. (16-1)} \quad \alpha = \frac{8}{8,5} = \alpha = 0,94$$

Donde:

α : equivale al Coeficiente de Cronbach

N: equivale al número de ítems

P: equivale al promedio de correlación entre los ítems

Por tanto, la confiabilidad arrojada por el Alpha de Cronbach, concerniente a 0,94, fue considerado como confiable dentro de los parámetros normales $1 > \alpha > 0.9$.

Técnicas de Análisis de los Resultados

Una vez recolectados los datos obtenidos usando las técnicas de recolección de datos, se procede a la clasificación, tabulación y visualización, a través de las tablas o cuadros estadísticos, en donde se presenta la información requerida en forma comprensible, así como de su representación en gráficos sectoriales o diagramas circulares, para hacerle el análisis correspondiente.

Por ello, Valera (2000) acota que un cuadro estadístico "es aquel que presenta en forma conveniente útil y comprensible la información recabada, donde se utilizan conjuntos finitos para presentar, organizar y analizar datos, compararlos y luego comunicarlos" (p. 36).

Los cuadros estadísticos, llamados también tablas de frecuencia, de texto o análisis, proporcionan información para una exposición en particular y deben ser diseñadas, de tal forma, que el lector pueda dirigirse fácilmente a la tabla para la comparación, análisis o énfasis concerniente a la exposición

De igual forma, Valera señala que un gráfico sectorial o diagrama circular.

Es el que se emplea generalmente para representar distribuciones de razones, su nombre se deriva de la semejanza de sus proporciones a trozos de pastel. El circular representa la suma porcentual del conjunto de las distribuciones de razón (100%) cada porción indica una razón en la serie (p. 99).

En otras palabras, los diagramas circulares son representaciones en forma de círculo, denominados también gráficos de torta. Estos son diagramas equivalentes a trescientos sesenta grados (360°) y los más comúnmente utilizados en las investigaciones descriptivas. Es insuficiente señalar, que en los estudios en los que se emplean estos gráficos, así como los cuadros estadísticos, se trabaja con un método de análisis e interpretación; se decidió separar y distinguir las partes de un todo. Al respecto, el Texto de Trabajos de Grado de la Universidad Nacional Abierta (1998) comenta que:

La función del análisis es decidir en el proceso de investigación por cuanto aun paso previo que va a permitir, luego sistematiza e interpreta los resultados obtenidos a la luz de los conocimientos técnicos que fundamentalmente el resultado analiza significativamente en un sentido más amplio, descomponer un todo sus partes constituidas, para profundizar el conocimiento de cada una de ellas, la síntesis es la base para la interpretación de los resultados (p. 256).

Por consiguiente, un análisis permite tomar decisiones o seguir pasos previos para interpretar y sintetizar de una manera más sencilla y amplia los resultados obtenidos de cada una de las partes que lo constituyen.

Procedimiento Metodológico

El procedimiento metodológico es donde se describen las fases que se cumplieron en la elaboración de la investigación, en ésta se determinan las técnicas implementadas y si el investigador se apoyó en metodología de autores. Según Arias (2004), el procedimiento metodológico "es el camino que sigue la ciencia para alcanzar sus objetivos", (p.127). Por tanto el procedimiento metodológico es el camino que debe seguir el investigador, para llevar a cabo la investigación.

A tal efecto se consideró establecer las siguientes fases:

Fase I: basada en la identificación, causa y pronósticos del problema. Al plantearse la temática del mismo, resultó claro y preciso, permitió una mejor comprensión de la investigación, por cuanto el investigador pudo detallar o precisar las posibles causas de la situación, para canalizar sus posibles soluciones en procura de ampliar aún más la problemática planteada. También se planteó las actividades del estudio. En el cual se pudo establecer y definir el objetivo general, tanto como los específicos de la investigación y de igual forma demostrar la justificación de la investigación que permitió detectar cuales fueron las estrategias de crecimiento de mercado presentadas por Hielo Express CA.

Fase II: Consistió en ejecutar el marco teórico, el cual concretó teorías existentes que permitieron obtener una base para dicha investigación, así mismo se presentó una breve reseña histórica de la empresa en la se realizó la investigación, al igual se extrajo información de otros autores que efectuaron una investigación similar a la que se desarrolló y también en la fundamentación, recopilación y en la selección del material bibliográfico, que permitió fijar las bases del estudio. Éste se apoyó en una lista de libros que fueron determinantes en la investigación para el posterior análisis. Asimismo la recopilación de textos fue elemento relevante para las citas bibliográficas. Por lo tanto, el sustento teórico que se desarrolló en el trabajo, permitió darle un enfoque global al mismo y poder presentar con precisión todas las propuestas de diversos autores respecto a este problema. Es decir, que con esta etapa, el investigador logró el enfoque teórico con miras a diseñar las estrategias que permitan optimizar las funciones de comercialización de productos entre los canales de distribución de la empresa Hielo Express CA.

Fase III: Se expuso todo lo concerniente al marco metodológico, este sirvió para llevar a cabo los métodos, técnicas y procedimientos que facilitaron la obtención de

los resultados para su posterior análisis e interpretación. También estableció que la investigación se desarrolló dentro de una investigación no experimental al igual que de campo y con un nivel descriptivo.

Fase IV: Esta fase se encaminó a la recolección u obtención de información de la población existente, en la cual se enmarcaron los resultados, de igual forma se tomó la muestra representativa, estadísticamente proporcional al tamaño de la población. Al mismo tiempo en esta fase se utilizó la técnica para la recolección de los datos de la investigación, para ello el investigador utilizó la observación directa y la encuesta donde se recolectó la opinión de las personas implicadas en la investigación, con relación al instrumento se utilizó el cuestionario y la guía de observaciones, pues estos permitieron recolectar la información necesaria para la investigación. El primer instrumento (cuestionario) consistió en una serie de preguntas dicotómicas y de selección simple con relación al tema a indagar, donde se podía responder de manera determinada, a las alternativas si o no, y preguntas estructuradas con varias opciones en la que el encuestado sólo escogía una de las suministradas por los investigadores.

Ahora bien, con relación a la validez, que también se elaboró en esta fase, la herramienta realizada fue examinada por tres expertos con el fin de certificar la relación existente, entre el instrumento utilizado y los ítems indicados por los investigadores. Para ello se utilizó el instrumento de validación y el cuadro de valores.

Fase V: En esta etapa se presentaron las conclusiones sobre la investigación y se dio a conocer las recomendaciones que se deben seguir para la solución del problema planteado. Para las conclusiones se tomaron en cuenta los objetivos específicos que aportó los investigadores.

CAPITULO IV

DIAGNÓSTICO QUE SUSTENTA LA PROPUESTA

Análisis e interpretación de datos

Una vez aplicado el instrumento para la recolección de datos se realizó un análisis de los resultados, en este sentido la universidad Nacional abierta (1988) señala que "Analizar significa en su sentido más amplio descomponer un todo en sus partes consecutivas para profundizar el conocimiento en cada una de ellas" (p.383).

La presentación de los resultados vino a confirmar el paso final, una vez obtenido los datos, ya que revisó cada uno de los pasos precisos que permitieron sintetizar e interpretar los resultados teóricos.

Los datos se insertaron en una tabla de frecuencia, permitiendo realizar un análisis cuantitativo, así como granear cada una de las respuestas obtenidas proporcionando la visualización y entendimiento de los datos recolectados, luego se procedió a efectuar un análisis cualitativo de cada uno de los ítems que conformaron la encuesta aplicada a la muestra seleccionada.

Para dar cumplimiento al objetivo específico N° 1, el cual quedó definido como "Describir las características organizacionales y funcionales de la empresa Hielo Express C.A.". Se utilizó un registro de información que presenta el resumen detallado de las características generales de la organización, éste se muestra a continuación:

Cuadro N° 6 Características Generales de la Organización

Características Generales	Descripción
Razón social	Hielo Express C.A.
Figura Jurídica	Compañía Anónima
Dirección	Av. Intercomunal Turmero - Maracay, Sector La Providencia, Parcela 17, Maracay Estado Aragua
Registro de Información Fiscal	J-31430679-0
Capital Social	1.000.000 BF.
Fecha Inicio de Operaciones	5 de Diciembre del 2004.
Sector Económico	Secundario
Actividad Económica	Elaboración y Comercialización de los congelados (Hielo).
Mercado	De Uso Industrial y Consumo final
Clientes	Nacionales
Estructura Organizacional	Lineal de tipo piramidal
Misión	<p>Proveer logística innovadora y recursos que permitan un manejo eficiente del producto congelado terminado, generando beneficios para nuestros clientes y empleados. Somos una organización enfocada a garantizar la calidad y el servicio competitivo a nuestra distinguida clientela.</p>
Visión	<p>Ser la principal empresa en fabricación y comercialización de productos congelados en el territorio nacional.</p>
Valores	<p>Somos una organización que trabaja en equipo para planificar y desarrollar actividades de interés común. Con respeto, para ofrecer la armonía y mantener los valores éticos. Usando fortaleza para vencer las condiciones versas. Con un dedicado compromiso para ser realidad nuestros objetivos y plenitud a mantener la satisfacción integral.</p>

Fuente: Los Investigadores (2011)

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos N° 2 y N° 3 los cuales quedaron definidos como:

"Diagnosticar las características actuales en el proceso de comercialización y distribución de productos de la empresa Hielo Express" y "Determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa".

Se utilizó el cuestionario de recolección de datos, los cuales se describirán a continuación por cada uno de los ítems con su respectivo análisis; para de esta manera darle la debida orientación a la propuesta que se plantea a la investigación.

Ítem N° 1. ¿El producto Hielo Express es solicitado por la clientela de su empresa?

Cuadro N° 7: El producto Hielo Express es solicitado por sus clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	15
NO	23	85
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

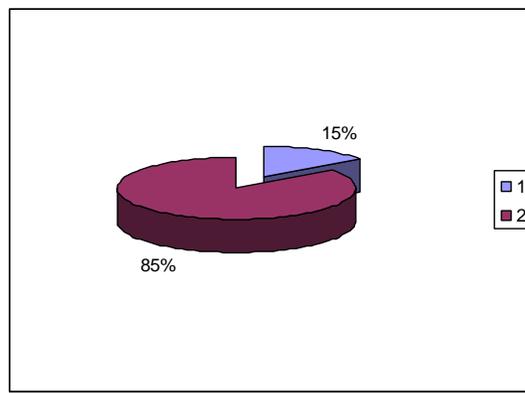


Gráfico N° 1: El producto Hielo Express es solicitado por sus clientes

Fuente: Cuadro N° 7

Análisis e Interpretación de Resultados

El ochenta y cinco por ciento (85%) de los clientes encuestados manifestó que las personas que compraban hielo no solicitaban la marca Hielo Express, mientras que el quince por ciento (15%) restante reconocía a Hielo Express como marca en el mercado. Los resultados expuestos anteriormente demuestran que deben realizarse estrategias que permitan un mayor posicionamiento de la marca, insertando beneficios únicos que permitan la diferenciación entre la competencia y obtener ventajas comparativas que hagan que la preferencia sea la fortaleza del producto cuando el consumidor decida en su proceso de compra.

Ítem N° 2. ¿El precio de Hielo Express está acorde con los precios de la competencia?

Cuadro N° 8: Precio del Producto vs. La Competencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	100
NO	0	0
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

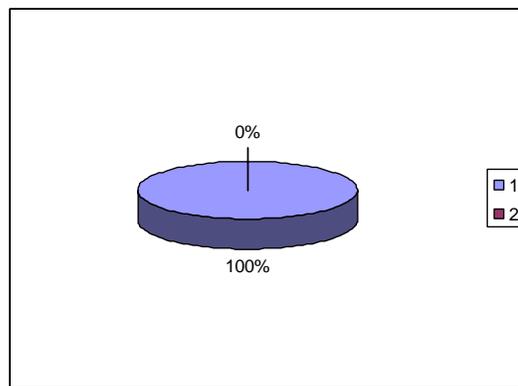


Gráfico N° 2: Precio del Producto vs. La Competencia

Fuente: Cuadro N° 8

Análisis e Interpretación de Resultados

El cien por ciento (100%) de los clientes encuestados expresaron que el precio de Hielo Express está acorde con los precios de la competencia, esto indica que la estrategia de precio por parte de la empresa productora garantiza que su marca no será desplazada por una situación de precios. El precio en este tipo de productos es susceptible en la rotación de inventarios, por lo tanto es vital para Hielo Express seguir manteniendo los mismos niveles de precios de sus competidores y formular estrategias de diferenciación que marquen ventajas competitivas en el mercado.

Ítem N° 3. ¿El empaque del producto Hielo Express es adecuado para garantizar sus características?

Cuadro N° 8: Características del Empaque

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	100
NO	0	0
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

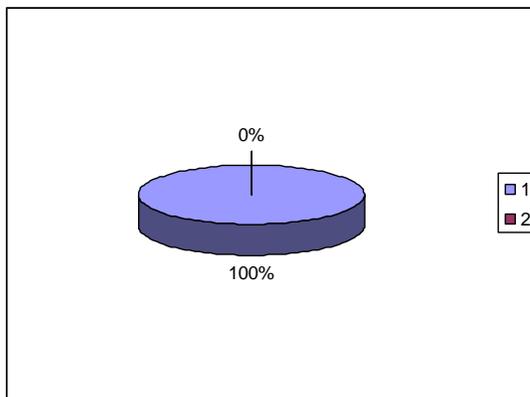


Gráfico N° 3: Características del Empaque

Fuente: Cuadro N° 8

Análisis e Interpretación de Resultados

El cien por ciento (100%) de la muestra encuestada indicó que las características del empaque son adecuadas para el producto, lo que destaca calidad, que marca una ventaja comparativa ante sus competidores, este resultado evidencia una fortaleza que debe maximizarse a través de la publicidad para influir en el comportamiento del consumidor.

Ítem N° 4. ¿El logotipo del producto Hielo Express es fácilmente identificable?

Cuadro N° 9: El logotipo del producto Hielo Express es fácilmente identificable.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	100
NO	0	0
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

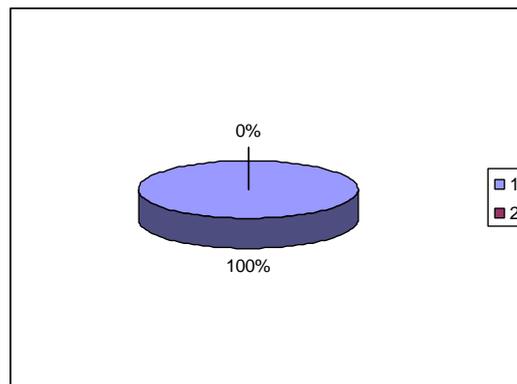


Gráfico N° 4: El logotipo del producto Hielo Express es fácilmente identificable

Fuente: Cuadro N° 9

Análisis e Interpretación de Resultados

El cien por ciento (100%) de los elementos encuestados arrojó que el logotipo de la marca Hielo Express era fácilmente identificable, por lo que refleja una fortaleza al momento de posicionar la marca, ya que el consumidor puede detectar con facilidad el nombre del producto. Este resultado indica que se pueden establecer estrategias de publicidad y promoción para expandir el reconocimiento de Hielo Express en el mercado.

Ítem N° 5. ¿Recibe de parte de la empresa Hielo Express propagandas para sus productos?

Cuadro N° 10: Recibe de parte de la empresa Hielo Express propagandas para sus productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	15
NO	23	85
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

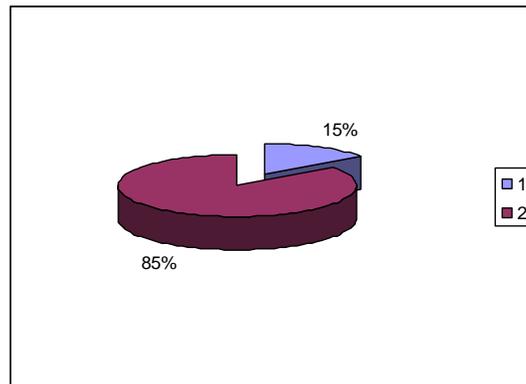


Gráfico N° 5: Recibe de parte de la empresa Hielo Express propagandas para sus productos

Fuente: Cuadro N° 10

Análisis e Interpretación de Resultados

El ochenta y cinco por ciento (85%) de los clientes estudiados, evidenciaron escasez en estrategias de publicidad por parte de la empresa Hielo Express para impulsar la venta de sus productos, el quince por ciento (15%) restante manifestó apoyo publicitario del producto, lo que requiere la necesidad expandir estrategias publicitarias hacia toda la cadena de comercialización ya que representa una debilidad que la competencia puede aprovechar para ganar espacios en el mercado y desarticular los esfuerzos de mercadeo y dinero utilizados en esa pequeña porción de clientes antes beneficiados.

Ítem N° 6. ¿Usted como cliente recibe obsequios de la empresa Hielo Express?

Cuadro N° 11: Recibe de parte de la empresa Hielo Express materiales para obsequiar a sus clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	100
NO	0	0
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

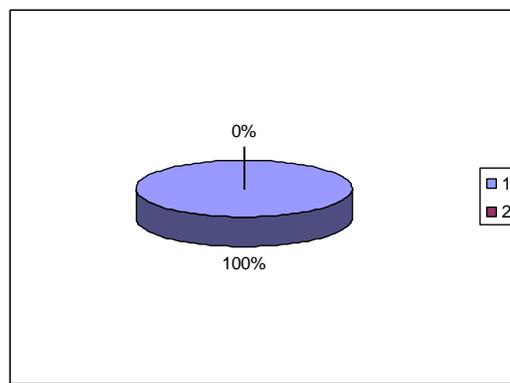


Gráfico N° 6: Recibe de parte de la empresa Hielo Express materiales para obsequiar a sus clientes

Fuente: Cuadro N° 11

Análisis e Interpretación de Resultados

El cien por ciento (100%) de la muestra encuestada manifestó que la empresa no utiliza el material POP (material publicitario), como estrategia de mercado para ganar la atención de los clientes, el uso del marketing a través del material publicitario es una herramienta que consolida las marcas, fortalece los productos y crea diferenciación ante la competencia, razón por la cual se propone aplicar un plan de estrategias promocionales.

Ítem N° 7. ¿El pedido del producto Hielo Express llega de acuerdo a sus requerimientos?

Cuadro N° 12: El pedido del producto Hielo Express llega de acuerdo a sus requerimientos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	24	89
NO	3	11
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

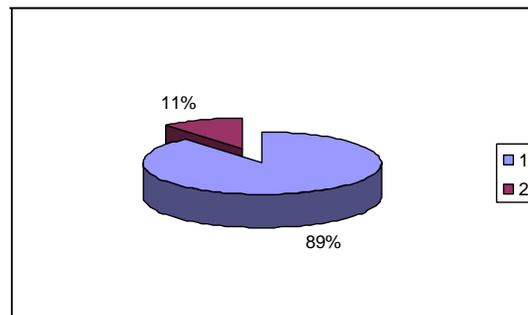


Gráfico N° 7: El pedido del producto Hielo Express llega de acuerdo a sus requerimientos

Fuente: Cuadro N° 12

Análisis e Interpretación de Resultados

En la muestra estudiada el ochenta y nueve por ciento (89%) de los clientes expresó que la mercancía llegaba de acuerdo a su requerimiento, lo que demuestra capacidad para satisfacer la demanda. El resultado obtenido ayuda a establecer estrategias de cobertura en el mercado que mediante un diseño de canal mejor estructurado pueda aumentar las ventas y mejorar la colocación de productos en los distintos canales de distribución. En cuanto a la porción representada por el once por ciento (11%) se necesita establecer mejoras en cuanto a calidad de servicio para encontrar el cien por ciento de clientes satisfechos en el concepto de demanda.

Ítem N° 8. ¿El tiempo de entrega del producto Hielo Express es el requerido por su empresa?

Cuadro N° 13: Tiempo de Entrega

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	78
NO	6	22
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

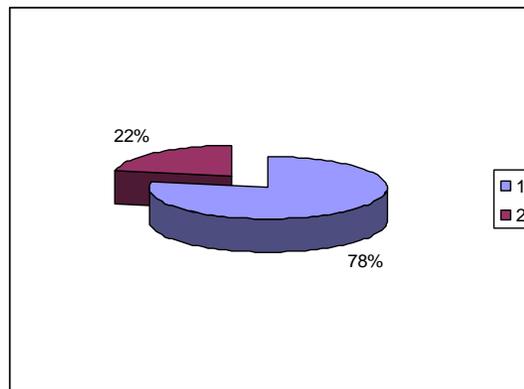


Gráfico N° 8: Tiempo de Entrega

Fuente: Cuadro N° 13

Análisis e Interpretación de Resultados

En el estudio, el instrumento utilizado arrojó que el setenta y ocho por ciento (78%) de los clientes encuestados, refirieron que el tiempo de entrega de los productos de la empresa Hielo Express era acorde a su requerimiento de espera, sin embargo es importante resaltar que en una porción significativa de la muestra expresada por veinte dos por ciento (22%) no está satisfecha por el tiempo de entrega. Por ello es recomendable rediseñar el modelo actual de distribución para establecer mejor servicio a toda la red de comercialización y aumentar el nivel de eficiencia en los tiempos de entregas de los clientes.

Ítem N° 9. ¿El producto Hielo Express llega a su empresa en perfectas condiciones para la venta?

Cuadro N° 14: El producto Hielo Express llega a su empresa en perfectas condiciones para la venta

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	100
NO	0	0
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

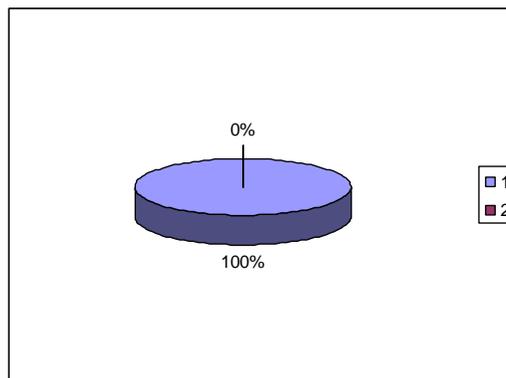


Gráfico N° 9: El producto Hielo Express llega su empresa en perfectas condiciones para la venta

Fuente: Cuadro N° 14

Análisis e Interpretación de Resultados

La muestra encuestada refleja que cien por ciento (100%) de los elementos encuestados expresaron que el producto Hielo Express llega a los clientes en perfectas condiciones para la venta, evidenciando a través del resultado que existe calidad en el producto. Esto refuerza la fortaleza que tiene Hielo Express de elaborar un producto altamente competitivo que puede competir contra empresas de mayor tiempo en el mercado. Por este atributo es que se sugieren estrategias de posicionamiento, promoción, publicidad y distribución que ayuden a consolidar la imagen del producto en el mercado local.

Ítem N° 10. ¿En todas las ocasiones que requiere comunicarse con su vendedor y/o distribuidor, es atendido oportunamente?

Cuadro N° 15: En todas las ocasiones que requiere comunicarse con su vendedor y/o distribuidor, es atendido oportunamente.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	24	89
NO	3	11
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

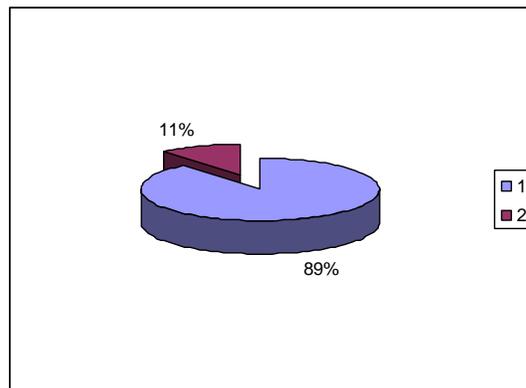


Gráfico N° 10: En todas las ocasiones que requiere comunicarse con su vendedor y/o distribuidor, es atendido oportunamente

Fuente: Cuadro N° 15

Análisis e Interpretación de Resultados

El ochenta y nueve por ciento (89%) de los clientes encuestados manifiestan que es atendido oportunamente en caso de necesidad por alguno de los canales de distribución de la empresa Hielo Express, el once por ciento (11%) expone en forma negativa que no es atendido oportunamente por alguno de los miembros del canal. Es por ello que una normalización del servicio a través de un diseño eficiente de la estructura del canal será la solución para aumentar el servicio eficiente al cliente en toda la red de comercialización.

Ítem N° 11. ¿Sabe a quién dirigirse en la empresa Hielo Express en caso de no ser atendido oportunamente por su vendedor y/o distribuidor?

Cuadro N° 16: Sabe a quién dirigirse en la empresa Hielo Express en caso de no ser atendido oportunamente por su vendedor y/o distribuidor

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	81
NO	5	19
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

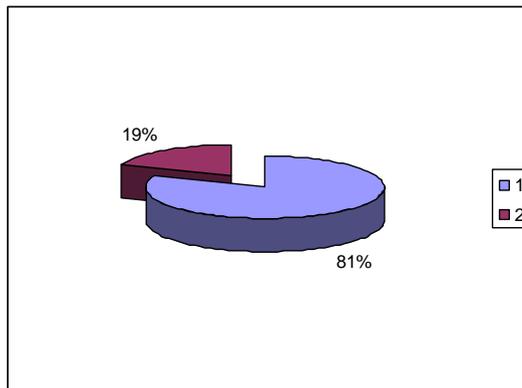


Gráfico N° 11: Sabe a quién dirigirse en la empresa Hielo Express en caso de no ser atendido oportunamente por su vendedor y/o distribuidor

Fuente: Cuadro N° 16

Análisis e Interpretación de Resultados

En el instrumento aplicado el ochenta y un por ciento (81%) de la muestra encuestada afirmó saber a quién dirigirse en caso de no ser atendido oportunamente por alguno de los miembros del canal de distribución, en el caso del diez y nueve (19%) restante no tiene la información de saber a través de que medio puede conseguir el servicio esperado. Por el resultado presentado se hace necesario implementar estrategias que mejoren la satisfacción del servicio al cliente ya que este indicador marca las tácticas diferenciadoras que ganan la preferencia de los clientes.

Ítem N° 12. ¿Recibe descuentos por pronto pago?

Cuadro N° 17: Recibe descuentos por pronto pago

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0
NO	27	100
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

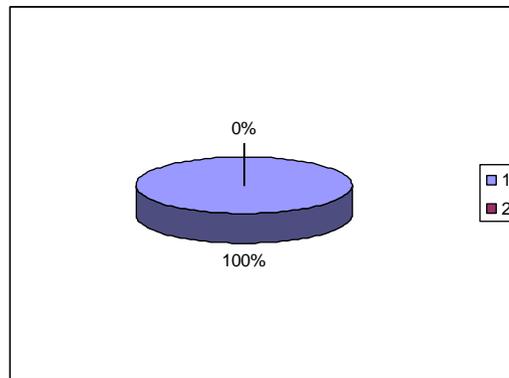


Gráfico N° 12: Recibe descuentos por pronto pago

Fuente: Cuadro N° 17

Análisis e Interpretación de Resultados

En la muestra encuestada el cien por ciento (100%) de los clientes manifestaron no recibir descuentos de pronto pago, por lo que la empresa carece de incentivos para los mismos. Los resultados indican que se deben establecer estrategias financieras que puedan afianzar la fidelidad de los clientes, esto ayudaría a reconocer a Hielo Express como proveedor principal y a diferenciarse en el mercado.

Ítem N° 13. ¿Recibe descuentos por volúmenes de compra?

Cuadro N° 18: Recibe descuentos por volúmenes de compra

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0
NO	27	100
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

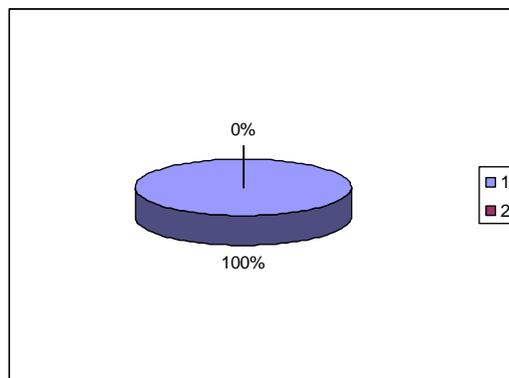


Gráfico N° 13: Recibe descuentos por volúmenes de compra

Fuente: Cuadro N° 18

Análisis e Interpretación de Resultados

El cien por ciento (100%) de los clientes encuestados expresó que la empresa productora no tiene estrategias de ventas en cuanto a volumen de compra, no aplican descuentos a facturas cuando se realizan pedidos de alto volumen ni existen lanzamientos puntuales de promoción para incrementar las ventas. Los resultados nos llevan a identificar la necesidad de implementar estrategias en los clientes, que aumenten el nivel de las ventas a través de incentivos, que permitan aumentar inventarios de la empresa Hielo Express y dejar sin espacios disponibles a la competencia para hacer dependientes a los clientes de la empresa en estudio.

Ítem N° 14. ¿Señale la frecuencia de visita por parte de nuestros vendedores y/o distribuidores?

Cuadro N° 19: Frecuencia de Visitas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	100	100
Quincenal	0	0
Mensual	0	0
Trimestral	0	0
Semestral	0	0
Una Vez Año	0	0
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

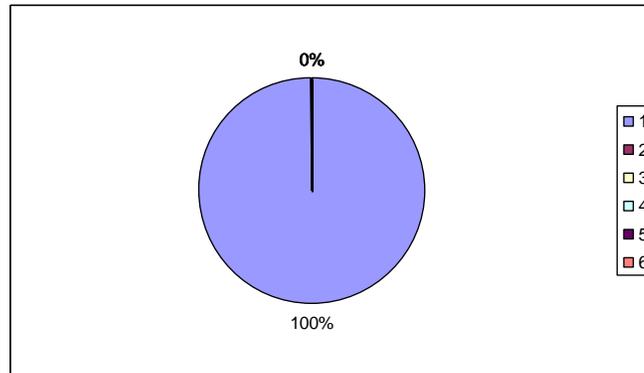


Gráfico N° 14: Frecuencia de Visitas

Fuente: Cuadro N° 19

Análisis e Interpretación de Resultados

Se pudo observar que el cien por ciento (100%) de la muestra encuestada expresó recibir visitas semanales, lo que refleja buena cobertura en cuanto a frecuencias de visitas se refiere, se puede deducir que los clientes son atendidos a través de cualquier miembro de la cadena de comercialización pero se necesita implementar un diseño de canal que mantenga el orden y el control sobre la red de distribución y reducir los conflictos de duplicidad existentes.

Ítem N° 15. ¿Es usted atendido por?

Cuadro N° 20: Es usted atendido por

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Vendedor	19	70,37
Distribuidor	2	7,41
Ambos	6	22,22
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

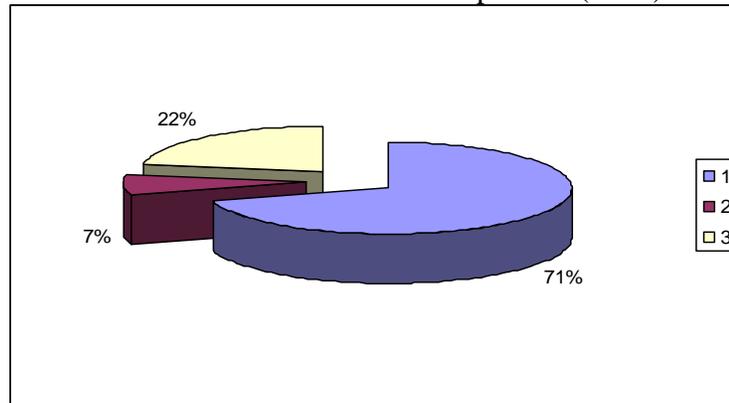


Gráfico N° 15: Es usted atendido por

Fuente: Cuadro N° 20

Análisis e Interpretación de Resultados

En los clientes encuestados se observa que el setenta con treinta y siete por ciento (70,37%) de la muestra es atendido por los vendedores directos de la empresa fabricante Hielo Express, el veinte dos con veinte y dos por ciento (22,22%) es atendido a través de dos canales de distribución y el siete con cuarenta y un por ciento (7,41%) es visitado por distribuidores. En este punto se evidencia claramente la incursión de los distribuidores en la cadena de comercialización de la empresa Hielo Express, exponiendo la duplicidad de atención a una misma base de clientes que consigo trae el conflicto entre canales razón que motiva al estudio y a proponer estrategias para la optimización de funciones en la comercialización de productos de los canales de distribución de la empresa Hielo Express C.A.

Ítem N° 16. ¿Cómo calificaría usted la atención recibida de parte de la persona ante señalada?

Cuadro N° 21: Cómo calificaría usted la atención recibida de parte de la persona ante señalada

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	4
Buena	26	96
Regular	0	0
Deficiente	0	0
TOTAL	27	100

Fuente: Instrumento Recolección Aplicado (2011)

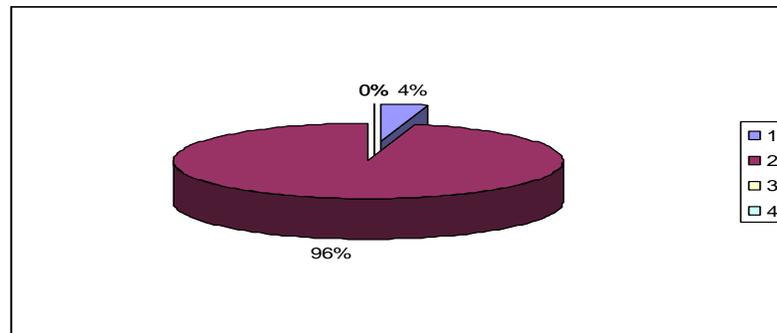


Gráfico N° 16: Cómo calificaría usted la atención recibida de parte de la persona ante señalada

Fuente: Cuadro N° 21

Análisis e Interpretación de Resultados

El noventa y seis por ciento (96%) de los clientes expresa recibir por parte de los miembros del canal, una atención en la escala de valor "bueno," y "excelente" para el cuatro por ciento (4%) de la muestra restante. Se nota que la empresa Hielo Express no teniendo un control sobre la cadena de distribución despliega a través de su red un valor aceptable; los resultados evidencian que los distribuidores son necesarios para ayudar a la cobertura de mercado, por lo que se debe hacer una selección de éstos y reestructurar el diseño actual de distribución para llevar la satisfacción al cliente al mayor nivel de la escala de valor.

Conclusiones del Diagnostico

La aplicación del instrumento de recolección de datos emitió información trascendente que luego de ser analizada sirvió para presentar las siguientes conclusiones:

Existe debilidad de posicionamiento del producto en el mercado y es importante señalar que por el sector comercial en que el producto compite la marca es vital para aumentar la rotación de inventarios.

Se evidencia la ausencia de estrategias de marketing que ayuden a mejorar la posición y preferencia del producto ante el consumidor.

El estudio indicó que el producto goza de calidad pero no existe comunicación publicitaria al mercado que difunda los beneficios y bondades del mismo.

No existe la estrategia de POP (material publicitario) para conectar el producto con el consumidor, pues esta es una herramienta que ayuda a la colocación de las marcas en la mente del consumidor

Se determinó que el precio del producto es competitivo, pero es un atributo susceptible de mejorar

En materia de servicio se denota debilidad en la atención eficiente al cliente ya que existe una porción importante del mercado que demanda mejor servicio y es esta es una clave estratégica para el éxito en la comercialización

En lo que respecta a la distribución se evidencia una clara penetración de distribuidores en canales de comercialización de la empresa fabricante y expone el conflicto de duplicidad de atención a una misma base de clientes.

Por todo lo expuesto anteriormente se confirma la necesidad de proponer estrategias para la optimización de funciones en la comercialización de productos de los canales de distribución de la empresa Hielo Express C.A.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

Título de la Propuesta

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE FUNCIONES EN LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS EN LOS CANALES DE DISTRIBUCION EN LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A., UBICADA EN TURMERO, SECTOR LA PROVIDENCIA - ESTADO ARAGUA.

Presentación de la Propuesta

Dentro de la perspectiva abordada se establecense que la propuesta está sustentada en los resultados obtenidos mediante el diagnóstico efectuado a través del instrumento de recolección de datos y su posterior análisis, además está perfectamente diseñada para la implementación en la empresa estudiada; los resultados demostraron que existe una debilidad en las funciones de comercialización de productos en los canales de distribución de la empresa Hielo Express C.A.

Para lograr un efectivo alcance de objetivos de mercadotecnia, los canales de distribución deben estar bien diseñados, cada miembro que integra la cadena de comercialización debe operar dentro de un ámbito de acción establecido, con el fin de mercadear los productos y realizar una adecuada penetración en el mercado, para ello se hace necesario formular estrategias que ayuden a un mejor desempeño de funciones de los actores que integran la cadena de distribución de la empresa.

En la siguiente propuesta se presentan una serie de estrategias que están enfocadas a establecer lineamientos en las funciones de distribución de la empresa Hielo

Express y los distribuidores, con la finalidad de que ambos integrantes enfoquen operaciones en canales de distribución pertinentes, mejorar la calidad de servicio y satisfacción de los clientes, al implementar el concepto de estrategia de administración logística en la estructura de distribución.

Al aplicar la presente propuesta se obtendrán beneficios que mejorarán de una forma efectiva aspectos cualitativos como:

- La administración eficiente de las etapas de organización, planeación, dirección y control del canal de distribución.
- El diseño actual de la estructura de distribución.
- La relación comercial entre la empresa y los demás integrantes de la cadena de distribución.
- Los problemas de conflictos de duplicidad de canal, además de organizar la estructura para que cada miembro atienda un canal específico asignado por el diseño.
- El servicio, ya que buscará dar respuestas eficientes a las necesidades del mercado.

Desde el aspecto cuantitativo se obtendrán los siguientes beneficios:

- Al aplicar el diseño mejorará la cobertura del mercado y consigo aportará un aumento a las ventas.
- Mejorará la logística de marketing.
- Reducirá el sistema de costos, ya que la propuesta diseña un modelo de distribución que disminuye la cantidad de distribuidores actuales.
- Mejorará la rentabilidad del negocio al reducir los costos de la cadena de distribución.

- Aumentará la utilidad del negocio como consecuencia de los indicadores anteriores.

Justificación de la Propuesta

La propuesta formulada se justifica ya que su contenido ayuda a la gerencia a mejorar por un lado el desempeño de los distribuidores en el mercado y por otro a solucionar los conflictos de duplicidad entre los vendedores de la empresa y los intermediarios, además expone una clasificación e inclusión formal de éstos en la estructura de comercialización donde exista simbiosis efectiva que determine un cambio de servicio al cliente por el concepto de satisfacción al cliente que es ahora el enfoque moderno de la administración logística. Además brinda un crecimiento de la empresa en indicadores como calidad de servicio, distribución, volumen, participación de mercado y rentabilidad ya que se enfocan en debilidades que afectan las actividades de gestión mercadeo y ventas de la empresa y los distribuidores, identifican oportunidades claves que mejoran la comercialización de los productos en el mercado y establecen una diferencia competitiva que fortalece la relación con los clientes.

Fundamentación de la Propuesta

La propuesta está fundamentada por medio de la consulta de diversas bibliografías en relación con la optimización de funciones de comercialización de productos en los canales de distribución y el enfoque de autores especialistas en planificación estratégica, mercadeo de canales y distribución física, desarrollados en las bases teóricas en el capítulo II de la investigación; al respecto las vertientes conceptuales que fundamentan la propuesta pueden indicarse como referencia las siguientes filosofías:

- Planeación Estratégica
- Estrategias
- Canales de Distribución

Al fundamentar dichos conceptos se expone a Steiner, G. (1999), quien define la Planeación Estratégica como:

El porvenir de las decisiones actuales donde se observa la causa y efecto de las decisiones tomadas, basadas en un proceso que se inicia con los establecimientos de las metas, las políticas y las estrategias organizacionales en una filosofía de actitudes que se requiere para actuar en un futuro tomando en cuenta la estructura que pueden tener acerca de los planes de una organización, (p.95)

En el concepto de Estrategia el autor se fundamenta con Berry (1999), el cual define "Estrategia como una acción de marcha que se sigue para poseer niveles de recursos ajenos a quienes comprende" (p.255).

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro Fundamentos de Marketing, la estrategia, como estrategia de mercadotecnia es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia" (Pág. 65).

Kotler y Armstrong (2007), definen Canales de Distribución a: "Un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios, (p.366).

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar estrategias que permitan la optimización de funciones en la comercialización de los productos en los canales de distribución en la empresa Hielo Express C.A. Ubicada en Turmero Sector la Providencia, Estado Aragua.

Objetivos Específicos

- Describir las características organizacionales y funcionales de la Empresa Hielo Express, C.A
- Diagnosticar las características actuales en el proceso de comercialización y distribución de productos de la Empresa Hielo Express, C.A.
- Establecer las oportunidades de crecimiento tomando en cuenta las fortalezas, debilidades y amenazas de la empresa.
- Diseñar estrategias que permitan la optimización de funciones en la comercialización de productos de los canales de distribución de la Empresa Hielo Express CA.

Estructura de la Propuesta

La presente propuesta se concibe en función de los aspectos de mayor importancia en los que se deben enfocar las estrategias de distribución de la empresa, debido a que los resultados obtenidos en el diagnóstico permitieron identificar los ámbitos en los cuales es imperativo implementar acciones diseñadas como alternativa para

solucionar las fallas, deficiencias e inconvenientes que se observan actualmente en el canal de distribución.

En tal sentido la estructura de la propuesta se diseñó en tres fases que se visualizan en la siguiente figura:

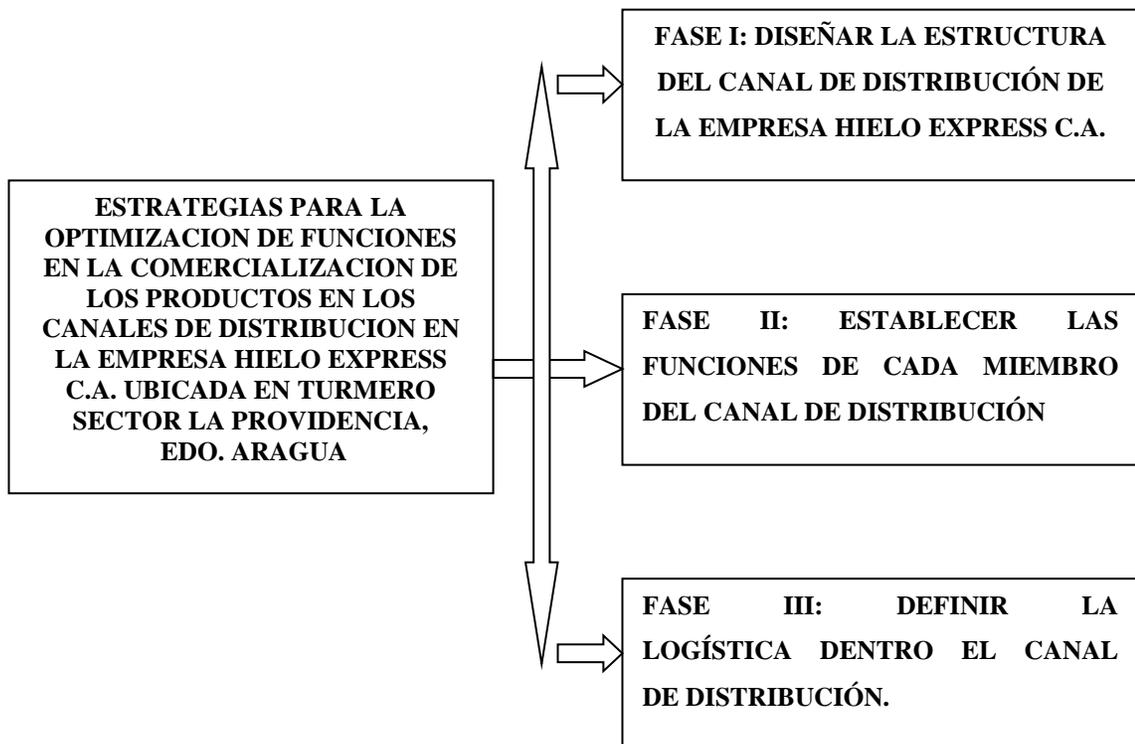


Figura N° 4. Estructura de la Propuesta. Fuente: Linares (2008).

Desarrollo de la propuesta

La siguiente propuesta se basó en el principio administrativo de consecución de objetivos, para ello se estructuró en fases que se desarrollan a continuación:

FASE I: DISEÑAR LA ESTRUCTURA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A.

El término de diseño hace alusión al patrón o arreglo que existe entre las organizaciones en los sistemas de mercadotecnia. El diseño refleja las reglas y disposiciones que usan los miembros del sistema para crear y sostener al mismo.

El diseño de canales se refiere a las decisiones relacionadas con la formación de nuevos canales de mercadotecnia o a la alteración de los ya existentes, es preciso considerar que el diseño de canales es una decisión estratégica. Esto sucede porque un diseño ejecutado en forma adecuada puede ofrecer una ventaja competitiva en el mercado las cuales permiten que las empresas ganen ventajas mercantiles a largo plazo en relación a sus competidores.

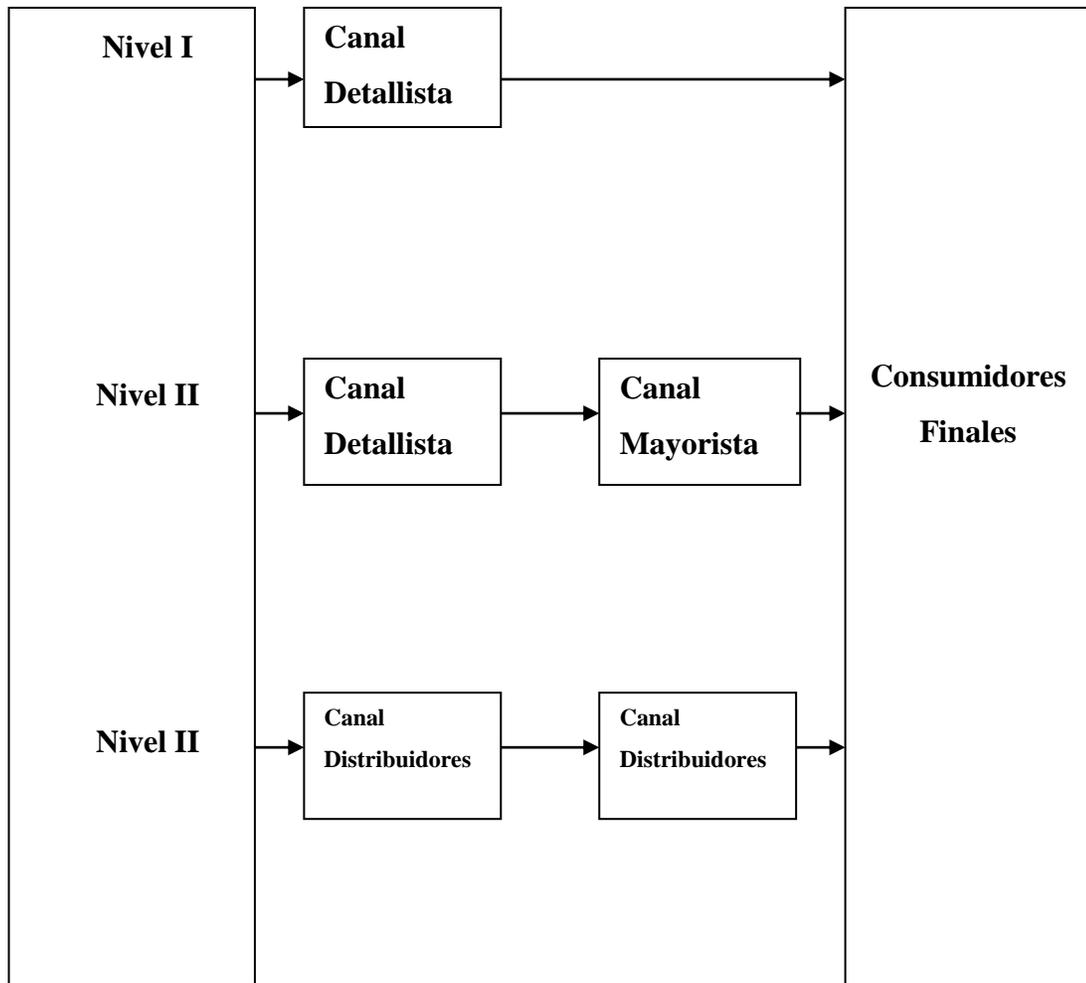
La propuesta definirá un diseño de distribución de tres intermediarios en los que interactúan los vendedores directos de la empresa, mayoristas y distribuidores, siendo el tipo de distribución de manera selectiva.

A través de esta estrategia de distribución, el productor no tiene que extender sus recursos limitados a muchos clientes; puede establecer mejores relaciones con los intermediarios que sean seleccionado y los productores lógicamente pueden esperar mejores esfuerzos de mercadotecnia de sus socios de canal.

A continuación se presenta gráficamente la estructura del diseño de canal definido a través de la figura N° 5.

**DISEÑO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA HIELO
EXPRESS C.A.**

Figura N° 5



Fuente: Los Investigadores (2011).

Como estrategia corporativa la empresa llegará a través de su fuerza de venta directa al mercado de Aragua, con enfoque estratégico en las zonas de Maracay, Ocumare de la costa, Choroní y Cagua; los cuales representan mercados importantes para posicionar la marca y ejercer un mayor control del canal.

La operación de distribución será un diseño en el cual los vendedores de la empresa lleven el producto a clientes de la cartera actual más aquellos clientes que eran atendidos por el distribuidor, con el fin de estructurar el nivel I del diseño, también estos atenderán clientes mayoristas de las zonas que correspondan para conformar el nivel II de la estructura de distribución, siendo estos niveles la estrategia de venta directa de la empresa.

La estructura del diseño asignará cobertura en:

- Sector industrial
- Mayoristas
- Hipermercados
- Cadenas Regionales (excepto las ubicadas en áreas foráneas)
- Bodegones
- Licorerías
- Restaurantes
- Tiendas de comida rápida
- Otros.

En el caso del canal de distribuidores se debe realizar un análisis donde se seleccionen los distribuidores independientes potenciales con el fin incluirlos como actores formales del diseño, en condición de distribuidores exclusivos, que tendrán la asignación de llevar el producto fuera de las áreas de Maracay y Cagua, éstos podrán comercializar en el territorio de Villa de Cura, San Juan de los Morros, Los Teques, Mariara y Valencia bajo estándares de servicio establecidos por la empresa productora.

El diseño también asigna a los distribuidores la función de distribución de las cuentas de cadenas regionales foráneas como: Súper Líder los Teques, Luxor San Juan, y Luxor Valencia. La forma como serán atendidos es la siguiente:

Los clientes antes mencionados pertenecen al canal de cadenas regionales, sus compras y pagos están centralizados en cedes principales ubicadas en la ciudad de Maracay, por lo tanto la gestión de venta y cobro deberá ser administrada por la empresa Hielo Express C.A. a través de su fuerza de venta. Los distribuidores tendrán la responsabilidad de llevar el producto y efectuar las labores de mercadeo que se destacan dentro de sus funciones de operación. La finalidad de este modelo es ayudar a la empresa en la reducción de costos de distribución.

El mercado que los distribuidores pueden abarcar se compone de:

- Licorerías
- Bodegones
- Cadenas Regionales (áreas foráneas)
- Sector Industrial
- Abastos
- Restaurantes
- Comedores
- Bares
- Bodegas
- Estaciones de servicios
- Otros.

Todo este mercado antes señalado corresponde a los clientes establecidos en el canal detal, donde el distribuidor a través de su gestión participa como intermediario entre el productor y el detallista para cerrar las brechas de distancia entre éstos y

acercar los bienes y servicios por medio de una distribución más económica, por lo cual sustenta el modelo diseñado en la figura N° 5.

FASE II: ESTABLECER LAS FUNCIONES DE CADA MIEMBRO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Los miembros del canal deben evolucionar para cumplir con las demandas de un mercado en constante cambio.

La propuesta expone un diseño distribución multicanal como el descrito anteriormente, conformado por la fuerza de venta de la empresa productora, los mayoristas y los distribuidores.

El diseño estará estructurado por tres intermediarios en la cadena de distribución los cuales se describen a continuación:

- Canal Detallista.
- Canal Mayorista.
- Canal Distribuidores.

Las funciones del canal se ejecutarán desde dos vertientes:

- Función de Ventas.
- Función de Distribución.

Éstas se despliegan a través de los canales de distribución de la siguiente manera:

Fuerza de Ventas de la Empresa:

Función de Ventas.

Los vendedores de la empresa realizarán la labor de venta directa, ésta estará planificada por un itinerario de visitas suministrado por el jefe de ventas.

Dentro de las funciones de ventas, los vendedores deberán llevar un procedimiento de pasos básicos de la visita, para garantizar calidad de servicio, objetivos de ventas, objetivos de distribución y objetivos de mercadeo, los cuales se describen a continuación:

Pasos Básicos de la Visita:

1. Después de saludar al cliente, el vendedor chequeará los niveles de inventarios en cavas y neveras.
2. Deberá mejorar las exhibiciones en las neveras.
3. Chequeará precios de la competencia.
4. Deberá sugerir el pedido de acuerdo a las necesidades del cliente y ofrecer el mix de producto de la empresa, conformado por bolsas de hielo grande, bolsas de hielo pequeñas y panelas de hielo.
5. Luego procederá al cierre de la venta.
6. Entregará la mercancía solicitada.
7. Realizará el cobro de la factura
8. Colocará el material de POP disponible por la empresa para resaltar precio y llamar la atención del consumidor.
9. Despedir al cliente y acordar próximo día de visita.

Una vez entregada la primera carga deberá regresar a la compañía tantas veces se necesite para recargar de acuerdo a lo programado.

Función de Distribución.

Los vendedores de la empresa serán distribuidos en cuatro rutas, ubicados geográficamente en áreas cardinales: Zona Norte, Zona Oeste, Zona Sur y Zona Este.

Su limitación estará ubicada geográficamente de la siguiente manera:

Zona Norte: Comprenderá desde Choroní, El Castaño, Las Delicias, La Cooperativa, Parque Aragua, Centro de Maracay para terminar en la Av. Constitución.

Zona Oeste: La integra el área de Ocumare de la Costa, El Limón, Caña de Azúcar, La Candelaria, San Vicente, 23 de Enero, Santa Rosa, Brisas del Lago para terminar en la Av. Aragua.

Zona Sur: Empieza en la Av. Aragua, San Miguel, Campo Alegre, Los Samanes, Los Cedros, La Bermúdez, La Barraca, El Piñonal, Las Acacias, Santa Rita y Palo Negro.

Zona Este: Inicia en San Jacinto, Sector la Providencia, Coche Aragua, La Morita, San Joaquín de Turmero, Barrio 19 de Abril, Santa Cruz, Turmero, San Mateo y Cagua.

Cada ruta de ventas atenderá los clientes detallistas que corresponda en su sector descritos en la cobertura de la fase I, se destaca que los únicos mayoristas

encontrados dentro del diseño están en: Ocumare de la Costa (Distribuidora El Toro) y en Choroni (Mayor de Licores El Gallo).

Mayoristas.

Los mayoristas serán el canal para llegar a los distintos clientes del detal que se encuentren en la zona excepto, aquellos detallistas que representen volumen de interés para la empresa. Para lograr captarlos se segmentarán con el fin de poderlos atender de forma directa por el vendedor de la compañía. La razón por la cual la empresa no atacaría todo el mercado es por costos y la distancia existente desde la empresa hasta el punto de llegada del producto.

Distribuidores

Función de Ventas.

Los distribuidores realizarán la labor de venta exclusiva de los productos Hielo Express en las zonas foráneas de Maracay y al igual que los vendedores de la empresa productora deberán llevar un procedimiento de pasos básicos de la visita, para garantizar calidad de servicio, objetivos de ventas, objetivos de distribución y objetivos de mercadeo.

Esto tendrá el fin de controlar las actividades del canal para que la imagen del producto se encuentre dentro de los estándares de calidad planeados. Sus pasos de la visita se definen a continuación:

1. Después de saludar al cliente, el distribuidor chequeará los niveles de inventarios en cavas y neveras.

2. Deberá mejorar las exhibiciones en las neveras.
3. Chequeará precios de la competencia y deberá entregar un resumen semanal al jefe de ventas de la empresa Hielo Express C.A. para el monitorear el mercado.
4. Deberá sugerir el pedido de acuerdo a las necesidades del cliente y ofrecer el mix de producto de la empresa, conformado por bolsas de hielo grande, bolsas de hielo pequeñas y panelas de hielo.
5. Luego procederá al cierre de la venta.
6. Entregará la mercancía solicitada.
7. Realizará el cobro de la factura
8. Colocará el material de POP disponible por la empresa para resaltar precio y llamar la atención del consumidor.
9. Despedir al cliente y acordar próximo día de visita.

En lo correspondiente a la facturación cada distribuidor emitirá sus facturas de la empresa que represente a los detallistas de su sector. En el caso especial de las cadenas regionales por condición que las sucursales realizan compra centralizadas, los distribuidores se le serán cargados los despachos con facturas a nombre de Hielo Express C.A.

Función de Distribución.

La estructura del canal de distribuidores se reducirá de diez (10) que existen actualmente a tres (3) que propone el diseño. Se deberá hacer una selección de aquellos que reúnan condiciones en cuanto a calidad de transporte, capacidad de carga, conocimiento de área geográfica y disposición a las nuevas condiciones de comercialización.

Dicha selección quedará en manos de la jefatura de ventas quienes poseen los registros de información de todos los distribuidores.

Los distribuidores seleccionados deberán optar por las coberturas que se mencionan a continuación:

- Distribuidor 01: Área geográfica de La Victoria - Los Teques. Cliente cadena regional (Súper Líder Los Teques).

- Distribuidor 02: Área geográfica de Magdaleno - villa de Cura - San Juan de Los Morros. Cliente cadena regional (Supermercado Luxor San Juan).

- Distribuidor 03: Área geográfica de Mariara - Valencia. Clientes cadena regional (Supermercado Luxor Valencia).

FASE III: DEFINIR LA LOGÍSTICA DENTRO EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

La logística es un proceso de sistematización de la información para facilitar flujos de bienes y servicios eficientes y efectivos desde el punto de vista de los costos, para satisfacción del cliente. Cada miembro de la cadena de suministro debe tener actividades de logística.

La administración de logística es el proceso de la cadena de suministro que planifica, implementa y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de bienes, servicios e información relacionada desde de origen hasta el punto de consumo para cumplir con los requerimientos del cliente.

La propuesta para definir la logística dentro del canal de distribución se basa en el fundamento de la administración logística, que tiene por objetivo reorganizar la forma como viene dada la actual estructura de distribución de Hielo Express, porque que dictará orientaciones en forma planificada para colocar los productos de manera que no solo aumenten los volúmenes de ventas de la compañía sino, que enfoque indicadores determinantes como el mejoramiento de la calidad del servicio para la satisfacción del cliente, consolidación marca a través del posicionamiento en el mercado y planear el control efectivo de toda la cadena de suministro.

Los indicadores estratégicos de desempeño en los que debe apoyar la empresa Hielo Express para la eficiente y eficacia de la administración logística son:

- Calidad de servicio de la empresa
- Calidad de servicio de los distribuidores
- Respuesta eficiente al cliente
- Cobertura del mercado
- Presencia del producto en los puntos de ventas

Calidad de servicio de la empresa

Esta estrategia consiste en dar valor adicional a las necesidades de los clientes que integran la cartera de Hielo Express en cuanto a entregas inmediatas, despacho efectivo de las órdenes, cambios de productos maltratados, apoyo de material publicitario y frecuencia de visitas, todo esto para establecer la formación de lealtad y retención de los clientes.

Calidad de servicio de los distribuidores

Es importante conocer como es el desempeño de los distribuidores a los que se les confía la comercialización de los productos de la empresa, ya que la imagen de la compañía está enlazada a los intermediarios, por ello la propuesta plantea estrategias de control sobre el canal para mantener la calidad del servicio que requiere la empresa. Parte de estas estrategias fueron descritas en la fase anterior a través de las funciones de ventas y distribución del canal de distribuidores

Este control será administrado por el jefe de ventas de la empresa productora por medio de visitas de campos establecidas más adelante en lo que se titula como la medición del desempeño de logística, la cual se implementará a través de auditorias externas para medir la competencia de los mismos.

Respuesta eficiente al cliente

La respuesta eficiente al cliente refleja la habilidad de un miembro de canal para adaptarse a las necesidades cambiantes de sus socios comenzando por la comprensión de las necesidades de servicio del cliente, tanto empresa fabricante como distribuidor deben operar bajo esta premisa.

Cobertura de Mercado

Elegir una estrategia de cobertura vendrá de acuerdo al tipo de producto, el mercado que se planea abarcar y el entorno competitivo en el que se desempeñe la empresa.

El autor propone la estrategia de cobertura de la empresa a través dos medios de distribución, que prescinden de la propuesta del diseño del canal. Las cuales son:

- Distribución selectiva para el universo clientes del mercado.
- Distribución Exclusiva para los distribuidores de la empresa Hielo Express.

En la distribución selectiva la empresa puede utilizar más de un intermediario pero no todos los intermediarios disponibles, esto con la finalidad de poseer mayor control del canal y no extender los recursos limitados a muchos intermediarios. De esta manera puede conseguir más colaboración de sus socios intermediarios en los que se puedan cumplir los objetivos de la administración de logística.

Con respecto a la distribución exclusiva está enfocada al canal de los distribuidores, los cuales tendrán que operar solo con la marca Hielo Express para obtener los beneficios que otorga la compañía, además cumplir con cobertura de mercado establecido y con los mismos estándares de calidad establecidos por la empresa definidos en la fase II de la propuesta.

Presencia del Producto en los Puntos de Ventas

Este indicador monitorea el desempeño de toda la cadena de suministro, es el chequeo de la presencia del producto Hielo Express en el universo de clientes que posee la empresa, consiste en chequear el producto a través de un instrumento de recolección de información para luego medir la participación en el universo del mercado que posee la empresa. El indicador será ejecutado por el jefe de ventas de la empresa Hielo Express en el área de Aragua como por el representante legal del distribuidor pertinente en las áreas foráneas, para integrar esfuerzos que colaboren con la eficacia del canal.

Medición del desempeño de la logística

- **Auditorias Externas:** una auditoria externa identifica las variables de servicio que los clientes de una empresa valoran más. Incluyen encuestas o entrevistas con los clientes actuales de la empresa permitiendo a los clientes proporcionar información libremente esto da mayor seguridad de que ningún atributo clave del servicio queda sin considerar.

- **Auditoria Interna:** Es una evaluación comprensiva de qué tan bien cree la empresa que sus prácticas logísticas actuales satisfacen las variables de servicio importantes. A través de este mecanismo de control se identifican las brechas entre las prácticas de logísticas actuales de la empresa y las expectativas de calidad de servicio de los clientes.

- **Evaluación de las percepciones de los clientes:** Una vez llevada a cabo la auditoria interna de la empresa, debe preguntarse a los clientes qué tan bueno es el desempeño en cada una de las variables claves del servicio, esto proporciona retroalimentación específica del cliente sobre la calidad del servicio.

- **Evaluar las ventajas competitivas:** Es una auto evaluación a la luz de los competidores, indicando las debilidades en las prácticas de logística de éstos, (como son percibidos por los clientes), y así aprovechar las brechas dejadas por la competencia.

Administración de la Propuesta

La implementación de la presente propuesta estará a cargo de la gerencia general y la jefatura de ventas de la empresa en estudio, quienes una vez aprobada girarán

instrucciones a los departamentos involucrados y distribuidores seleccionados con el fin de dar ejecución al proyecto.

Factibilidad de la Propuesta

La presente propuesta se considera factible desde los siguientes puntos de vista:

- **Factibilidad Técnica:** se cuenta con todas las herramientas técnicas necesarias para su implementación, dado que la organización dispone de sistemas y equipos para registrar sus operaciones, facilitando el control de las mismas.

- **Factibilidad Psicosocial:** La propuesta tiene la receptividad y aceptación por parte del personal y que labora en la empresa ya que fueron tomados en cuenta para la elaboración de la misma.

- **Factibilidad Institucional:** desde este punto de vista se cuenta con el apoyo de la empresa en estudio para implementar la propuesta, dado que redundaría en el beneficio de la misma.

- **Factibilidad Económica:** esta propuesta no requiere una erogación significativa de dinero para su implementación, dado que los gastos que en los debe incurrirse son mínimos pudiéndolos costear la organización.

Costos de la Propuesta

Es oportuno indicar que la propuesta establece una relación costo - beneficio que favorece a la empresa. Su implementación por un lado trae una reducción de costos de distribución directa al anular la operación de siete distribuidores que no son necesarios para lograr la cobertura estratégica planeada por la empresa y por otro al organizar la actual estructura de distribución a través del diseño propuesto tendrá

mayor control del canal y mejor servicio a los clientes de su cartera. Por esto las Estrategias para la optimización de Funciones en la Comercialización de los Productos en los Canales de Distribución en la Empresa Hielo Express C.A., se considera una propuesta factible, ya que la misma responde a las necesidades actuales y potenciales de la organización. También es importante destacar que la relación costo - beneficio de la implementación de la propuesta, siempre será positiva, ya que en área de Marketing el conservar a los clientes actuales se traduce en el incremento de las ventas dentro de la organización.

CAPITULO VI

RECOMENDACIONES FINALES

Para garantizar el éxito de la implementación de la propuesta es importante que la Empresa Hielo Express C.A. tome en consideración las siguientes recomendaciones:

- Implementar la propuesta para atacar las debilidades de forma inmediata en los canales de distribución de la Empresa Hielo Express C.A.
- Clasificar y seleccionar los distribuidores independientes con potencial para el nuevo diseño de canal de distribución exclusiva.
- Establecer nuevas condiciones de ventas a los distribuidores independientes que queden fuera de la clasificación exclusiva con el fin de evitar la duplicidad de atención en el mercado y los problemas de conflictos actuales entre los integrantes de la cadena de comercialización.
- Crear nuevas condiciones de ventas adaptadas a los canales del diseño propuesto tomando en cuenta que deben estructurarse los precios para el canal detallista, canal mayorista y canal distribuidores.
- Formalizar la exclusividad de los distribuidores por medio de contratos en los cuales queden definidos los acuerdos y condiciones que cederán la distribución del canal.
- Suministrar maestros de clientes de la empresa Hielo Express a los distribuidores y viceversa para evitar la incursión de los miembros entre sus canales.

- Implementar los mecanismos de control para asegurar el éxito del diseño de distribución.
- Evaluar periódicamente la propuesta diseñada con el fin de observar sus resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander, E (2006) Técnicas de investigación social. Buenos Aires - Argentina. Ediciones Humanitas.
- Arias, F. (2004). El Proyecto de investigación. Caracas - Venezuela. Editorial Episteme.
- Balestrini, J. (2003). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas, Venezuela. DL Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría general de la Administración. Editorial McGrawHill. 5ta edición. México DF.
- Cuesta, M. (2005).[Documento en línea].Disponible en: [http://www.gestiopolis.com/canales5 /ger/ canales de distribución](http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/canales%20de%20distribuci%20n). [Consulta: 2009, Marzo 25].
- Dessler (1.996): Administración y Dirección 2.001 España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.
- Eztradecenter, (2010). Organización. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.eztradecenter.com/servicios/marketing/view?set_language=es [Consulta: 2011, Febrero 20].
- Hurtado, J. (2000). “Metodología de la Investigación Holística”. Caracas: Editado por Fundación Sypal.
- Kotler Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, 6ta edición, Prentice Hall
- Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, Marketing (2002), Sexta Edición, International Thomson Editores S.A.,
- Méndez (2001), Instrumento de Investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación, editorial N
- Palella, S. y Martins, F. (2007). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Venezuela. Editorial Once, C.A.

- Patricio Bonta y Mario Farber, Curso Práctico de Técnicas Comerciales, de Ediciones Nueva Lente, Fascículo Nro. 27
- Salama, D. (2000). Estadística Metodología y Aplicación. EPSA. Caracas-Venezuela.
- Stemer. G (2000). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director Debe Saber", Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA
- Tamayo y Tamayo, M (2001) El Proceso de Investigación Científica. México, DF. Ediciones Limusa. 6ta Edición.
- Terry y Franklin (1996). La gestión administrativa. [http://www.xuletas.es/ficha/planificación -de-ventas-2](http://www.xuletas.es/ficha/planificación-de-ventas-2). [Consulta: 2010, Noviembre 10].
- Terry, G (2006). Administración Una Perspectiva Global. Décima edición México: Editorial Ingramex.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2007). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: FEDEUPEL.

ANEXOS

ANEXOS A
Carta de la Empresa

CARTA DE ACEPTACION DE LA EMPRESA

Maracay, 20 de Febrero de 2011

Señores:
Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial
Campus La Morita.-

Por medio de la presente me dirijo a ustedes con el fin de informarles que el representante de la empresa Hielo Express C.A. Ha leído detenidamente el Tema del Trabajo Especial de Grado presentado por Fabiola Linares C.I.: 9.682.069 y Raúl Acosta C.I.: 7.196.211, que lleva por Título **“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE FUNCIONES EN LA COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION EN LA EMPRESA HIELO ESPRESS C.A.”**, Ubicada en Turmero Sector la Providencia, Estado Aragua.

Sin otro particular a que hacer referencia, se despide de ustedes, atentamente,

Lic. Pablo Soto
C.I.: 7.254.673
Gerente General

ANEXO B
Instrumento de Recolección de Datos

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias que permitan la optimización de funciones en la comercialización de productos de los canales de distribución de la empresa Hielo Express CA.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Instrumento	Ítems
Describir las características organizacionales y funcionales de la empresa Hielo Express.	Características de la empresa	Constitución y Organización Empresarial.	Reseña histórica. Visión. Misión. Valores. Estructura de la organización.	Revisión	
Diagnosticar las características actuales en el proceso de comercialización y distribución de productos de la empresa Hielo Express.	Comercialización	Mezcla de Marketing	Posicionamiento, Demanda, Precio y Competencia, Promoción, Publicidad.	Cuestionario.	1,7,2,6,5
	Distribución	Estructura del canal de distribución. Intermediarios de la cadena.	Canal de Distribución y Eslabones de la cadena, Tiempo de Entrega, Frecuencias de Visitas.	Cuestionario.	15y 16, 8,14
Establecer las oportunidades de crecimiento tomando en cuenta las fortalezas, debilidades y amenazas de la empresa.	Fortalezas	Actividades internas exitosas de la Organización	Empaque del Producto, Servicio, Calidad del Producto, Imagen del Producto.	Cuestionario.	3,10,9,4
	Debilidades	Tendencias internas positivas de la organización	RRHH, Estrategias de Ventas, Estrategias Financieras, Mercadeo, Servicio al Cliente.	Cuestionario.	16,13,12,5 V
Diseñar estrategias que permitan la optimización de funciones en la comercialización de productos de los canales de distribución de la Empresa Hielo Express CA.	Oportunidades	Limitaciones de la organización	Valor Agregado, Desarrollo de Nuevos Clientes, Publicidad.	Cuestionario.	6,15,5 y 6
	Amenazas	Tendencias externas negativas de la organización	Competencia.	Cuestionario.	2

Fuente: Los Investigadores (2011)

A continuación usted encontrará una serie de preguntas, en las cuales existen dos alternativas de respuestas, usted escogerá la que considere marcando con una equis "X". Su respuesta tendrá carácter confidencial, por lo que se agradece de ante manos su atención, sinceridad e interés que preste en este cuestionario.

Las alternativas de respuestas son: SI () NO ()

CUESTIONARIO

Instrucciones: Las proposiciones siguientes se presentan como generalizaciones. Marque con una equis "X" en la casilla correspondiente según sea su apreciación Respecto a cada una de ellas. Se le agradece responderlas todas.

ítems	Preguntas	SI	NO
1	¿El producto Hielo Express es solicitado por sus clientes?		
2	¿El precio de Hielo Express está acorde con los precios de la competencia?		
3	¿El empaque del producto Hielo Express es adecuado para garantizar sus características?		
4	¿El logotipo del producto Hielo Express es fácilmente identificable?		
5	¿Recibe de parte de la empresa Hielo Express propaganda para sus productos?		
6	¿Recibe de parte de la empresa Hielo Express materiales para obsequiar a sus		
7	¿El pedido del producto Hielo Express llega de acuerdo a sus requerimientos?		
8	¿El tiempo de entrega del producto Hielo Express es el requerido por su empresa?		

9	¿El producto Hielo Express llega a su empresa en perfectas condiciones para la venta?		
10	¿En todas las ocasiones que requiere comunicarse con su vendedor y/o distribuidor es atendido oportunamente?		
11	¿Sabe a quien dirigirse en la empresa Hielo Express en caso de no ser atendido oportunamente por su vendedor y/o distribuidor?		
12	¿Recibe descuentos por pronto pago?		
13	¿Recibe descuentos por volúmenes de compras?		

14) ¿Señale la frecuencia de visitas por parte de nuestros vendedores y/o distribuidores? (Marque solo una opinión)

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Una Vez al año

15) ¿Es usted atendido por? : (Marque solo una opinión)

- Vendedor
- Distribuidor
- Ambos

16) ¿Cómo calificaría usted la atención recibida de parte de la persona antes señalada? (Marque solo una opinión)

- Excelente
- Buena
- Regular
- Deficiente

ANEXOS C
Instrumento para la Validez de la Información

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION DE LA INFORMACION

La validez del instrumento, es la herramienta que utilizan los expertos para aprobar la relación que existe entre los ítems y los instrumento utilizados por el investigador.

Para determinar la validez esta debe estar autorizada por tres profesionales en la materia para evaluar su contenido, ya que por medio de esta, se puede comprobar que las preguntas que contiene el cuestionario conducen a dar resultados de los objetivos planteados. El fin de la misma es validar los Propósitos, los comentarios de las preguntas a través de la irradiación y exactitud en el uso del léxico adecuado, y a su vez el contenido de la pregunta. Para ello se utilizó una escala evaluativa, la cual estuvo comprendida de la siguiente manera entre el 1 y el 4: donde (4) significa excelente, (3) buena, (2) regular, (1) deficiente.

La apreciación cualitativa es la siguiente:

- (4) Excelente: El indicador se presenta en grado superior al mínimo aceptable.
- (3) Buena: Se presenta en grado igual o ligeramente superior al mínimo aceptable.
- (2) Regular: El indicador no llega al mínimo aceptable pero se acerca a el.
- (1) Deficiente: El indicador está lejos de alcanzar el mínimo aceptable.

Posterior a esa evaluación se procedió a contar la puntuación obtenida en cada tabla y luego se agruparon las tres validaciones de cada instrumento en la tabla resumen, con la finalidad de obtener la media por cada experto y para determinar promedio de los instrumentos, lo que determino la validez del mismo.

JUICIO DE EXPERTO PARA LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Marque con una (X) el renglón cualitativo que usted considere reúne este instrumento, para cada uno de los aspectos señalados

ITEM	REDACCIÓN				CONTENIDO				METODOLOGIA			
	Exc.	Buena	Regular	Defic.	Exc.	Buena	Regular	Defic.	Exc	Buena	Regular	Defic.
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
OBSERVACIONES:				OBSERVACIONES:				OBSERVACIONES:				

LEYENDA: Exc. - Excelente Defic. = Deficiente

EVALUADO POR:

Nombre: _____

Apellido: _____

Firma: _____

ANEXOS D
Constancias para la Validación

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA
PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

CARTA DE VALIDACIÓN
EXPERTO EN METODOLOGIA

Yo _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____ por medio de la presente hago constar que he revisado y aprobado los instrumentos de recolección de datos que van a ser empleados por los bachilleres Fabiola, Linares; Raúl, Acosta; titulares de la cedula de identidad N° 9.682.069, 7.196.211 respectivamente, para la realización del trabajo de grado titulado **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE FUNCIONES EN LA COMERZALIZACION DE PRODUCTOS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION DE LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A., UBICADA EN MARACAY, ESTADO ARAGUA**, por lo que el mismo se considera válido y confiable desde el punto de vista del diseño del instrumento y, por consiguiente, pueden ser aplicados.

Atentamente;

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

CARTA DE VALIDACIÓN
EXPERTO EN DISEÑO

Yo _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____ por medio de la presente hago constar que he revisado y aprobado los instrumentos de recolección de datos que van a ser empleados por los bachilleres Fabiola, Linares; Raúl, Acosta; titulares de la cedula de identidad N° 9.682.069, 7.196.211 respectivamente, para la realización del trabajo de grado titulado **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE FUNCIONES EN LA COMERZALIZACION DE PRODUCTOS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION DE LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A., UBICADA EN MARACAY, ESTADO ARAGUA**, por lo que el mismo se considera válido y confiable desde el punto de vista del diseño del instrumento y, por consiguiente, pueden ser aplicados.

Atentamente;

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

CARTA DE VALIDACIÓN
EXPERTO EN CONTENIDO

Yo _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____ por medio de la presente hago constar que he revisado y aprobado los instrumentos de recolección de datos que van a ser empleados por los bachilleres Fabiola, Linares; Raúl, Acosta; titulares de la cedula de identidad N° 9.682.069, 7.196.211 respectivamente, para la realización del trabajo de grado titulado **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DE FUNCIONES EN LA COMERZALIZACION DE PRODUCTOS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION DE LA EMPRESA HIELO EXPRESS C.A., UBICADA EN MARACAY, ESTADO ARAGUA**, por lo que el mismo se considera válido y confiable desde el punto de vista del diseño del instrumento y, por consiguiente, pueden ser aplicados.

Atentamente;
