



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCION MERCADEO
BÁRBULA



**ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA
COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN
VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN
EL ESTADO CARABOBO**

Autor:

Ing. Luis Falcón
C.I. V- 14.185.190

Bárbula, 27 de Octubre del 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
BÁRBULA



**ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA
COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN
VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN
EL ESTADO CARABOBO**

Autor:

Ing. Luis Falcón
C.I. V- 14.185.190

Tutor: Víctor Falcón
C.I. V- 2.934.711

Trabajo Especial de Postgrado, presentado para optar el Título de
Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo

Bárbula, 27 de Octubre, 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
BÁRBULA



APROBACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he asesorado en calidad de tutor el Trabajo Especial de Postgrado, titulado: **“ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO”**, presentado por el Ingeniero Luis Falcón, cédula de identidad V- 14.185.190, para optar al Título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo, y el cual cumple con los requisitos de forma y fondo para ser presentado ante el jurado valuator en la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la Universidad de Carabobo.

Mgs.. Víctor Falcón

C.I. 2.934.711



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 DIRECCIÓN DE POSTGRADO
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 MENCIÓN MERCADEO
 BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Postgrado titulado: **“ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA COMERCIALIZACION DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO”** Presentado por el Ingeniero Luis Falcón., cedula de identidad V- 14.185.190, para optar al Título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo.

Estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como;
Aprobado a los 27 días del mes de Octubre del año 2014.

Nombre y Apellido	C.I.	Firma
<u>Blanca Marruto</u>	<u>12107942</u>	<u>Blanca Marruto</u>
<u>Xavier A. Rodríguez</u>	<u>6.013852</u>	<u>XAR</u>

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a mis padres, a mi esposa y a mis hijas, quienes ante la adversidad me han dado la fuerza y renovado la esperanza para ver cerrado este ciclo tan importante de mi formación académica en Venezuela.

Los amo infinitamente...

Luis

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de Carabobo por ser una institución pionera en la adquisición del conocimiento.

A la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales por su valiosa labor en pro de la actualización profesional.

A la Coordinación del Programa de la Maestría en Administración de Empresas, mención mercadeo por la oportunidad.

A mis padres, porque nunca perdieron su fe en mí, y en especial a mi madre Clara Mendoza por compartir este sueño conmigo, y que espero sea orgullo para ustedes como muestra de agradecimiento de un hijo que orientaron por el camino del trabajo, el estudio y la constancia con la determinación de ver los sueños cumplirse, y como resultado: sentirme vivo, en paz y feliz.

A mi esposa, por llenar de sabiduría nuestros años juntos en pareja y los que están por venir. Gracias por ser mi apoyo, como esposa y amiga, además de la madre adorable de nuestras bellas hijas.

A mis hijas, por llenar de sonrisas y alegría cada una de mis mañanas, y darle sentido a mi Vida.

A mi hermana Clara Elena, para que no deje de reinventar sus sueños; este logro en particular lo comparto con especial agrado contigo.

A mi cuñado Renato, esperando que este trabajo de grado pueda sentar las bases para los éxitos que están por venir.

A mi padre Víctor Falcón por su contribución en este trabajo de grado como tutor de contenido.

A la Profa. Magda Cejas por haber motivado y renovado en mí el interés de culminar este postgrado a través del programa no conducente "Todo Por Mi Tesis".

A la Profa. Brenda Lozada por haberme ayudado a mejorar con sus excelentes conocimientos el presente trabajo.

A todos y cada uno de ustedes, mi más sincero agradecimiento...

LF



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
BÁRBULA



Línea de Investigación: Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA
COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN
VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL
ESTADO CARABOBO**

Autor: Ing. Luis Falcón
Tutor: Ing. Víctor Falcón
Octubre 2014

RESUMEN

Los mercados en la actualidad sufren cambios vertiginosos, en el contexto venezolano, esos cambios han impactado de manera profunda todas las organizaciones, pero las más afectadas son las pequeñas y medianas empresas y las empresas familiares o de emprendedores, razón por la cual esta investigación se fundamenta en una preocupación por buscar soluciones que aporten a esta rama de la industria nacional alguna alternativa de respuesta para mantenerse y prosperar en el mercado. El objetivo general es: determinar las estrategias de mercadeo, orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, con el fin de develar la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano, parte de un marco metodológico de diseño de campo, tipo descriptivo, con un instrumento de recolección de datos tipo Likert, el cual se aplicó a los ocho (08) trabajadores de la empresa familiar, ubicados en la sucursal del estado Carabobo de la República Bolivariana de Venezuela, con la intención de conocer factores asociados a la gerencia estratégica y comercialización del producto, para dar respuesta a nuevas tendencias o estrategias de mercado que pudieran ser aplicadas para el éxito en el mercado venezolano y en las condiciones actuales que enfrenta el país, llegando a la conclusión que la empresa requiere diseñar su estructura organizacional y promover estrategias de mercadeo a nivel de imagen del producto, promoción, suministro y comercialización.

Palabras claves: mercadeo, estrategia, gerencia, promoción, comercialización.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
BÁRBULA



Research Line: Marketing management in the Venezuelan Context

**MARKETING STRATEGIES ORIENTED TO COMMERCIALIZE A SWISS
PRODUCT OF VENO - MUSCLE COMPRESSION IN A FAMILY
BUSINESS, LOCATED IN THE STATE OF CARABOBO**

Author: Ing. Luis Falcón
Tutor: Ing. Víctor Falcón
October 2014

SUMMARY

Markets currently suffer rapid changes in the Venezuelan context, these changes have profoundly impacted all organizations, but the most affected are the small and medium enterprises and family businesses or entrepreneurs, which is why this research based on a desire to find solutions that contribute to this branch of domestic industry an alternative response to survive and thrive in the market. The overall objective is: determine marketing strategies oriented to commercialize a swiss product of veno-muscle compression in a family business, located in the state of Carabobo, in order to reveal the usefulness and advantages in the Venezuelan sports market, part of a methodological framework field design and descriptive collection instrument with Likert data, which was applied to the eight (08) employees of the family business, located in Carabobo at the Bolivarian Republic of Venezuela, with the intention of establish factors associated with strategic management and marketing of the product to meet new market trends or strategies that could be applied to success in the Venezuelan market under current conditions facing the country, concluding that the company requires design their organizational structure and promote marketing strategies in terms of product image, promotion, supply and merchandising.

Keywords: marketing, strategy, management, promotion, merchandising.

ÍNDICE GENERAL

	Pag.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Summary	viii
Índice General	ix
Índice de Cuadros y Figuras	x
Índice de Gráficos	xii
Introducción	14
CAPITULO I - EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	16
Objetivos de la Investigación	26
Justificación de la Investigación	27
CAPÍTULO II – MARCO TEORICO	
Antecedentes de la Investigación	29
Bases Teóricas	38
Definición de Términos Básicos	80
CAPÍTULO III – MARCO METODOLÓGICO	
Diseño de la Investigación	82
Tipo de Investigación	83
Colectivo a Investigar	83
Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos	84
Validez y Confiabilidad	88
Técnicas de Análisis y Procesamiento de los Datos	88
CAPÍTULO IV - ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	139
LISTA DE REFERENCIAS	145
ANEXOS	151

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

CUADRO N°	Pág.
1. Crear una cultura organizacional	53
2. Cuadro técnico metodológico, objetivo N° 1	86
3. Cuadro técnico metodológico, objetivo N° 2	87
4. Coeficiente Alfa de Cronbach	90
5. Conoce la misión de la empresa	92
6. La misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal	93
7. Conoce la visión de la empresa	95
8. La visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal	97
9. Conoce los principios y valores de la empresa	98
10. Los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal	100
11. Consulta un manual de la empresa con frecuencia para los diferentes procesos que se llevan a cabo	102
12. Los objetivos de la empresa están claros y son de conocimiento de todo el personal	103
13. Asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas por la gerencia	105
14. La dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas	106
15. El producto de compresión veno-muscular es de alta calidad y uno de los mejores del mercado	108
16. El producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo	109
17. El producto es de uso exclusivo para medicina y deporte	111

18. La marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente	113
19. La línea del producto es deportiva y atlética	115
20. El precio del producto de compresión veno-muscular es adecuado y al alcance de todos los estratos sociales	117
21. El precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas	118
22. Si el producto de compresión veno-muscular fuera más económico, conservando la calidad se comercializara más	120
23. El producto se comercializa en localidades adecuadas	122
24. Se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto	123
25. La publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo	125
26. Las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto	126
27. La empresa pública anuncios en prensa, revistas, redes sociales	128
FIGURA N°	Pág.
1. El proceso de la administración estratégica	41
2. Factores controlables de la comercialización	59
3. La pirámide estratégica	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°	Pág.
1. Conoce la misión de la empresa	92
2. La misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal	94
3. Conoce la visión de la empresa	96
4. La visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal	97
5. Conoce los principios y valores de la empresa	99
6. Los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal	101
7. Consulta un manual de la empresa con frecuencia	102
8. Los objetivos de la empresa están claros y son de conocimiento de todo el personal	104
9. Asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas por la gerencia	105
10. La dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas	107
11. El producto de compresión veno-muscular es de alta calidad y uno de los mejores del mercado	108
12. El producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo	110
13. El producto es de uso exclusivo para medicina y deporte	112
14. La marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente	114
15. La línea del producto es deportiva y atlética	115
16. El precio del producto de compresión veno-muscular es adecuado y al alcance de todos los estratos sociales	117
17. El precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas	119

18. Si el producto de compresión veno-muscular fuera más económico, conservando la calidad se comercializara más	120
19. El producto se comercializa en localidades adecuadas	122
20. Se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto	124
21. La publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo	125
22. Las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto	127
23. La empresa pública anuncios en prensa, revistas, redes sociales	129

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las grandes empresas y las pequeñas organizaciones enfrentan un entorno dinámico, global y competitivo; las herramientas que adquieran dentro de su estructura es lo que determinará su sobrevivencia, siendo las estrategias, una de ellas, tal como define Serna (2008:20), citando a *Alfred Chandler* “las estrategias son la determinación de metas básicas de largo plazo y objetivos de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar estas metas”.

Así mismo cada organización posee una personalidad que la caracteriza y la define, esta viene dada por un conjunto de estructuras formales e informales presentes en cada una de sus actividades y la interacción entre ellas; las empresas que estimen competir, expandirse, crecer y desarrollarse deben valerse de la estrategia organizacional para lograrlo, según lo expresado por *Michael Porter* citado por Serna (2008:20), la estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa o la forma en que va a entrar en estos; la estrategia competitiva consiste en ser diferente.

De manera que, debido a las premisas anteriormente descritas, el investigador desarrolla un estudio sobre las estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, y para ello, divide la investigación en tres importantes capítulos.

Comenzando por el Capítulo I, donde se establece descriptivamente la brecha existente, objeto de estudio, explicando detalladamente las motivaciones que han generado y generan la situación o fenómeno digno de

investigación, para ello se vale de un objetivo general y los objetivos específicos u operacionales para direccionar la investigación hacia soluciones viables y realistas, finalmente se explica por qué de la misma desde varias perspectivas.

Seguidamente, se desarrolla el Capítulo II, en el cual se plantea el marco teórico, antecedentes, acepciones, conceptos y teorías que circundan las variables de la investigación, así como la definición de términos asociados a todo el contenido que se desarrolla; esto le permite al investigador presentar las conjeturas teóricas que se asocian al tema en cuestión.

En el mismo orden de ideas, se desarrolla el Capítulo III, representado por la metodología que enmarca el trabajo, diseño, tipo, nivel, población, muestra, confiabilidad, validez, técnicas de recolección e interpretación de los resultados, lo cual hace posible plantear un diseño estratégico metodológico que le sirva de apoyo al autor y de guía al futuro lector para conocer la forma en que se recabaron las evidencias y se condujo el estudio.

Y finalmente, se concluye y se hacen las recomendaciones pertinentes, acordes a la revisión bibliográfica y las evidencias de la aplicación del instrumento, despejando cada variable hasta llegar al cumplimiento del objetivo general del presente estudio titulado: estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el Estado Carabobo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El término estrategia viene del griego *strategos* que significa “un general”. A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan “ejército” y “acaudillar”. El verbo griego, *estratego* significa “planificar la destrucción de los enemigos en razón al uso eficaz de los recursos”. El concepto de estrategia en un contexto militar y político es bien conocido desde hace cientos de años, en el caso de los empresarios modernos con inclinación competitiva, las raíces del concepto de estrategia tiene un atractivo evidente. Aunque los estrategas de las empresas no proyectan la destrucción ineludible de sus competidores, la mayoría si tratan de vender más que sus rivales o de obtener mejores resultados que ellos, así lo señala Mintzberg, Brian y Voyer (1997:65).

Así pues, uno de los primeros usos del concepto estrategia en un contexto mercantil, se presentó en la Grecia antigua, cuando Sócrates se enfrentó al militarista griego Nicomáquides, los atenienses acababan de sostener elecciones para elegir generales, Nicomáquides estaba molesto porque Antístenes, un empresario, le había ganado; Sócrates comparó las actividades de un empresario con las de un general, y señaló a Nicomáquides que, en toda tarea quienes ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neumann y Morgenstern en su obra

sobre la teoría del juego. Ellos definieron la estrategia empresarial como la serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta. Es fácil ver el origen del surgimiento de esta definición de la teoría del juego. Peter Drucker (1974), en su libro clásico *The Practice of Management*, afirmaba en 1954 que la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso sea necesario. Su definición partía de la idea que los gerentes debían saber que recursos tenía su empresa y cuales deberían tener.

Muchos estudiosos están de acuerdo en que la primera definición moderna de estrategia empresarial es la contenida en la obra por Alfred Chandler en 1962: *Strategy and Structure*. En este libro, Chandler analizaba con detenimiento las actividades de cuatro gigantes de la industria estadounidense, a principios del siglo XX, fundamentando en este estudio, la estrategia como el elemento que determinaba las metas básicas de una empresa a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esas metas.

El mismo autor comenta que siete años después, Kenneth Andrews (1987:231), colega de Chandler en Harvard, ofreció una definición parecida, esta cautivó a toda una generación de estudiantes de la Escuela de Negocios de Harvard y de todo el mundo: “la estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos y metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas presentándolos de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedica la empresa o a la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es o será”. Al tenor de esta definición el estratega debe diseñar una serie de objetivos y planes que revelen el campo de actividad de la empresa, así como la forma en que enfoca esta actividad.

Es así, como enfocando la estrategia hacia un área específica de la industria, la economía, la sociedad y las organizaciones, se genera automáticamente la inclinación a la planificación competitiva, tal es el caso del marketing o mercadeo, importante concepto que considerar en este estudio, y que de acuerdo con la *American Marketing Association*, “es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, asignación de precios, promoción y distribución de productos para crear intercambios que satisfacen los objetivos individuales y de la organización”.

En el marco de la presente investigación sobre las estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el Estado Carabobo y en el trayecto evolutivo de esta rama de la industria de uniformes deportivos, algunas cosas han cambiado a partir del año 1980 hasta la actualidad; una de ellas es que existían tiendas de deporte de todo tipo, hoy día las tiendas son especializadas para un deporte en particular, por nombrar algunos: fútbol, ciclismo, basquetbol, tenis, golf, natación, triatlón, senderismo; todas estas son algunas de las tantas disciplinas, esto considerando la creciente demanda e interés social en la práctica de algún deporte, se ha vuelto parte importante de la cotidianidad, bien sea por el seguimiento como fanático, como practicante en búsqueda de una carrera profesional en esa área, por salud, esparcimiento, o por deseos de pertenecer a grupos sociales particulares, afirma en su blog Ceballos (2010) “uno de los principales cambios que ha experimentado la sociedad ha sido considerar y valorar las actividades físicas para lograr mayor calidad de vida”.

Algunas prácticas deportivas requieren de esfuerzo físico, que resulta contraproducente sin los implementos necesarios para su práctica, que contrarresten los efectos negativos en el organismo, de esta forma, también se vuelve importante para la población que practica alguna actividad deportiva la incorporación o el uso de trajes, ropa e implementos adecuados. Esto invita a pensar en un desarrollo no solamente asociado con la condición física, si no, orientado al desarrollo integral de la persona; los consumidores se preguntan si en realidad el producto o servicio que están adquiriendo va a resolver su problema, ya sea de salud o estético.

En el mismo orden de ideas, la empresa fabricante en su manual sobre la descripción del producto al referirse al valor de la marca, afirma que el mercado de artículos deportivos en general es una industria de miles de millones de dólares, el gasto en artículos deportivos se correlaciona fuertemente con la confianza de los consumidores y el nivel de renta personal disponible. Este mercado tiene una gran variedad de segmentos que se pueden clasificar según el producto, el deporte, la geografía, el comportamiento, la participación, la organización y la demografía estándar; los datos demográficos juegan un papel importante en las ventas de bienes deportivos, ya que el crecimiento de la población y grupos de edad claramente afectan la participación deportiva.

En el mundo que vivimos actualmente resulta casi imposible prender la televisión, sintonizar la radio o tomar una revista donde no exista al menos una pauta publicitaria que tenga que ver con deportes; incluso en las redes sociales la presencia de este tipo de publicidad se ha vuelto más común cada día. Después del descenso de los ingresos en 2009, el mercado del deporte ha iniciado una lenta, pero robusta, recuperación y alcanzará los USD 133,1 mil millones en el 2013. Su crecimiento medio anual en los

próximos cuatro años será del 4% gracias, especialmente, a la celebración del mundial de fútbol de Sudáfrica y a los juegos olímpicos de Londres 2012. Esta es una de las conclusiones del informe sobre el futuro del mercado del deporte, elaborado por *Price Water House Coopers*, que analiza las perspectivas del sector a partir del estudio de cuatro industrias concretas: los patrocinios, los espectáculos de eventos deportivos, el merchandising y los derechos televisivos; por tanto, esto ofrece grandes oportunidades de crecimiento para los fabricantes de ropa deportiva, zapatos y otros proveedores de productos relacionados como las bebidas deportivas y los suplementos dietéticos.

En consideración a lo expresado, los países que cultural y socialmente consideran las prácticas deportivas de vital importancia, promueven productos e implementos que ayudan a mejorar las condiciones físicas para deportes de alto impacto, tal es el caso que concierne a los productos de compresión veno-muscular, que ayudan a mejorar el rendimiento durante la actividad física, así como también la recuperación muscular. Los principales beneficios de usar estos productos son una mejora en la circulación ya que aumenta el flujo sanguíneo, oxigenando mejor los tejidos, con lo cual se evita la retención de líquidos, (edemas, celulitis, etc.) várices y otros problemas circulatorios; liberan toxinas, favoreciendo el drenaje de las mismas que se originan tras el esfuerzo en el sistema circulatorio, tienen un efecto anti-shock que se traduce en menos vibración muscular, previniendo micro-roturas fibrilares, desgarros musculares y la recuperación se optimiza gracias a una mejor circulación y liberación de toxinas.

Así mismo el uso de ropa deportiva de compresión es una alternativa que ayuda a atletas populares y profesionales a mejorar su desempeño al

incrementar las capacidades del cuerpo humano por medio de la tecnología que poseen, mejorando la agilidad y estabilidad. Muchos de estos productos protegen de los rayos solares con UPF-50 más factor de protección solar, y disminuyen olores a través de telas antibacterianas resistentes a los malos olores.

De manera que, la presente investigación revaloriza el rol de la estrategia de mercado como un modelo que ha tomado auge en las grandes organizaciones, y les da un horizonte definido. Se pretende considerar las empresas familiares, es decir, las pequeñas empresas las cuales son un gran potencial en los países de economías libres; de acuerdo a los planteamientos de Soto y Dolan (2003) es necesario que estas empresas familiares se planteen nuevos retos, la relevancia en materia estratégica se presenta en el manejo de análisis de aquellas actividades que propicien la identificación de objetivos, la definición de propiedades, el estilo directivo, la delegación de responsabilidades, la motivación, la retribución, la comunicación, y en general la relación con sus empleados. Igualmente Rosales (2002) dice que la gerencia, la competitividad en las pequeñas y medianas empresas son tópicos que se deben empezar a analizar de una forma enlazada para lograr que estas empresas pequeñas y familiares se conviertan en referencia de clase mundial, y así poder hacer frente a la globalización la cual cubre todos los rubros del mercado.

En consideración, en la República Bolivariana de Venezuela el auge deportivo es mayor en los últimos años. Observando el crecimiento de este mercado, se puede suponer que cualquier producto asociado a la rama deportiva, *fitness* y atlética tendrá resultados exitosos en lo que respecta a su posicionamiento en el mercado y su distribución. Existe razonablemente direccionado en todas las tendencias deportivas, un mercado potencial y en

pleno crecimiento, lo cual abre la oportunidad a los productos suizos de compresión veno-muscular de obtener un posicionamiento comercial en la República Bolivariana de Venezuela, considerando lo que afirma el Departamento de Tecnología de Procesos Biológicos y Bioquímicos de la Universidad Simón Bolívar, en su curso Actividad Física, Salud y Calidad de Vida (2004:1) “el auge de la actividad física en Venezuela y en el mundo se encuentran en una etapa de consolidación y cada vez más personas se inscriben en una amplia gama de actividad física”.

Es por ello que, en la actualidad en el estado Carabobo, se está desarrollando la venta y comercialización del producto suizo de compresión veno- muscular, a través de una empresa familiar, la cual posee licencia de distribución de la marca registrada, que por razones de confidencialidad no será nombrada en este trabajo. Esta empresa se encuentra trabajando en las diferentes opciones comerciales para otorgar a la población deportiva venezolana, un producto importado de alta calidad de compresión veno – muscular, para ello se requiere una debida orientación estratégica de mercadeo que permita la sostenibilidad y el crecimiento objeto de estudio de la presente investigación.

Como es sabido, en la actualidad el mercado venezolano presenta dificultades que han impactado de forma negativa las pequeñas empresas, y en el caso particular de la organización objeto de estudio, actualmente poseen restricciones de importación, principalmente por la dificultad en la obtención de la divisa regular por los mecanismos oficiales como CADIVI, SICAD 1 y SICAD 2. Por tal motivo, se han visto en la necesidad de hacer importaciones con recursos propios en el exterior, pero cada vez se ha vuelto más difícil el pago a proveedores con moneda extranjera. Esto ha traído como consecuencia un incremento en los costos por concepto de

nacionalización en virtud que el Gobierno tomó la determinación de sustituir una tasa de cambio de 6.3 a tasa de cambio SICAD 1, incrementando los costos en un 100%. La empresa no tuvo otra opción sino aumentar los precios tanto a mayoristas como a minoristas.

Por otro lado, el decreto de control de precios justos ha obligado a reducir márgenes de utilidad de hasta un 30%, lo cual no sufraga los gastos de operación regular, y originando una reducción en los costos de mercadeo y publicidad. También ha existido una disminución en las ventas de unidades por el alto precio, imposibilitando a muchos consumidores a adquirir alguna de las prendas, esto debido a los constantes aumentos en los costos de operación nacional que se trasladan inmediatamente a los precios de los productos al mayor y al detal.

En virtud que el Gobierno no ha honrado sus deudas con proveedores nacionales en divisa extranjera, y proveedores extranjeros en divisa extranjera, se derivan de esto dos consecuencias para la empresa objeto de estudio, la primera: falta de credibilidad como representantes de la marca ante los distribuidores internacionales; y segundo: la suspensión de beneficios que se honraban en moneda local por concepto de flete teniendo hoy que asumir los gastos en moneda extranjera, pues todos los *couriers* en la República Bolivariana de Venezuela, han dejado de prestar los servicios con facturación a una tasa de cambio oficial, efectuando los pagos de dichos servicios en moneda extranjera.

Así mismo, se ha disminuido la posibilidad de ventas a crédito y ha aumentado el escenario de ventas pre-pagadas, ya que transcurridos los días de crédito acordados, la empresa sufre una inminente descapitalización por los constantes incrementos en el mercado, y al momento de recibir el

pago del mayorista no hay la suficiente capacidad para la adquisición de moneda extranjera por el debilitamiento de la moneda nacional.

Sin embargo, y a pesar de todas estas dificultades, el gerente de la empresa familiar opina que existe una inversión por recuperar o que proteger, además de un alto inventario. Opina además, que así como empresas que a pesar de los contratiempos de la economía atípica existente en el país se han mantenido en el mercado, ellos esperan sumarse a este grupo de empresas, pero requieren la orientación estratégica para hacerlo. Adicionalmente la inestabilidad que produce la inflación en el país afecta directamente los precios de los productos, lo cual incrementa una desventaja competitiva. Es por ello que el autor estima dar respuestas a la actual problemática descrita, o por lo menos contribuir con el presente estudio sobre estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, y para lo cual se formulan las siguientes interrogantes.

Formulación de la Investigación

¿Cuál es la estrategia de mercadeo idónea, orientada a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, develando la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano?.

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo existentes en la actualidad para comercializar productos deportivos? ¿Cuáles son los factores de comercialización del uso del producto suizo de compresión veno-muscular

en el mercado venezolano? ¿Qué estrategia de mercadeo garantiza el posicionamiento del producto suizo de comprensión veno-muscular?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar las estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, con el fin de develar la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano.

Objetivos Específicos

Describir la estructura organizacional orientada a las estrategias de mercadeo de una empresa familiar, comercializadora de un producto suizo de compresión veno-muscular, ubicada en el estado Carabobo.

Definir los factores de comercialización del uso del producto suizo de compresión veno-muscular en el mercado venezolano.

Analizar las estrategias de mercadeo que garanticen el posicionamiento del producto suizo de compresión veno-muscular destacando los componentes claves que intervienen en la comercialización.

Justificación de la Investigación

Los cambios que a nivel internacional y empresarial repercuten de manera constante y permanente han llevado a las organizaciones a transformar las dinámicas de sus negocios, esto no solo refiere estrategias a nivel de mercado, sino también a procesos cada vez más innovadores. Actualmente son muchas las organizaciones e instituciones que se enfrentan a grandes desafíos, tal es el caso de cambios económicos (donde la economía mundial ha pasado de una situación caracterizada por la competencia entre mercados nacionales semi-abiertos a mercados totalmente abiertos, globales e interdependientes), cambios políticos (que se evidencian a través de las políticas gubernamentales), cambios culturales (las actitudes que genera la cultura en una sociedad pueden constituir elementos importantes en el desempeño de una organización), cambios tecnológicos (los sistemas satelitales de telefonía, la conexión universal a internet, herramientas inalámbricas), y cambios ecológicos (en todos los casos las organizaciones y sus integrantes son parte de un entorno vivo).

En este sentido la economía se mueve a nivel mundial pero a través de mercados que determinan significativamente el cambio en la generación de nuevos productos y por ende las condiciones del mismo para hacerlo más competitivo, de esta manera se hace necesario considerar la penetración en el mercado, así como el desarrollo del producto, desarrollo del mercado y la diversificación de este entre las características más importantes.

En este orden de ideas, esta investigación representa un sólido aporte a todas aquellas familias interesadas en iniciar o mantener un negocio con proyección de comercialización en el mercado local y nacional, en un ambiente como el de la economía venezolana, ya que, el investigador lo

dirige hacia el estudio de todos los factores estratégicos de mercado que puedan incidir en el éxito de este posicionamiento, por ello el contexto es referido a la *Línea de Investigación de Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano*.

Así mismo, desde la perspectiva académica, esta investigación pretende contribuir con el mejoramiento continuo en las prácticas profesionales de actualización a través del Programa de Maestría en Administración de Empresas, mención Mercadeo de la Dirección de postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, lo que implica generar un registro de estudios que agregan valor a la dinámica de la academia y del componente científico.

Para finalizar, en la actualidad el mercado nacional posee una serie de demandas por satisfacer en determinados mercados, con productos de calidad; los emprendedores deben poseer la capacidad de observar estas oportunidades y alinear las prácticas, oportunidades y amenazas del entorno con estrategias que les permitan mantenerse y evolucionar en el medio donde se desenvuelven, por ello, también representa un pequeño, pero significativo aporte, a todos los profesionales emprendedores de este país y particularmente como medio de consulta a estudiantes y profesionales del área.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

El autor considera de gran importancia revisar y conocer los diferentes estudios relacionados con la investigación, esto con el propósito de conocer avances, técnicas y propuestas viables que contribuyan al enriquecimiento teórico y las diferentes posturas de autores reconocidos que se refieran al tema.

Se comienza por consultar el trabajo de Ramirez (2013), titulado: ***Preferencia del consumidor venezolano ante la marca Elefante después de convertirse en marca Paraguas. Caso: Marca Comercializada por la Empresa Molinari & Cacciaguerra Sucesores, C.A.*** Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. El presente trabajo es una investigación aplicada con enfoque cuantitativo y nivel de profundidad analítico cuyo objetivo general fue analizar la preferencia del consumidor venezolano ante la marca Elefante comercializada por la Empresa Molinari & Cacciaguerra Sucesores, C.A. para comprender su nivel de aceptación después de convertirse en marca paraguas en el año 2012.

La población involucrada se delimitó a consumidores ubicados en la región central del país, el tipo de muestreo no probabilístico a conveniencia, considerando los puntos de venta de la Empresa como espacio para la recolección de la información, además se aplicó un muestreo probabilístico

estratificado. Para obtener los datos se empleó la encuesta escrita y diseñado como instrumento un cuestionario fundamentado en la escala psicométrica tipo Likert.

Entre las conclusiones se destaca que en la medida que hayan buenos productos asociados y que los consumidores perciban sus atributos y realicen el enlace con la marca principal, esto ayudará significativamente al éxito de la extensión en el mediano y largo plazo. De igual forma la producción y distribución debe lograr los niveles esperados y el apoyo del marketing es fundamental para ello. La relación de esta investigación con el presente estudio parte del enfoque hacia el mercado venezolano, lo cual le da una perspectiva al autor de como direccionar el instrumento.

Continuando con la revisión del trabajo de Rodríguez, Francisco (2012), bajo el título; ***Impacto de la crisis económica mundial en el mercado venezolano y su influencia en el comportamiento de compra del consumidor.*** Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. El objetivo de esta investigación fue conocer el comportamiento de compra del consumidor venezolano en la actualidad e identificar la actuación del consumidor ante la escasez de productos. Describir las principales causas que han generado la crisis económica del mercado venezolano.

Para ello se tomó una muestra de 166 personas entrevistados en los principales supermercados y mercados de la ciudad de Valencia. Entre las principales conclusiones destacan la percepción de los venezolanos, de que la crisis económica mundial no tiene incidencia en la crisis que afecta al país, que la devaluación de la moneda contribuye a incrementar la actual crisis, la

falta de diversificación de la economía, el control de cambio, entre otras variables. La metodología que se implementó es de campo, el nivel de la investigación de carácter descriptivo ya que se realizó una descripción detallada del cambio de actitud del consumidor ante la crisis económica.

La relación de este estudio con la presente investigación es que el autor toma como referencia el comportamiento del mercado venezolano en su interacción y el basamento teórico.

Luego se continúa con Rodríguez, Maritza (2012), su trabajo titulado ***Estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca Fester en la región central del país. Caso Estudio: Empresa Henkel Venezolana S.A.*** Presentado ante la Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. La autora en su investigación hace énfasis en la situación actual de muchas de las empresas a nivel mundial, indistintamente de su tamaño, invierten una parte de su presupuesto en estrategias y planificaciones de mercadeo, que les permita crecer, y posicionarse como marca ante el mercado, que hoy en día se vuelve más exigente, motivado a la economía inestable, los procesos tecnológicos, y a la innovación en la calidad del servicio que el cliente espera al momento de adquirir un producto.

En este sentido, para la investigadora las estrategias de mercadeo se han vuelto una herramienta efectiva, que les permite a las empresas, según sea sus objetivos, a penetrar nuevos mercados o a mantenerse como líderes en sus marcas de productos. Como es el caso de la marca Fester, perteneciente a la empresa Henkel Venezolana S.A, quien a pesar de su introducción en el país hace más de 5 años no es fuertemente reconocida a

comparación con otras marcas del mercado, ya que la misma carece de la ejecución de estrategias de mercadeo que le permitan impulsar sus productos en el mercado de la construcción, ganar nuevos puntos de venta, lograr el reconocimiento de parte del consumidor, mejorar su presencia y aumentar su posicionamiento en el mercado.

La relación del presente estudio con la investigación actual radica en la forma como la autora le otorgó direccionamiento a los planteamientos propuestos, lo cual es un valioso aporte para el compendio teórico.

En el mismo orden, se revisa el trabajo de Sarquís (2012), titulado: ***Estrategias de marketing 2.0 que permitan la integración de los centros de servicio gastronómico con la comunidad.*** Presentado ante la Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. El trabajo es un proyecto tipo mecanicista en la modalidad de propuesta con apoyo en una investigación diagnóstica descriptiva con diseño de campo, no experimental, transeccional, cuyo objetivo general fue proponer estrategias de marketing 2.0., a través del análisis de las necesidades del mercado, para lograr la integración de los centros de servicio gastronómicos con la comunidad (Yllia.com).

La población involucrada estaba constituida por el estado Carabobo, específicamente la ciudad de Valencia, el tipo de muestra fue de 384 personas naturales que participan en las redes sociales. Para recabar los datos se empleó un cuestionario contentivo de preguntas dicotómicas y de selección múltiple. Después de analizar el mercado y sus necesidades, los resultados obtenidos corroboraron la existencia de una necesidad de alcanzar la integración de los centros de servicios gastronómicos con la

comunidad, por lo que es indispensable la adaptación del portal internacional Yllia.com, mediante estrategias de marketing 2.0. Además se desarrolló un estudio de factibilidad que demostró la viabilidad de la propuesta. Este estudio sirve como base para plantear estrategias de mercadeo coherentes y adaptadas al mercado venezolano, lo que corresponde a un invaluable aporte para la presente investigación.

Así mismo se revisa el trabajo de Papasakellariou (2012), en su estudio titulado: ***La gerencia estratégica como factor clave y dinamizador del proceso administrativo-financiero en organizaciones de servicio.*** Presentado ante la Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Para el investigador en los actuales momentos los directivos y fundadores de las organizaciones permanecen atentos a los diversos cambios y transformaciones del mundo. El objetivo de esta investigación consistió en analizar el proceso gerencial en el marco de la planificación estratégica para establecer los factores claves que garanticen la optimización de la gestión financiera en una empresa de servicio. En el campo de la administración existen numerosos modelos de gestión y formas de crecimiento que tienen consecuencias quizás no esperadas, sin embargo, la filosofía empresarial es integradora de esos modelos y apuestan por sus mejoras, transformaciones y avances. De esta manera, para el investigador la gerencia estratégica puede ser comprendida como aquel proceso objetivo y sistemático que permite a la empresa asumir una posición proactiva y no reactiva en el mercado ofreciendo un servicio de calidad, para no solo conformarse con responder a los hechos, si no influir y anticiparse a ellos. Es así como se desarrolló un estudio descriptivo a través de una empresa dedicada a ofrecer servicio exclusivamente al control y extinción de plagas, a través de la aplicación de los mejores métodos de fumigación y limpieza

proporcionando a los clientes un medio ambiente optimizado protegiendo su salud y calidad de vida.

Finalmente el estudio demostró la relevancia de la planificación así como el de la gerencia estratégica en el marco de las finanzas, lo que implica para el presente estudio un valor agregado por cuanto señala los procesos a seguir de la planificación estratégica en el marco de las organizaciones, proceso cuya sistematización es aplicable a otros sectores, constituyéndose esta condición en una referencia y un importante aporte para la presente investigación.

En el mismo orden de ideas se revisa el trabajo de Villanueva (2011), en su trabajo titulado; ***Estrategias Gerenciales para Optimizar la Gestión Financiera del Centro Médico Dr. Rafael Guerra Méndez, ubicado en Valencia.*** Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Finanzas. El trabajo de grado tuvo como objetivo proponer estrategias gerenciales para optimizar la gestión financiera de un centro de salud. El estudio expone la relevancia de las estrategias como un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización. Así mismo, la autora enfatiza respecto a la planificación estratégica, donde plantea que el éxito de la misma consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna al cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método o un plan lógico, estableciendo objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Esto, desde la perspectiva de la autora, permite fijar prioridades, además que concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambio en el entorno externo. El estudio se desarrolló bajo la metodología cuantitativa del tipo de investigación de campo, descriptiva, tomando en consideración una población de 10 trabajadores que conformaban el dpto. de finanzas. Se empleó un instrumento de recolección de datos, es decir, un cuestionario aplicándose la escala de Likert, llegándose a la conclusión que el centro de salud desarrolla políticas financieras que garantiza un proceso administrativo y financiero óptimo, sin embargo, carece de gestión permitiendo evaluar oportunamente los procesos financieros de manera objetiva.

Se llega a la conclusión que las estrategias son idóneas a través de la gerencia para optimización de la gestión financiera. Por tanto, este antecedente es un registro clave en la investigación que se desarrolla por cuanto permite considerar los mecanismos que son propios de la gestión financiera en un centro de salud.

En consideración a lo expuesto se revisa el trabajo de Toro (2010), titulado: ***Plan estratégico para optimizar la gestión financiera de COMTRACA C.A. ubicada en la zona industrial de Valencia, estado Carabobo.*** Presentado ante la Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. El autor resaltó el estudio de la gestión financiera a través del desarrollo de la teoría administrativa, destacando con ello el proceso que conlleva a su desarrollo. El método de investigación fue de carácter descriptivo, ya que los datos recolectados fueron directamente tomados de la realidad objeto de estudio. Igualmente el autor logró considerar como técnicas el cuestionario y la observación

utilizándose como instrumentos para la recolección de datos los cuales facilitaron información referente al diagnóstico actual de los procesos y actividades financieras de COMTRACA C.A. ubicada en la zona industrial de Valencia, estado Carabobo, así como los elementos internos y externos que intervienen los procesos y actividades financieras de la organización en estudio, con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos planteados en la investigación.

El cuestionario fue aplicado en la técnica de la encuesta en escala de Likert a los quince trabajadores que conforman el equipo del área administrativa. Como resultado del estudio se pudo determinar que la gerencia de COMTRACA C.A no tiene como política desarrollar y ejecutar planes estratégicos que le permitan el manejo eficiente de los recursos de la empresa, además se pudo observar que la empresa tiene deficiencia en el manejo del flujo del efectivo y que la información financiera no es oportuna para determinar la adecuada toma de decisiones.

El aporte del trabajo de investigación además del manejo de la teoría que desarrolla el autor, también desarrolla los factores que intervienen en la planificación estratégica destacando con ello los tipos existentes, es decir la planificación estratégica, la planificación táctica, la planificación operativa, aporte este considerado para el estudio.

Finalmente se revisa el trabajo de Vaddinell (2010) en su estudio titulado: ***Planificación Estratégica para Inserción de las PYMES en los procesos de Exportación. Caso Temi. C.A.*** Presentado ante la Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magister en Administración

de Empresas, mención Finanzas. Tuvo como objetivo promover la inserción de las PYMES a través de un plan estratégico en los procesos de exportación. El objetivo de la investigación es establecer un plan general donde la PYME pueda lograr insertarse en la incursión de mercados internacionales, a través de sus productos y servicios.

En este sentido, la autora destaca la coyuntura económica que tiene la República Bolivariana de Venezuela, la cual marca profundamente el destino de la PYME, y permite su vez que las instituciones públicas puedan fomentar diversas alternativas de préstamos, promoción, constitución y desarrollo de más empresas en el sector de servicio.

Así entonces en el estudio se realiza un diagnóstico de la situación del contexto internacional de la PYME, determinando los factores de carácter económico, social, financiero y mercadeo que de una u otra forma han impedido la inserción de la PYME en el proceso de exportación y de servicios. Por tanto, la especialista hace énfasis en la relevancia de la planeación estratégica a través de las personas como recursos que monitorean la planificación estratégica en las organizaciones, lo cual plantea un aporte práctico al presente estudio.

Bases Teóricas

Se hace relevante acotar que determinar las estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, con el fin de develar la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano, requiere de un basamento teórico, conceptos, afirmaciones, acepciones y teorías que permitan al autor lograr los objetivos planteados con anterioridad y al lector sumergirse en el conocimiento teórico - científico para entender y enriquecerse con los hallazgos que suelen preceder un compendio bibliográfico. Para ello el investigador considera que en primera instancia debe hablarse de términos generales de la gestión estratégica, la administración estratégica y sus teorías

Gestión Estratégica

La gestión estratégica representa una gama de acciones competitivas y una nueva misión organizacional que deben implantar los directivos, tendente a la administración exitosa de la compañía, sin lugar a dudas se requiere de un proceso profundo de adopción de decisiones, por cuanto se debe seleccionar el destino por medio de un rumbo seguro. Es por ello que las estrategias gerenciales, son consideradas un proceso situacional, donde convergen una serie de acciones que ocurren en el tiempo, con una intención estratégica, para incorporar a las personas de tal manera, que se sientan comprometidos con la misión y los objetivos institucionales,

En el mismo orden de ideas, en la medida que las organizaciones planean su futuro, los gerentes de las organizaciones deben preocuparse de mezclar las acciones directivas con las estrategias gerenciales de la

empresa, las funciones de los empleados son esenciales para la productividad y la innovación, a través de las estrategias gerenciales, las organizaciones establecen objetivos importantes y desarrollan planes genéricos para alcanzar tales objetivos, esto supone tomar decisiones primarias de asignación de recursos, incluyendo los que pertenecen a la estructura, a los procesos fundamentales y a las interrelaciones entre los talentos humanos, tal como lo expresan Ivancevich y otros, citado por Atencio y Sánchez (2009:16) “la gestión estratégica es el proceso que comprende determinadas actividades laborales que quienes dirigen o supervisan, deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. Como disciplina implica un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio”

De igual forma para el autor Betancourt (2006 : 24) “ la gestión estratégica: está basada en el poder de la gente y establece que cada gerente o líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos”. Ambos coinciden que este exitoso proceso está representado por cinco actividades gerenciales indispensables:

Formular una visión estratégica de lo que será la estructura de la organización y hacia donde debe dirigirse, con la finalidad de identificar los mejores escenarios y proporcionar un camino a largo plazo, identificar en qué clase de empresa quiere transformarse y estimular internamente una visión compartida, con el objetivo de reafirmar el verdadero propósito estratégico.

Establecimiento de objetivos, esto significa, la conversión de la visión estratégica es resultados muy claros de la práctica que quiere conseguir la organización, es decir, convertir los fundamentos gerenciales de la visión

estratégica y de la misión de la empresa en indicadores de desempeño (score card), instrumentos que puedan ser utilizados para medir el progreso de la empresa, es decir que los objetivos son criterios para dar seguimiento al ejercicio y al progreso de una organización;

Crear una estrategia, para garantizar la consecución de los resultados deseados, es la respuesta de la gerencia a los componentes tan fundamentales como si se debe estar concentrada en una o varias unidades estratégicas de negocio (UENS). Son las acciones y enfoques de negocios que emplea la gerencia para garantizar un desempeño organizacional satisfactorio.

Implantar y ejecutar la estrategia seleccionada de una manera efectiva y eficiente. Esta actividad requiere de una valorización de los recursos tanto materiales como humanos para que la estrategia produzca los resultados esperados y así garantizar el momento oportuno al estilo de actuación seleccionado.

Evaluar el desempeño y tomar las medidas correctivas tanto en la visión como en la misión, así como también el recorrido a largo plazo, los objetivos, la implantación de la estrategia, tomando en cuenta los resultados reales obtenidos, de las condiciones cambiantes del entorno, de los procesos creativos y de las nuevas oportunidades que se presenten.

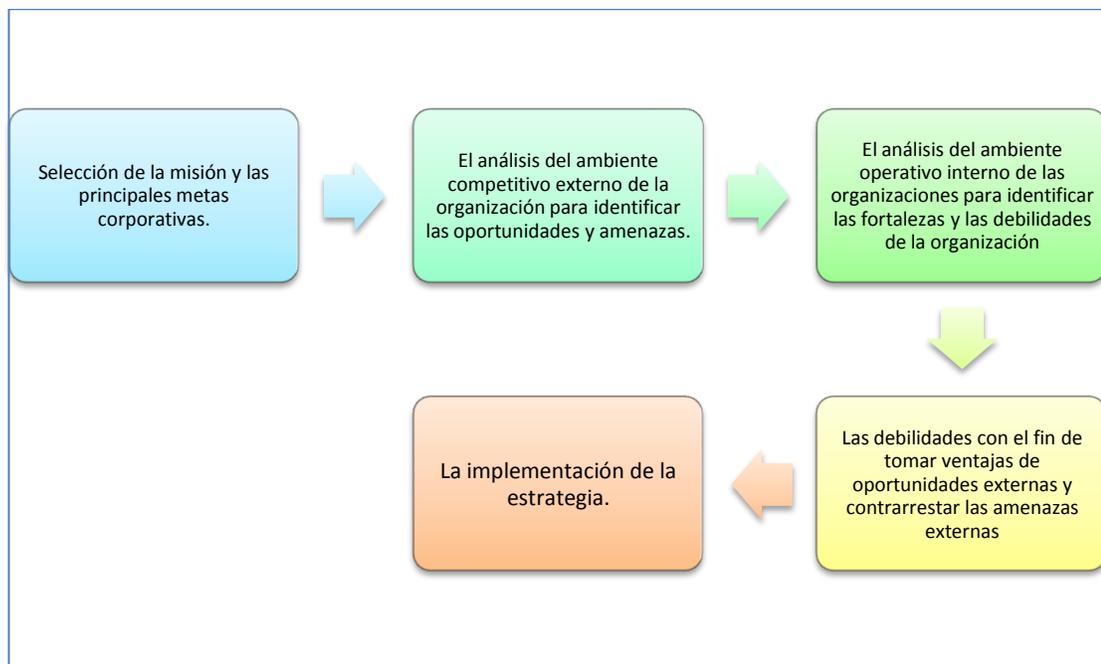
Administración estratégica en las organizaciones

La Administración Estratégica cobra cada día más importancia en las empresas, dado el deseo de las organizaciones de anticiparse a los cambios

imperantes en la actualidad, así como a la necesidad de experimentar transformaciones que subyacen en una plataforma de exigencias cada vez mayores y de estrategias cada vez más significativas. En este sentido la administración estratégica puede dividirse en cinco componentes según Hill y Gareth (2008).

Así también, se requiere en la implementación de estrategias involucrar el diseño de las estructuras organizacionales apropiadas y sistemas de control a fin de poner en acción la estrategia escogida por la organización. Por tanto otro elemento a considerar en este aspecto es el ambiente externo y el ambiente interno que coadyuvan y que están relacionadas con las organizaciones.

Figura N° 1. El proceso de la administración estratégica



Fuente: Falcón (2014), a partir de Hill y Gareth (2008)

La gerencia estratégica de la empresa moderna requiere tanto conocimientos técnicos como la comprensión de los factores estructurales, sociales y políticos que le dan forma, que según Fred (2003) la gerencia estratégica es un factor mediante el cual se formulan, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos. Por tal razón, se requiere la identificación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, al igual que las debilidades y fortalezas internas, el establecimiento de misiones de una compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. La ejecución de las estrategias requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y la formulación.

Por otra parte según los diversos especialistas en el campo de la administración y gestión estratégica Serna (2008), Hernández y Rodríguez (2009), Hellriegel y Slocum (2004), se debe suministrar los incentivos apropiados para atraer y motivar a los gerentes claves de la organización, el éxito estratégico debe ocurrir en el ámbito individual y organizacional, además es un proceso apasionante, que le sirve a una organización para que sea proactiva, en lugar de reactiva. Permite organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que sirva para la toma de decisiones efectivas en las circunstancias actuales de incertidumbre cuya característica primordial es el cambio que supone a cualquier organización operar inmersa en un mercado global y con retos enormes.

Por tanto la aplicación de los factores que conllevan a la gerencia estratégica permitirá el monitoreo continuo de los hechos y las tendencias

internas y externas en las que se desenvuelven las organizaciones, previendo los cambios y buscando un crecimiento sustentado.

En las organizaciones la estrategia proporciona el marco teórico para la acción que se halla inmersa en las complejidades de las mismas además de los empleados que en ella laboran permitiendo que se analicen las situaciones en un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable. Goodstein (1997: 9) afirma que: “la gerencia estratégica permite que los líderes de las organizaciones liberen la energía de esta, detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión”, Goodstein (1997) señala además que brinda una oportunidad para ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales de los competidores. En este orden de ideas, una empresa que desee crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado, debe tener claro a dónde quiere llegar además de cómo lo va a lograr, es decir, crear un direccionamiento estratégico. Es así con la planificación estratégica determina el camino a seguir para el logro de los objetivos que se propone la organización.

Algunas definiciones de la planificación estratégica pueden ser identificadas de la siguiente forma: Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998) consideran que es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. Hellriegel y Slocum (1998) consideran que es un proceso organizacional de desarrollo y análisis de la misión y visión, metas y tácticas generales y de asignación de recursos. Francés (2001) es un proceso en la cual se define de manera sistemática los lineamientos estratégicos de la organización y se desarrollan en guías detalladas para la acción, se les asignan recursos y se plasman en documentos llamados

planes. Es así que la planificación estratégica es un proceso que tiene varias etapas donde se construye una guía que lleva a las organizaciones a generar un plan con estrategias que ayudan a obtener los objetivos deseados.

De manera que Serna (1996) describe a los estrategas como personas que deben tener un nivel de inteligencia y formación sobre el promedio, con gran capacidad analítica, excelente comunicador, con dotes de líder y comprometido con el logro de los objetivos de la empresa. Considerando a los estrategas pieza principal para la planeación estratégica, debe estar en capacidad de distinguir los planes y el sistema de gestión estratégico donde se generan planes, debe estar presente un liderazgo agresivo, apertura gerencial y un constante análisis de entorno que permita ajustar estos planes en los casos que sea necesario, o si es el caso, generar estrategias de contingencia que permitan a la organización hacer frente a cambios drásticos en el entorno.

Así mismo, Soto y Dolan (2003), denominan al estratega como el hombre-empresario, cuyo objetivo principal es obtener recursos para asegurar un nivel de vida para sí mismo y su familia. La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo. Los principales interesados deben ser las personas que estén a la cabeza de la organización y deben estar presentes en todo el proceso.

De igual manera se debe realizar el monitoreo del entorno en un proceso continuo donde se manejen aspectos a considerar a lo largo de la planificación como lo son: el macro entorno, el entorno industrial, el entorno competitivo y el entorno interno de la organización.

Diseño de la Estrategia del Negocio

Es el intento inicial de la organización para descubrir en detalle los pasos a seguir para lograr la misión. En esta fase Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998), sugieren que el equipo de planificación conceptualice escenarios, genere pasos para lograrlos, defina responsables y cuándo se pueden dar. Se requiere formular objetivos que puedan ser medibles para la organización y consiste en cuatro acciones importantes:

- Identificar las principales líneas de negocio.
- Establecer indicadores de éxito.
- Identificar acciones estratégicas mediante las cuales se logre la visión de la organización.
- Determinar la cultura para apoyar las tres anteriores.

En el mismo orden de ideas; el diseño de la estrategia es un proceso en el cual la organización define de manera específica, el contexto o la forma en que se desea participar, que debe de hacer para lograrlo y qué tipo de cultura organizacional se necesita para alcanzar este fin. Este proceso de diseño requiere en un principio que la organización explique con detalle las líneas de acción con las cuales lograra su misión y la manera como se hará el seguimiento del proceso. Peter Drucker (1974) recalca la importancia de este punto

Solo una clara definición de la misión y propósito hace posible establecer objetivos claros y realistas. Es el fundamento para establecer prioridades, estrategias, planes y asignación de actividades. Es el punto de partida para delinear tareas gerenciales y, sobre todo, la instauración de las estructuras gerenciales (p. 65)

De manera que la misión es una descripción a fondo de los factores de lo que se ocupara una organización, destacando el modo como proveerá bienes y servicios a su medio ambiente, considerando la relación de sus productos y de sus clientes. Es una guía de la continuidad de una organización, para que logre sus objetivos, sobreviva, se desarrolle y se proyecte, tal como expresa Martínez (2004); resalta la utilidad de la misión porque 1.-Define los productos desde la perspectiva del cliente. 2- Permite precisar el mercado específico en el cual se va a participar. 3- Proporciona orientación para determinar las dimensiones e implicaciones del tamaño potencial del mercado y de la competencia. 4- Apoya el posicionamiento de los productos e imagen corporativa. 5- Proporciona el criterio para definir el concepto comunicativo que da congruencia a las comunicaciones difundidas por la organización.

La problemática de algunos pequeños empresarios no radica en el esfuerzo o si existe un mercado para sus productos, el problema radica en que no cuenta con una cultura empresarial que les ayude a definir su propuesta de negocio; es común ver negocios que comienzan como una tienda de abarrotes y terminan vendiendo artículos de papelería, cosméticos, zapatos por catálogo y lamentable en menos de un año cerrando el negocio, todos estos empresarios cuentan con objetivos, sin embargo, solo tienen una idea mal planteada, es decir, deciden sus propuestas de negocio por la simple observación, si ven que en una localidad no hay una tienda de abarrotes, piensan que la tienda es un negocio factible y hacen esfuerzos para abrir y colocar la tienda y solamente abren las puertas esperando que los clientes entren porque no existe otra a los alrededores.

Pues, en la actualidad los clientes no necesitan una tienda, quieren un concepto que satisfaga sus necesidades, al no tener un concepto definido,

no existe una misión que oriente y por ende el propósito de su organización no será claro lo que hará que se pierda la inversión, no existe un marco en el cual oriente las decisiones, ni tampoco una guía para tomar decisiones operativas, es decir, aún no ha definido su propósito a cumplir hacia sus clientes, público o receptor en general, es una organización que está expuesta a la merced de los eventos.

En el mismo orden de ideas Martínez (*ob. cit*), al definir el concepto del negocio se formaliza en un enunciado de misión, que sería la descripción concisa de lo que se ocupa una organización y destaca su identidad el proceso para definir el concepto de negocio

Como primer paso para formular el concepto del negocio hay que tomar en cuenta que oportunidades se pueden satisfacer, aun cuando exista un negocio a los alrededores, no quiere decir que es un buen negocio, o porque vemos mucha gente pasar por la esquina indica también será una buena oportunidad. El primer error en que cae el emprendedor es obviar la información necesaria tanto de mercado, de administración, procesos, solo se basa en la buena voluntad u oportunidad que percibe y por general definimos a una organización en términos de lo que hace, preguntando: ¿Qué hacen en tu empresa? o ¿Cuál es tu producto?. Por lo general se define en términos operativos o por los recursos materiales que maneja o procesa, el concepto de negocio requiere analizar el producto, el segmento del mercado y la relación establecida que existe entre estos. La organización se desenvuelve en un medio dinámico para proveer bienes y servicios a segmentos específicos de mercado.

Por tanto es recomendable un análisis de los factores estratégicos clave mediante las preguntas; ¿Qué hace el producto? Para definir el

producto por su utilidad; ¿Quiénes son nuestros clientes? Para definir un segmento específico del mercado; ¿Por qué compran los clientes?, para determinar los motivos de compra del cliente, existen oportunidades de negocios para vender productos en diversos segmentos particulares de mercado, para saber acceder a estas oportunidades, se requiere una acertada definición del concepto del negocio y notar la diferencia, su alcance estratégico entre una definición operativa y otra estratégica. Afirman Griffin y Moonhead (2010)

Los gerentes deben evaluar las distintas partes de los marcos descritos y utilizar las que se adapten a los valores estratégicos y culturales de sus organizaciones y que deben ser discurredas para formar una óptima gestión estratégica competitiva, tal como lo son la misión, visión, principios corporativos o valores y los objetivos organizaciones y/o metas a largo y corto plazo. (p, 474)

La Visión

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere líderes para su definición y para su cabal realización. La visión señala el rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une a las empresas el presente con el futuro. La visión de una compañía sirve de guía en la formulación de estrategias, a la vez que proporciona un propósito a la organización, al respecto Serna (2008); la visión no se expresa en números, la define la alta dirección de la compañía; debe ser amplia e inspiradora,

conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere líderes para su definición y cabal realización

Esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índices de gestión bien definidos. Por ello, el ejercicio de definir la visión es una tarea gerencial de mucha importancia, de allí que sea parte fundamental del proceso estratégico de una empresa.

La Misión

Cada organización es única porque sus principios, sus valores, su visión, la filosofía de sus dueños, los colaboradores y los grupos con los que interactúan en el mercado son para todos diferentes. Esta diferencia se refleja precisamente en la definición, en el propósito de la organización, el cual se operacionaliza en la visión. La misión es, entonces, la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos.

Objetivos Estratégicos

En primera instancia señalando documento en línea, publicado por la Universidad La Salle de Bogotá, expresado por Zuluaga y Caipa (2009); Primero hay que recordar que un objetivo es un propósito o aspiración no cuantificable que se desea alcanzar en un determinado tiempo; es descriptible y, por lo tanto, evaluable. En educación los objetivos son respuestas a los problemas, necesidades o carencias educativas. Para que

los objetivos constituyan respuestas positivas o soluciones a los grandes problemas, necesidades o carencias educativas, se deben definir teniendo como marco orientador la visión institucional, la misión organizacional y el diagnóstico estratégico.

Para que los objetivos constituyan respuestas positivas o soluciones a grandes problemas deben definirse en base a la Visión, la Misión y el diagnóstico. Los objetivos estratégicos deben caracterizarse principalmente por su coherencia, veracidad, factibilidad, veracidad, precisión. Los objetivos estratégicos; deben ser evaluables, complementarios, y sobre todo evaluables. Tal como expresa Chiavenato (2009), cuando cita a Mintzbert y Quinn en la estrategia como posición, refiriéndose al lugar que ocupa la organización en su entorno, promoviendo que el objetivo central de una organización es encontrar un nicho o lugar único (llamado dominio), donde pueda concentrar sus recursos o productos, de igual forma el mismo autor cuando menciona los aspectos de la administración estratégica, dice que el entorno es un actor, no un simple factor. Toda organización funciona dentro de un contexto que define las condiciones del juego. La formulación de la estrategia es un proceso reactivo o proactivo ante las fuerzas ambientales; es decir, si la organización pretende sobrevivir, debe anticiparse a las fuerzas del entorno o responder a ellas. Los líderes de las organizaciones deben saber leer e interpretar las circunstancias y asegurar una adaptación adecuada mediante la llamada repuesta estratégica

Principios Corporativos

Un proceso de planificación estratégica se inicia para identificar y definir los principios de la organización. Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una

organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. Los principios de una corporación no son parte de la visión, como tampoco de la visión, en cambio, son el soporte de la visión y de la misión. En otras palabras, cuando definimos la misión y la visión de la empresa, estas deben enmarcarse dentro de los principios de la compañía y no pueden ser contrarias. Robbins (2004), quien expresa actualmente la mayoría de las organizaciones se empeñan en tener una cultura sensible al cliente ya que están conscientes que es el camino hacia la lealtad y la rentabilidad en el largo plazo.

Así mismo, expresa el mismo autor; las culturas orientadas al cliente contratan empleados con orientación de servicio, capacidad de escuchar y la disposición a superar límites de la descripción de su puesto y hacer lo necesario para satisfacer a los clientes. Estas culturas aclaran las funciones de los empleados, reducen al mínimo las reglas y normas para darles libertad de complacer las necesidades cambiantes de los clientes y les concede mucho margen de discreción para que hagan su trabajo como les parezca conveniente. Para ello se recomiendan acciones como:

1. **Selección.** Es contratar personal de servicio y contacto con personalidad y actitudes congruentes con una orientación firme al servicio
2. **Capacitación y socialización.** Para aquellas empresas que no cuentan con la selección idónea, o requieren afinar a sus empleados en la orientación al servicio, la vía es la capacitación y la socialización con las metas y los valores de la organización.

3. **Diseño estructural.** La estructura de las organizaciones tiene que darle mayor control a los empleados, lo que se consigue suavizando reglas y normas hacia la toma de decisiones
4. **Facultamiento.** En congruencia con aminorar la formalización, hay que facultar a los trabajadores con la discreción para tomar decisiones cotidianas sobre las actividades laborales. Es un componente necesario de una cultura orientada al cliente porque permite a los empleados de servicios tomar decisiones inmediatas para satisfacer las necesidades de los clientes.
5. **Liderazgo.** Los líderes transmiten la cultura de la organización a través de lo que hacen y lo que dicen, en las culturas orientadas al cliente comunican una visión enfocada en este y demuestran con su conducta que ese es su compromiso.
6. **Evaluación de desempeño.** Se valora a los empleados sobre la base de cómo se conducen y actúan, según los criterios de esfuerzo, dedicación, trabajo en equipo, cordialidad y capacidad para resolver problemas.
7. **Sistema de recompensas.** Se tiene que recompensar el buen servicio, entregar reconocimiento continuo a los empleados que hayan demostrado un esfuerzo destacado para complacer a los clientes y a quienes los mismos clientes hayan evaluado positivamente.

Partiendo del mismo orden de ideas dentro de la planificación estratégica y sus diferentes teóricos, la cultura organizacional juega un papel importante, considerando a Griffin y Moorhead (2010):

Para el empresario que inicia un negocio, la creación de la cultura de la empresa puede parecer secundaria ante los procesos básicos de crear un producto o servicio y venderlo a sus clientes...En otras palabras una empresa tiene éxito como resultado de lo que hace su estrategia, y cómo lo hace su cultura. La cultura está vinculada a los valores estratégicos, ya sea que uno comience una nueva empresa o que trate de modificar la cultura existente. (p. 473)

Cuadro N° 1. Crear una Cultura organizacional

Paso 1	Formular los valores estratégicos
Paso 2	Desarrollar los valores culturales
Paso 3	Crear una visión
Paso 4	Iniciar las estrategias de implementación
Paso 5	Reforzar las conductas culturales

Fuente: Falcón (2014), a partir de Griffin y Moorhead (2010)

Factores controlables de la comercialización

En su blog Lara (2013), expresa por mercado se entiende el encuentro de la oferta y la demanda respecto de una determinada mercancía o servicio. Esta definición tiene muchas implicaciones que se derivan directamente de los conceptos; Producto, Precio, Promoción y Plaza. Por eso se dice que el mercado es, para la empresa, el problema de las cuatro “P”. La definición de mercado nos indica que los artículos o servicios producidos por la empresa deben acudir al encuentro de la demanda en el correspondiente mercado. Eso destaca el papel dinámico de la empresa, ya que, en vez de que espere pasivamente la demanda de sus bienes y servicios, se anticipa a la demanda y pretende atraerla y conquistarla. La empresa es una organización independiente que produce para el mercado y que surge por la libre actividad

del empresario. Por estas características el sistema en el que existe es de libre competencia. La finalidad propia de la empresa es atender la satisfacción de las necesidades del hombre.

Producto. La empresa tiene por objeto la producción y distribución de bienes y servicios. El producto es el artículo o servicio con el que se satisface la necesidad o el deseo del consumidor. La satisfacción que llega a tener el consumidor por la adquisición de un producto es la causa de múltiples efectos en la empresa, por ejemplo: la supervivencia, desarrollo, crecimiento, prosperidad, auge o la contracción, reducción, quiebra o liquidación de la empresa. Para que el servicio de ventas sea completo se deben atender los siguientes elementos relacionados con el producto.

Innovaciones. La calidad es el conjunto de características del artículo o servicio que potencialmente pueden satisfacer las necesidades o deseos del cliente. La posibilidad de que nuestro producto satisfaga al consumidor está directamente relacionada con la calidad, es una de las armas más efectivas para la consolidación de la empresa. El mantenimiento de gran calidad en el producto garantiza una demanda constante y creciente, incluso los consumidores prefieren un producto en lugar de otro, aunque éste sea más barato, cuando adquieren algo cuya calidad conocen, si la calidad les satisface es porque sus expectativas han sido satisfechas, en ese caso el consumidor se convierte en cliente y recomienda a sus conocidos el producto de nuestra empresa.

Regularmente las innovaciones provienen de la invención de un procedimiento que mejora en algo la satisfacción del consumidor, sin embargo, las innovaciones más frecuentes consisten en mejoras introducidas a productos ya existentes, esto es competencia legítima y el mercado de libre

competencia lo fomenta, requiere de la difusión de su existencia, incide en las ventas en la medida en que es conocida, exige que se le dé a conocer, así como las ventajas sobre los artículos de la competencia.

Servicios específicos. Servir significa tener la capacidad de satisfacer razonablemente las necesidades específicas de los clientes. Todo consumidor es una persona con características individuales propias, por ello es muy difícil que productos elaborados en serie satisfagan plenamente a cada consumidor. Esto obliga a que el vendedor ofrezca servicios de venta complementarios al producto. Estos servicios ocurren antes, durante y después de la venta.

Antes de la venta se debe proporcionar toda la información que el consumidor solicite, incluso debe capacitarse al vendedor a fin de que proporcione un mínimo de información que se ofrece hace consciente al consumidor de la existencia de un satisfacer cuya adquisición es necesaria para el logro de sus propósitos personales. Durante la venta los servicios están orientados a la instalación, instrucciones de uso o de mantenimiento de los artículos que el consumidor adquiere, se le da a conocer la forma óptima de obtener beneficios del producto, así como las medidas de protección requeridas para lograr mayor duración del mismo.

Después de la venta los servicios están orientados a la entrega de garantías, por escrito o verbales, de funcionamiento del producto, información sobre las acciones que eventualmente realizará el consumidor para ejercer la garantía, por lo general, este conocimiento tranquiliza al consumidor pues sabe que cuenta con el apoyo de la empresa en caso de que tengan problemas con el uso del producto que ha comprado.

Marca. La marca es el signo distintivo de las mercancías, radica en que está permite la fácil identificación de la mercancía o servicio que ofrece la empresa, permite distinguir el producto de otros similares, facilita la demanda del producto por parte de los consumidores que aprecien sus cualidades, pueden consistir en un nombre, un logotipo, un grabado, un signo o dibujo peculiar que permite la distinción del bien o servicio, es una señal externa usada por las empresas para que se identifiquen los productos elaborados por ella, se convierte en la indicación de la empresa de la que procede. Cuando el consumidor identifica la marca simultáneamente evoca la calidad y el prestigio de la misma. La marca es un signo de origen.

Línea. Se entiende por la línea de productos al conjunto de artículos y servicios; a) Que satisfacen la misma necesidad o deseo del consumidor. b) Que se venden en el mismo establecimiento. c) Que se venden a la misma clase de consumidores, es decir, que parecen satisfacer los niveles de vida de una clase social. En ocasiones de nuevos productos o de innovaciones en los productos suele aportar el elemento de la novedad que usualmente invita al consumidor a experimentar para ver si se satisfacen mejor sus deseos o necesidades. La existencia de una línea de productos tiene varias ventajas para la empresa. a) Su nombre se asocia con la satisfacción de las necesidades de cierto tipo. (deportivas, alimentación, vestido,) b) El prestigio que tenga de los artículos de la línea se extiende a los demás artículos. c) Se reconocen los beneficios de la especialización, es decir, se asocia una marca con la atención adecuada de las necesidades de cierta línea.

Precio. Es el valor en dinero en que estima un producto o un servicio, cuando el consumidor y el vendedor se ponen de acuerdo sobre el precio de algo, ambos valoran más lo que reciben que lo que dan; es decir, el precio significa para ambos la obtención de una ganancia en el intercambio de

bienes y servicios. La estimación del precio se realiza por la empresa, considerando el costo de la venta de producto o servicio, las comisiones a los vendedores, los gastos de transporte, alquiler de locales, considerando el costo de producción; el costo de las materias primas, los salarios de los empleados que transforman las materias primas en el producto o servicio que ofrece la empresa, la depreciación de maquinaria y equipo. Considerando el costo de administración; los sueldos y salarios del personal directivos y otros ayudantes en la administración de la empresa y tomando en cuenta la oferta y demanda de productos análogos en el mercado.

Plaza. Identifica al mercado como el lugar geográfico en el que ocurre el encuentro entre la oferta y la demanda, la empresa localice los mercados tomando en cuenta las ventas, debe partir del conocimiento del mercado existente, en el cual realiza sus ventas, el potencial, en el que sus productos sólo son parte del mercado potencial. Si conoce el tamaño del mercado potencial y las dimensiones de sus ventas conocerán el grado de participación en el mercado. La venta de los productos no siempre es directamente al consumidor, en ocasiones es a mayoristas que son intermedios entre la empresa que produce los artículos o servicio y los consumidores. El canal de distribución de la mercancía puede incluir varios intermediarios.

La atención a la plaza que tiene su producto no es otra cosa que la preocupación por delimitar las fronteras del mercado de la empresa; es decir, cuál es la extensión del mercado del producto a que puede aspirar llegar a vender con éxito.

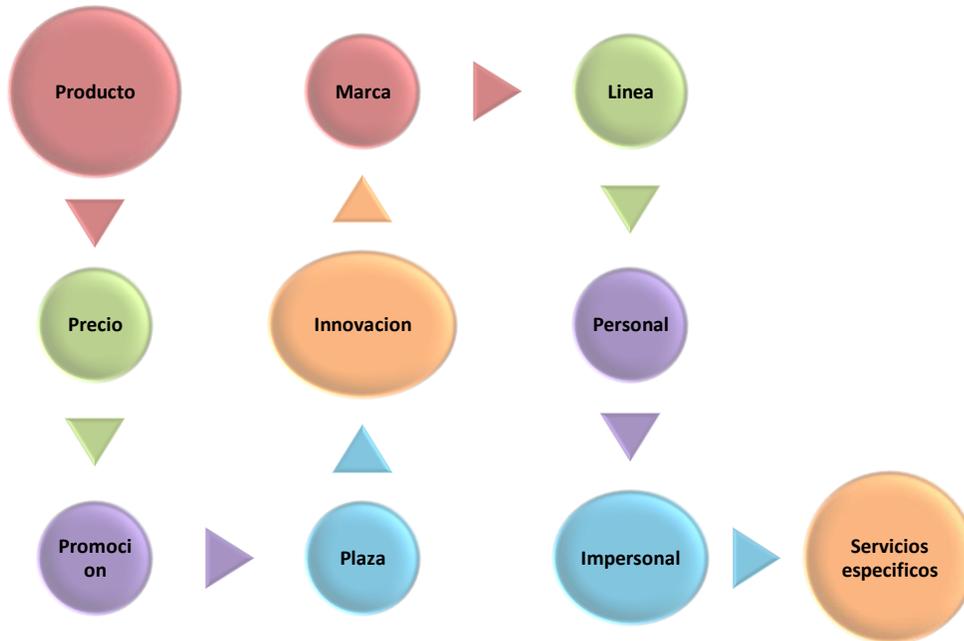
Promoción. Una vez que la empresa ha definido dónde y a través de qué canales va a vender, debe decidir la clase y oportunidad de la promoción. La

empresa no espera pasivamente a que ocurra la demanda de sus bienes y servicios, sino que se anticipa a esta demanda y procura atraerla y conquistarla. Una de las formas en la que puede lograrlo es a través de la publicidad, se entiende por promoción el conjunto de actividades realizadas por la empresa para atraer y conquistar la demanda de los consumidores.

Personal. Se realiza directamente de persona a persona; es decir, entre el vendedor y el comprador, según el giro del negocio, puede empezar por iniciativa del comprador o del vendedor. El vendedor suele seguir una estrategia de venta sea personal o impersonal hay que cuidar lo que se dice, como se dice y cuando se dice.

Impersonal. Se transmite el mensaje a un gran número de personas a través de medios como: rótulos anuncios comerciales, periódicos, revistas, televisión, cine y volantes. Las respuestas a estas preguntas nos permiten planear la publicidad del producto que vendemos, sin embargo, la promoción sólo inicia, no realiza las ventas, es decir, sólo invita a comprar el producto, se supone que capta la atención del consumidor, despierta su interés, lo invita a realizar la compra. Pero los efectos reales de la publicidad sólo se pueden apreciar en el volumen de ventas logrado después de que se efectuaron las actividades publicitarias. La calidad del producto o servicio es la mejor promotora de las ventas.

Figura N° 2. Factores controlables de la comercialización



Fuente: Falcón (2014), a partir de Lara (2013)

Enfoque de ventaja competitiva

De tal manera que los empresarios toman en cuenta la oportunidad de adquirir o acrecentar la participación de mercado, pero también tienen que tomar con mucho cuidado las condiciones que prevalecen actualmente en la industria en la cual competirán y además la probabilidad de que estas condiciones continúen a futuro.

Los empresarios cuentan ahora con dos problemáticas deben agregarle valor a sus productos ante los ojos de los consumidores y también deben de tratar de proteger esos valores agregados para que los competidores puedan lograrlo. Contar con una ventaja que le permita seguir compitiendo. Porter (1987) menciona que existen dos (02) estrategias básicas para obtener ventajas competitivas: 1.- Mantener costos bajos. 2.-

Diferenciar los productos de los que ofrece la competencia con el fin de cobrar un precio superior.

Es importante que la empresa identifique los factores que le permitan obtener una ventaja competitiva basada en los dos (02) factores mencionados. Son cuatro (04) los factores o criterios que puede tomar una empresa para lograr las dos (02) estrategias propuestas por Porter (1987).

1.- *Eficiencia*. El aprovechamiento de todos los recursos para obtener el producto, a mayor aprovechamiento de los recursos menor costo, reacomodar sus estructuras, asumir adecuados mecanismos de control, maquinaria más eficiente y limpia, cursos de capacitación, mantenimiento preventivo y algunas empresas implantan sistemas de calidad para asegurar la eficiencia.

2.- *Calidad*. Está relacionado con el punto anterior cuando una organización es eficiente y produce productos de calidad, se logra disminuir costos por re trabajos, servicios defectuosos y corrigiendo los errores además de que crea una imagen entre los clientes que proporciona nombre a la marca.

3. *Innovación*. La innovación puede abarcar productos, procesos, estructuras organizativas, entre otros aspectos.

4. *Capacidad para satisfacer al cliente*. Es lograr la aceptación del cliente, buscar satisfacer sus necesidades, disminuir los tiempos de respuestas, mejorar los diseños, incrementar los servicios complementarios y el servicio postventa.

La conjunción de estos factores permite una elevada conformidad de los clientes y diferencian la empresa de sus competidores, generando la

aceptación de nuestros productos por parte del cliente. Estos son los factores en los que el empresario tiene influencia y que necesitan que permanezcan para conseguir una ventaja competitiva contra los demás. Una empresa puede poseer recursos únicos y valiosos, pero si no tiene capacidad para explotarlos eficientemente no lograra distinguirse de sus competidores.

Las cinco variables de fuerzas competitivas de Michael Porter (1987) son:

1. Amenaza de nuevos competidores. Son empresas o negocios que no están en nuestro negocio en particular, pero que cuentan con los elementos y la posibilidad de hacerlo si se deciden, las empresas que ya están establecidas procuran hacer desistir a estos competidores de su entrada al sector, ya que el mercado tendería a volverse más competitivo, las barreras de entrada implica los costos significativos para poder entrar en el sector, mientras más elevado el costo, mayor será la barrera de ingreso para esos competidores. Estas estrategias están apoyadas en; a) Economías de escala. b) Diferenciación del producto. c) Requisitos de Capital. d) Costos cambiantes. e) Acceso a los canales de distribución

2. Poder negociador de los compradores. Los clientes pueden ser una amenaza competitiva, están en busca constante de precios bajos y mayor calidad del producto o servicio lo que provoca un incremento de los costos operativos. Los clientes prácticamente enfrentan a los competidores individuales uno contra otro en sus esfuerzos por obtener mejores precios o mayores concesiones, este tipo de amenaza se puede dar por los altos volúmenes o la unión de varios empresarios o cuando el cliente es muy poderoso y compra en grandes volúmenes y puede usar su poder de adquisición para bajar el precio, los productos que ofrecen son estándares o no diferenciados, o el producto no tiene gran importancia para la calidad final,

cuando es mayor el poder de los clientes de alto volumen a los que sirve una industria menos atractiva será, lo ideal sería tener un gran número de compradores pero no concentrados.

3. Poder negociador de los proveedores. Los proveedores son especialmente importantes cuando su producto es una gran parte importante del producto. Algunas empresas se asocian con sus proveedores, obtienen costos más bajos de transacción, mejor calidad derivada del empleo de habilidades tecnológicas, tiempos de transacción y reposiciones de inventarios.

4. Amenazas de productos sustitutos. Los sustitutos son alternativas de tipos de productos (no marcas) que realizan esencialmente las mismas funciones, por ejemplo la mantequilla y la margarina, el problema es que llegan a poner un tope a las ganancias, cuando limitan los precios en especial cuando la oferta excede a la demanda.

5. Rivalidad entre los competidores presentes. Es sano que exista rivalidad entre las empresas establecidas en un mismo sector, ya que influye en una competitividad de las mismas. Si la rivalidad es débil, las empresas tienen la oportunidad de incrementar sus precios y obtener mayores utilidades, pero si la rivalidad es intensa, se desencadena una fuerte competencia en precios que limita la rentabilidad de las empresas al reducir los márgenes de utilidad. Los productos se diferencian por nuevas características y servicios: los costos de transferencia al cliente son bajos.

Modelo PROE

Es un modelo formal de planeación estratégica que se basa en una serie de pasos, es un proceso que toma diversos esquemas de otros modelos.

propuestos. Sus siglas indican los pasos que abarca este modelo; **P**- Posición, **R**- Recursos, **O**- Objetivo, **E**- Estrategia.

Posición. Se refiere a la posición o condiciones a las que la empresa enfrenta en el mercado, esto implica que la empresa deba conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, este método proporciona de manera muy detallada elementos para realizar este estudio y se centra en conocer estos tres factores básicos:

1. Antecedentes de las tendencias de ventas de la empresa. En este apartado básicamente el planeador tiene que recabar la información necesaria, el método proporciona un esquema básico de preguntas de quién, qué, cuándo, dónde y por qué, para recabar la información más completa posible, no se puede planear sino se cuenta con la información apropiada, las preguntas que mencione anteriormente van especificando ciertas características en cuanto a la clasificación de esa información ¿Qué servicios?, ¿cuáles son sus ventajas, debilidades, oportunidades y estrategias.?, ¿Qué opina el cliente de si es un servicio bueno o malo?, ¿Qué hay que hacer para lograr ventas más amplias?
2. La tendencia del mercado total para cada producto. Lo primero es dar una clasificación correcta al segmento de mercado en el que estamos participando, y clasificarlo por zonas y temporadas, sus tendencias, temporalidad, factores clave de compra por parte de los clientes, factores de localización, canales de distribución y un análisis detallado y escrito de todos estos factores. Al mismo tiempo que analizamos a la competencia en estos factores antes mencionados.

3. Situación relativa a la competencia. Ahora teniendo toda la información anterior podemos realizar una evaluación realista de nuestra situación y podemos realizar un informe de fortalezas y debilidades de la compañía

Recursos. Es analizar la capacidad de la empresa y las formas en que sus diversos recursos y destrezas actúan recíprocamente para procurarle ventajas económicamente productivas, analizarlas con los factores de éxito del mercado en que compite y con los recursos y destrezas de los competidores. Todas las organizaciones poseen cuatro tipos de recursos y es necesario analizarlos para determinar los factores de éxito en cada uno de ellos.

1. Recursos Humanos
2. Recursos Financieros
3. Recursos Materiales
4. Recursos Técnicos

El modelo Proe realiza un análisis de recursos basado en el análisis de tres pasos de Hofer y Schendel (1985) que consiste en:

1. Desarrollar un perfil de sus principales recursos y destrezas. Es necesario identificar los principales recursos y destrezas de que dispone cada uno de estos tipos de recursos.
2. Compararlo con los requisitos clave de éxito, de los segmentos producto-mercado en que compite a fin de identificar la fortaleza principal para elaborar una estrategia económica viable y las debilidades críticas a vencer, para evitar el fracaso.

3. Realizar una comparación de sus fortalezas y debilidades, con la de sus principales competidores para identificar las áreas en que tienen recursos y destrezas para desarrollar una ventaja competitiva.

Objetivos. Para esto es comprender la misión de la empresa y después establecer metas que se traduzcan en términos concretos. El método establece que los objetivos sean trazados mediante una cadena de objetivos basados, por el nivel estratégico, táctico y operativo y radica en el supuesto lógico de que cada una de estas áreas, deben adaptarse a sus necesidades sin perder el orden lógico o jerarquía de estos objetivos como está establecido en el organigrama, para la formulación de estos objetivos de cada área, estos deberán ser formulados por el responsable del área y tomara en cuenta tres fuentes básicas de información.

1. Los resultados logrados en el pasado.
2. Los lineamientos de la dirección superior, así como de las necesidades de los pares. Integración horizontal y vertical.
3. El propio análisis estratégico correspondiente al área.

Estrategias. Una estrategia es el patrón de respuesta de una organización a su entorno, responde a la pregunta cómo vamos a llegar ahí, aunque cada empresa es diferente, puede identificar la estrategia para la suya, si solo separa las decisiones que deben tomarse para colocarla en su medio ambiente. El secreto para manejar el tiempo y la oportunidad de las predicciones claves, consiste en controlar los eventos detonadores clave alrededor de la predicción.

Si conocemos la historia de la empresa y su manera de pensar, por lo que toma como referencia sus procesos estratégicos pasados entonces

podemos predecir cómo se comportará, es decir cuando las características de una situación son conocidas y se han vivido con anterioridad. El análisis de tendencias es un paso importante, pero lo primero a realizar es un análisis estructural de la empresa, así como su relación con su medio (clientes, tendencias y competidores) podrá comprender más profundamente cómo será su comportamiento en el futuro

Estrategias de mercado

La descripción de un plan de marketing que no es más que un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

Así mismo posee dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en esta prima el aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico, ambos comparten el deseo de ser exhaustivos, no se trata de un bosquejo, de una idea; en ambos casos se trata de un plan sistemático para alcanzar unos fines, también un cometido externo: suele ser el memorando que se presenta para la captación de recursos financieros o ante los propietarios de la empresa para que decidan sobre la activación de un movimiento estratégico o el lanzamiento de un producto. En este sentido, persigue convencerles, dando la imagen de una idea sólida, bien definida y perfilada según sus objetivos.

También resulta pertinente en principio entender los fundamentos a partir de los cuales se establecen las directrices para formular cualquier tipo de estrategia o plan estratégico de marketing, en su campo de aplicación, de hecho, muchos de los conceptos que se utilizan en las estrategias de mercado, se han tomado del vocabulario de estrategia militar. Tal como señala Cohen (2005: 61), “al nivel más alto de la estrategia se le denomina estrategia maestra, esto incluye diferentes elementos, además del militar, el poder económico y la diplomacia”.

Así mismo, en Marketing encontramos una concepción similar a la estrategia en lo que se llama la pirámide estratégica. En lo más alto de la figura la Dirección Estratégica de Marketing que se ocupa de alcanzar los objetivos generales de la empresa. La decisión de seguir o no con un negocio, producto o línea de productos corresponde a los niveles más altos de la empresa (*Ver Figura N° 3*). Un escalón más abajo se encuentra la Estrategia de Marketing, o sea, estrategia que se sigue para ejecutar lo que se ha decidido hacer en la elección estratégica de Marketing

Si en los niveles organizativos más altos se ha tomado la decisión de explotar la posibilidad de posicionamiento en el mercado local, nacional o internacional, esta decisión correspondería a la Dirección estratégica de marketing, descendiendo al escalón de la estrategia de marketing surge la interrogante: ¿Cómo se podría lograr?.

Finalmente en el nivel más bajo de la pirámide, pero no menos importante, figuran las Tácticas de Marketing, es decir, las acciones realizadas para ejecutar la estrategia de marketing decidida en el nivel anterior, en este campo se opera con las diversas variables de marketing que tienen que ver con el producto y su precio, promoción y distribución

Figura N° 3. La pirámide estratégica



Fuente: Falcón (2014), a partir de Cohen (2005)

Mercado actual del producto Suizo de compresión veno – muscular

Valor distintivo

Todo aquel involucrado con el mercado deportivo, amateur o profesional, y de salud; tiendas comercializadoras de artículos deportivos y de salud en general donde el cliente final sean personas deportistas o de vidas muy activas, de ambos sexos. Sin embargo, es importante destacar que el perfil de un comprador o consumidor, se presenta inclinado a las clases: media y media alta, aquellas que por su poder adquisitivo, orientación a la salud y al perfeccionamiento de su imagen física, ya sea por moda o funcionalidad, busca productos de calidad y que ofrezcan un plus o adicional, a través de su estrategia de mercado busca abrir posibilidades de alcance a todo aquel que desee portar y gozar de los privilegios de la marca, entre sus funciones y objetivos está el contribuir a “vivir sanamente”, independientemente del nivel económico al que pertenezca el individuo.

- ✓ Para aquellos que están llenos de buenas intenciones de volver a estar en forma, pero sin la fuerza y con la falta de entrenamiento.

- ✓ Para la experiencia de aquellos dispuestos a empujar sus límites sin hacerse daño, pero que no tienen el tiempo de recuperarse.
- ✓ Para aquellos que quieren hacer largas sesiones de alto impacto muscular y que se ejercitan todos los días.
- ✓ Para los que tienen que ganar, pero que no hay lugar para las lesiones, calambres o dolores.
- ✓ Para los que tienen sesiones de entrenamiento back-to-back, con periodos de recuperación reducidos y además muchos viajes y traslados.

Especificación de valor único y distintivo del nuevo producto

A pesar de la alta gama de productos de compresión muscular existentes actualmente en el mercado mundial, sin duda alguna demuestra ser una prenda o producto privilegiado entre muchos. Su alta tecnología, y alcance que ha tenido en el mercado internacional en tan poco tiempo así lo sustentan. Los siguientes aspectos que se mencionan a continuación corroboran su excelencia y lo hace distinguirse y diferenciarse de las demás marcas ya existentes:

- ✓ Tienen un olor característico.
- ✓ Los músculos sufren menos y están listos para más entrenamiento.
- ✓ Presenta una gran variedad de tallas, colores y son piezas que no tienen costuras para maximizar la eficiencia y la vida útil del producto.
- ✓ Los productos son tanto para entrenar como para recuperarte.

- ✓ Proporcionan una buena protección contra el frío y una increíble compresión.
- ✓ Algunos de los productos poseen unos pequeños puntitos de silicona ubicados en la zona inguinal, para que la pieza no se mueva de la posición correcta.
- ✓ El material sintético a base de poliamida aparte de ser un material muy ligero y suave que no causa irritaciones, ni alergias, permite ser usado en todas las actividades deportivas incluso en natación, ya que no absorben nada de agua, y el 28 % de elastano facilita mucho los movimientos de la pierna al batir el agua, obteniendo unas sensaciones gratificantes.
- ✓ Se percibe una mayor presión superficial permitiendo sentir más la posición de los músculos, se nota como los vientres musculares se fijan a la estructura ósea reduciendo los balanceos y las perjudiciales vibraciones, colaborando en mantenerlos en una posición de rendimiento óptima.
- ✓ Tiene garantía de 2 años en todos sus productos.
- ✓ UPF 50 / UPF 30 + factor de protección solar para proteger de los rayos UV.
- ✓ Ayuda a disminuir los olores a través de telas antibacterianas.

Mercado. Investigaciones como estas han llamado la atención no solo del sector deportivo, sino también de los gremios médicos, quienes han visto en estas prendas una alternativa de tratamiento para muchas lesiones musculares y circulatorias. A pesar de existir pocos trabajos de investigación, los laboratorios científicos propios de cada marca fabricante de compresión realizan investigaciones con pacientes, deportistas amateurs y profesionales, que respaldan estas afirmaciones. Por tal motivo, en la actualidad son muchas las marcas, entre las que podríamos mencionar: Skins, Zensah, Cep, Under Armour, Zoot, 2XU que compiten entre sí, y se hayan presentes en el mercado de los EE.UU, Europa, Canadá y Latinoamérica.

Público objetivo. Es importante señalar que el espectro de mercado de los productos es bastante amplio, ya que no solo podemos atacar el mercado deportivo, que como se ha especificado engloba a cualquier actividad deportiva de bajo o alto impacto, a nivel profesional o no; adicionalmente trabaja exitosamente en personas que están siendo rehabilitadas por algún daño, pacientes que están siendo atendidos con fisioterapias, o que presentan algún trastorno sistémico que pudiera influir en la circulación retardando así el retorno venoso con acumulaciones de toxinas en los grupos musculares, por supuesto, siempre y cuando su médico tratante lo especifique. Debido a que la marca ofrece una amplia gama de modelos, específicos para cada grupo muscular, con compresiones variables dependiendo del objetivo que desee alcanzar o uso que quiera darle el consumidor, de igual forma puede ser empleado por cualquier profesional o no que pase largas horas de pie o viajando constantemente. Los productos son empleados tanto en entrenamiento como en competición, o en fase de recuperación, pues está comprobado que mejoran el rendimiento de los

atletas y no atletas, e igualmente ayudan en la recuperación en caso de lesiones.

Resulta evidente como dentro del mercado internacional que compete, la marca a pesar de haber sido creada en el 2008 y de ser la última dentro de su grupo competitivo, se ha posicionado entre los primeros del mundo en un lapso bastante moderado de tiempo. De igual forma, su cobertura a nivel mundial ha sido evidentemente bien aceptada y forjada en cada país que se ha distribuido.

Tendencias estratégicas de mercadeo

Las 4P evolucionan

Considerando lo publicado por Lara (2013) sobre Precio, Producto, Promoción y Plaza, si algo de marketing se ha filtrado en el mundo empresarial son las clásicas 4 p's. Se han utilizado por décadas como marco conceptual para elaborar y analizar la estrategia del marketing de productos y empresas. Las cuatro son conceptos básicos y ordenados, pero algunos los consideran anticuados. La globalización y los cambios radicales en el mercado obligan a que los modelos estratégicos se revisen constantemente.

De ahí la evolución de las 4p's hacia las 4p's. Producto evoluciona a Cliente; promoción/publicidad hacia Comunicación. Precio, hacia Calidad/precio; y finalmente plaza, hacia Conveniencia. Parece un juego de palabras; pero las 4p's representan un nuevo modelo mental, que además de ser estratégico, puede definir el éxito o fracaso de un negocio.

Enfocarse al producto suena viejo. Ya se superó la etapa los ingenieros mejoraban, por mejorar, permanentemente las características

técnicas de un producto. Más rápido, más ligero, más poderoso, más grandes. Las mejoras no siempre están conforme a lo que quiere el mercado y a las posibilidades económicas de hacérselas llegar.

Los avances técnicos en el producto no siempre garantizan la aceptación en el mercado. El cliente es el factor decisivo en la creación y generación de productos. Antes se trataba de vender lo producido, hoy se trata de producir lo que se vende. El cliente, de una manera u otra, el que determina finalmente las características del producto, no es lo que se puede producir; sino lo que se puede vender.

La segunda migración conceptual es la de promoción - publicidad hacia la comunicación. La masificación de los mensajes a través de los medios como la televisión, radio y prensa, ha perdido efectividad, en tanto el bombardeo de mensajes que la mente del consumidor está saturada es bastante difícil que un mensaje “se cuele” y logre posicionarse dentro del portafolio de productos que consume una persona, aun en el caso de que la publicidad llegara a su mercado meta, la parte interesante es saber qué piensan los consumidores del producto, qué sugerencias tiene, qué le falta a la oferta para que compren, o qué se le puede quitar para que resulte más accesible.

La respuesta está en la comunicación selectiva y directa sintoniza los esfuerzos de la empresa con los deseos de los consumidores, la promoción y la publicidad son unilaterales; la comunicación es bilateral. La interactividad es el signo de los tiempos. Hacer campañas promocionales y de publicidad, sin hacer campañas de comunicación directa con el cliente, es como hacer la mitad del trabajo, pero pagando precio completo.

Construir comunidad de clientes en las redes sociales

Una vez descritos los conceptos anteriores, es necesario conocer cuáles son los pasos necesarios para la implementación del Marketing en las Redes Sociales, según Weber (2009).

1.- Observar y crear un mapa del cliente. Lo primero es la observación, involucrarse profundamente en los medios sociales, los blogs, para ubicar los sitios más influyentes, lo que le permitirá determinar de qué están hablando los internautas, la observación le ayudará tener un panorama más preciso sobre el terreno en el que va a maniobrar, ya que el mundo digital es muy grande y lo más posible encontrar conversaciones que analicen lo que usted está fabricando, lo que está haciendo, contra quién compite, qué están opinando y comprando sus clientes.

Dentro de este primer paso, también se debe determinar el objetivo del negocio, parece obvio, no obstante, no siempre se sabe cuál es la meta de marketing que se quiere alcanzar, hágase preguntas con respecto a esta actividad, por ejemplo ¿existe un mercado objetivo que quiera alcanzar de manera más efectiva? Teniendo claro el objetivo, definir la audiencia por su comportamiento, demografía, tema de interés o cualquier cosa que sea relevante para su objetivo de negocio, este aspecto es determinante, mientras más minuciosa sea su definición del público más efectivo será su marketing.

Llegados a este punto, lo que debe hacer una investigación sobre las mejores prácticas de sitios Web que le faciliten decidir cómo será su página, qué le gusta o no a su público; ahora, debe elegir de 10-15 palabras claves, los términos de búsqueda que lo guiarán a los sitios de Internet donde está

siendo nombrado o discutiendo los temas que a usted le preocupan; utilice herramientas de seguimiento, medición y reporte que le proporcionen información sobre los temas de interés de su comunidad, para que su compañía se convierta en la fuente de información sobre ese tema, construya una comunidad de gente especialista en este tema, con experiencia y capacidad de brindar sugerencias relacionadas.

Finalmente, debe crear un mapa del cliente, pueden identificarse muchos grupos de clientes, por ejemplo, los que compran el producto, los que distribuyen, los que financian la compra, los que tienen repuestos, lo realmente importante es definir a todos estos grupos diferentes de consumidores y entender sus deseos, necesidades y preocupaciones, para crear un mapa del cliente, y asegurarse de que ningún grupo es pasado por alto.

2.- Reclutar Miembros de la Comunidad. Cada día aumenta la cantidad de personas que pasan más tiempo expuesto a Internet que a los medios convencionales la disminución de esta audiencia, se ha convertido en una magnificación de influencia de las comunidades en línea, casi el 75% de estas personas dice que son sus amigos y su familia los primeros que influyen sobre sus decisiones de compra, y el 63% considera las opiniones y comparaciones de productos, tan creíbles como comentarios de expertos.

Esta tendencia de informarse en las redes sociales antes de tomar una decisión de compra seguirá aumentando, según el estudio de datos generales sobre marketing interactivo, más de un tercio de los consumidores opinaron, que en el futuro podrán confiar en las opiniones de productos encontradas a través de foros y canales en línea más frecuentemente. Nueve de cada diez usuarios de Internet dice que tienen mucha más confianza en lo

que dicen sus contactos en línea que lo que dicen los comerciantes, y 20% de los consumidores dicen que, basados en información encontrada en línea compraron un producto diferente del que originalmente estaba intentando adquirir.

No basta con abrir una página y vaciarle contenido, se necesita un plan para atraer y retener a los miembros de la comunidad, es decir, poner en práctica el conocimiento de marketing, ya que en el Marketing para las redes sociales también estará tratando de generar conciencia de marca, inducir un criterio y construir la fidelidad de los consumidores.

Según Compete inc., hay cuatro razones por las cuales la gente se une a las redes sociales: 1.- Encontrarse con gente. 2.- Entretenerse entre sí. 3.- Aprender algo nuevo. 4.- Influir en otros. Teniendo en cuenta estas razones, reclutar miembros, enviar invitaciones, puede empezar por los empleados, por ejemplo, imprima su dirección electrónica en cualquier publicación de mercadeo que tenga. **Interactiva.** Las relaciones de medios digitales son interactivas con muchas voces involucradas en la discusión; esto contrasta con las relaciones públicas tradicionales, que eran una comunicación de una vía desde los medios de comunicación hasta el público. **Inmediata.** No existen plazos, una respuesta puede ser instantánea; esto es muy diferente de los plazos que requieren los medios tradicionales. **Interconectada.** El contenido puede ser agregado, compartido, vinculado y eliminado. Inclusiva. Gente que tenga interés y pasiones comunes se puede reunir fácilmente y analizar y compartir sus preocupaciones. **Infinita.** No existen limitaciones sobre la audiencia; se publica en la red localmente y la distribución es global.

En este punto, una vez que se cuenta con la comunidad es necesario crear un sentimiento de afinidad, para lograrlo lo recomendable es llegar a

comunidades establecidas y crear valor de marca, puesto que la tendencia será que estas comunidades atraerán más gente. Recorra a expertos en la materia que compete a su empresa, que tengan un discurso interesante que decir o compartir con los miembros de su red. Para que una persona regrese una y otra vez a una página es porque consiguió en ella algo que le interesa.

3.- *Evaluar en línea las estrategias de comunicación:* Una vez definidas las estrategias de comunicación para llegar a los clientes objetivos, es importante definir las estrategias de transmisión, conocidas como agregadores de reputación, blogs, comunidades digitales y redes sociales. Un agregado de reputación, es un sitio que proporciona rankings de contenido y de sitios, es decir, una vez realizada una búsqueda, la reputación del mismo dependerá de la ubicación en la que aparezca.

Por otro lado, un blog “es un diario digital”, en el que los autores publican contenidos para que sus lectores publique, a su vez, comentarios al respecto. En relación con las comunidades digitales son sitios en línea donde la gente se integra alrededor de un área de interés común, y a menudo incluyen contenido profesional finalmente, las redes sociales, son comunidades basada en miembros que le permiten a los usuarios vincularse con otros usuarios mediante invitaciones. Entretanto se está desarrollando la estrategia de comunicación, es menester formular la manera de aparecer en la mejor posición en los motores de búsqueda, para que sus consumidores potenciales puedan encontrarlo, identifique los temas importantes y etiquete su página, para que esto ocurra.

4.- *Entablar conversación con las comunidades.* Llegados a este punto, es necesario saber cómo entablar conversaciones con la comunidad (es), el posicionamiento de marca es el diálogo que usted tiene con sus

consumidores actuales y potenciales. Mientras más sólido sea el diálogo, más sólida será su marca. Muestre a la comunidad lo que representa la marca, lo que le preocupa a su compañía, por ejemplo desde el punto de vista social, y consiga el diálogo, después de lograrlo, solo le resta conducirlo. Tenga presente que lo importante es hacer que los consumidores formen parte de la marca, sin dejar de estar usted presente en las conversaciones, lo que comentan sus consumidores y consumidores potenciales, está fuertemente conectado con su reputación y posición de marca en los medio sociales de comunicación. Es por esto que usted tiene que formar parte del dialogo

5. - Técnicas para medir la participación con nuevas herramientas: A lo largo de estos pasos se ha sostenido la importancia de crear comunidades para alcanzar e influenciar grupos de personas que comparten intereses, gustos y comportamientos, no obstante, surge una duda ¿vale la pena el costo y el tiempo invertido? investigaciones sugieren que la respuesta es sí, debido a que la satisfacción del consumidor, sus ideas y comentarios, son importantes para su negocio, y de aquí surge la importancia de la afirmación de Aberdeen citado por Webber (2009: 114) “el monitorear y analizar las redes sociales puede ser valioso” y para ello existen herramientas que le permiten medir su participación.

Para medir, es necesario saber qué se quiere medir, la respuesta a esto son sus objetivos, por ejemplo, impulsar los ingresos por ventas, atraer nuevos clientes, mejorar su participación en redes sociales, más la experiencia de sus clientes.

Existen herramientas gratuitas que pueden ayudarle al seguimiento de las discusiones, las mismas le alertarán cuando su marca/nombre/palabra

clave sea mencionada, no obstante, éstas no le brindarán ninguna visión o análisis. En ocasiones y dependiendo de la empresa, esta información es suficiente, pero si lo que busca es hacer seguimiento a una discusión de un mercado en vivo, podrá ver que el exceso de actividad abrumará la capacidad de seguirla mediante una herramienta gratuita, para esto, hay herramientas más sofisticadas, que le brindarán información más precisa.

6.- Promueva su comunidad ante el mundo. Dado que existen tantas páginas en Internet, es necesario promover su comunidad, de la misma forma que lo hace con su producto/servicio; utilizando los medio sociales de comunicación para hacer que la gente hable, así es como acudirán a su comunidad y se involucrarán, también mediante la publicidad tradicional y el marketing directo, siempre con el objetivo de enviar gente a su comunidad digital, para crear una comunidad e incluso promoverla Morrison citado por Weber, (2009:131) afirma que, lo primero es “tener algo que los usuarios realmente vayan a encontrar atractivo, algo de valor suficiente como para alentarlos a participar. Si usted no tiene esto, puede promocionar tanto como quiera y va a seguir consiguiendo una participación nula

7.- Mejorar los Beneficios de la Comunidad: si decide crear una red social, lo importante es mejorarla continuamente, de manera de darle mayor valor para la comunidad, para mantener la calidad, de lo contrario. Mientras su sitio cobra las necesidades de los clientes, sus vínculos lleven al lugar correcto y funcione correctamente, seguramente habrá conseguido un seguidor, pero la funcionalidad no es todo, vaya más allá, brinde lo que sus consumidores necesitan hoy y anticipe lo que podrá ofrecer mañana, un sitio Web requiere el mismo tipo de atención y constante mejoramiento, una vez que su página está en línea ya es momento de empezar a mejorarlo.

Definición de Términos Básicos

Administración: Proceso de planeación, organización dirección y control del trabajo de los miembros de la organización, usando los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

Competitividad: Conjunto de ventajas como calidad, atención al cliente, investigación, precio, entre otras, que permite a una empresa diferenciarse de otras.

Control: Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes.

Diagnóstico: Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que producen en su medio ambiente

Entorno. Ambiente externo que influye en la vida y operaciones de la institución.

Misión: la definición del negocio, el posicionamiento meta por segmento de mercado, el rol estratégico de los canales, las ventajas competitivas sustentables requeridas en factores claves para el éxito.

Organización: es la estructura que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia.

Toma de decisiones: es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida.

Variables estratégicas: definidas por los objetivos que la empresa desea obtener y que se vinculan a las decisiones a largo plazo ya que no es probable su modificación en el corto plazo.

Ventaja Competitiva: en marketing y dirección estratégica, la ventaja competitiva es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

Visión: es el conjunto de ideas generales, alguna abstracta, que proveen al marco referencial de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Para Méndez (2001:64) "... el método de investigación es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento", constituye el conjunto de procesos que el hombre debe desarrollar en la investigación y demostración de la verdad, dado que permite el procedimiento lógico general a seguir en el conocimiento y llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para fines del estudio que se presenta el diseño no experimental de campo, que según los autores Palella y Martins (2010:87) "El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable, el investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes, se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos"

El análisis e interpretación de los resultados que se obtendrá con la investigación de campo, permitirá información de primera mano, sumamente útil, para la interpretación de la problemática planteada, en el impacto del cambio de las estructuras organizacionales, el manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2006:18), define a la investigación de campo como "el análisis sistemático de problemas en la

realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo”.

Tipo de Investigación

La investigación que se desarrolla encuadra como un estudio descriptivo, según el autor Hernández, Fernández y Baptista (2008:153) “tienen como finalidad descubrir situaciones o eventos”, es decir, como es y cómo se manifiesta un problema, donde se busca especificar las propiedades importantes de cualquier fenómeno sometido a análisis, en este sentido, el investigador se limitó a la observación de los hechos tal como ocurren, con el objeto de describirlos.

Colectivo a Investigar

El autor Hernández, Fernández y Baptista (2007:126), define la población como “un conjunto de todos los casos que concuerdan en una serie de especificaciones”. Por lo cual la población o universo de la investigación será conformada por todos los socios, gerentes y personal especializados que laboran en la empresa familiar objeto de estudio en la comercialización de un producto Suizo de compresión veno-muscular, que en total forman un equipo de ocho (08) personas, ubicados en el estado Carabobo, por tanto en este caso el estudio presenta una muestra igual que la población, según lo expresado por Eyssautier (2008:204) “es un grupo de personas o cosas similares en uno o varios aspectos, que forman parte del objeto de estudio” y con respecto a la muestra; “se define como un

determinado número de unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de analizar esas unidades con detenimiento; de la información resultante se aplicara a todo el universo”, en este caso todo el personal de la empresa familiar.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnicas y recolección de datos corresponden con las estrategia y técnicas que se utilizaron para obtener la información necesaria que permite determinar las estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, con el fin de develar la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano, en donde se procede a seleccionar uno o varios instrumentos, aplicarlo y procesar los datos recolectados, para así finalmente analizar dichos datos. Al respecto señala Sabino (2007:99) “un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

De manera que, como técnica de recolección se implementó la observación participante directa, la misma se desarrollará en dos etapas: En primer lugar, la revisión bibliográfica de textos, revistas, trabajos y artículos de interés relacionados con el tema en estudio, considerados como las fuentes primarias del estudio. En segundo lugar; por medio de la aplicación de la técnica de la encuesta a los socios conjuntamente con un cuestionario tipo Likert, bajo las alternativas de respuesta; 1) *Totalmente de acuerdo*, 2) *Parcialmente de acuerdo* 3) *Ni de acuerdo, ni en desacuerdo*, 4) *Parcialmente en desacuerdo* y 5) *En desacuerdo*. El investigador mediante

la aplicación de estas técnicas e instrumentos, espera dar respuesta al objetivo general que corresponde: determinar las estrategias de mercadeo orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, con el fin de develar la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano

Al momento de seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se consideró el colectivo a investigar y los objetivos propuestos, entre otras, de forma que fuera escogida la más óptima para desarrollar la investigación, considerando así la relación entre técnica e instrumento expuesta por Arias (2006:67) “se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información y un instrumento es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

En el mismo orden de ideas el consideró la técnica orientada al desarrollo efectivo del instrumento del trabajo de postgrado, siendo una de las estrategias más eficaces corresponde al Cuadro Técnico Metodológico que según Hurtado y Toro (2001:76) “esta descomposición nos permitirá extraer los enunciados generales y elementos estructurados más específicos y precisos, con la intención de que una vez convertidos en categoría de análisis o variables indicadores e ítems, puedan servirnos como elementos medibles en los instrumentos de recolección de datos”

Es una forma de presentar esquemáticamente el desarrollo de la investigación, para así dar cumplimiento con los objetivos de la misma y la posterior clasificación e interpretación de los datos obtenidos en el transcurso del desarrollo de la investigación (*Ver Cuadros N° 2 y 3*).

Cuadro N° 2. Cuadro Técnico Metodológico. Objetivo Especifico 1. Describir la estructura organizacional orientada a la estrategia de mercadeo de una empresa familiar, comercializadora de un producto suizo de compresión veno-muscular, ubicada en el estado Carabobo.

Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica	Fuente
Gerencia Estratégica	La gerencia estratégica es donde el empresario se pregunta si opera en el tipo de negocio correcto; es decir, en el que obtendrá mayores posibilidades de éxito y lógicamente ser competitivo. Dolan (2004)	Misión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conoce la misión de la empresa 2. La misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal 	Cuestionario	Revisión Documental Consulta en la web Socios Encuestados
		Visión	<ol style="list-style-type: none"> 3. Conoce la visión de la empresa 4. La visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el persona 		
		Principios y valores	<ol style="list-style-type: none"> 5. Conoce los principios y valores de la empresa 6. Los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal 7. Consulta un manual de la empresa con frecuencia para los diferentes procesos que se llevan a cabo 		
		Objetivos de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> 8. Los objetivos de la empresa están claros y son de conocimiento de todo el personal 9. Asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas por la gerencia 10. La dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas 		

Fuente: Falcón (2014)

Cuadro N° 3. Cuadro Técnico Metodológico. Objetivo Especifico 2. Definir los factores de comercialización del uso del producto suizo de compresión veno-muscular en el mercado Venezolano

Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica	Fuente
Factores de comercialización	Son los elementos que determinan el mercadeo efectivo de un producto, deben ser considerados para cualquier estudio de estrategias de mercado.	Producto	11. El producto de compresión veno-muscular es de alta calidad y uno de los mejores del mercado	Cuestionario	Revisión Documental Consulta en la web Socios Encuestados
		Innovación	12. El producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo		
		Servicios Específicos	13. El producto es de uso exclusivo para medicina y deporte		
		Marca	14. La marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente		
		Línea	15. La línea del producto es deportiva y atlética		
		Precio	16. El precio del producto de compresión veno-muscular es adecuado y al alcance de todos los estratos sociales		
			17. El precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas		
			18. Si el producto de compresión veno-muscular fuera más económico, conservando la calidad se comercializara mas		
		Plaza	19. El producto se comercializa en localidades adecuadas 20. Se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto		
Promoción	21. La publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo				
Personal	22. Las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto				
Impersonal	23. La empresa publica anuncios en prensa, revistas y redes sociales para comercializar el producto.				

Fuente: Falcón (2014)

Validez y Confiabilidad

La validez del instrumento acuerdo a Kinnear y Taylor (1999:218), se refiere “al grado en el cual el proceso de medición está libre tanto de error sistemático como error aleatorio”, para ello se realizará a través de la técnica del juicio de expertos, que según Palella y Martins (2006:73) “... los expertos revisan el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo, y hacen recomendaciones para que el investigador efectúe las debidas correcciones, en los casos que lo considere necesario”, en el caso del presente estudio se consultaron a tres profesionales expertos en las ciencias administrativas y/u organizacionales, los cuales emitieron su juicio mediante un formato establecido para la evaluación y pertinencia de cada ítems.

En el mismo orden de ideas, según Kinnear y Taylor, ob. cit (p. 220) la confiabilidad representa “el grado hasta el cual el proceso de medición está libre de errores aleatorios, es decir, se ocupa de la consistencia, exactitud y capacidad de predicción de los hallazgos de la investigación”, para ello el autor ha definido apoyarse en la estadística descriptiva, bajo la técnica del coeficiente alfa de cronbach (*Ver cuadro N° 4*).

Técnicas de Análisis y Presentación de la Información

Una vez recolectado los datos e información necesaria para la investigación, mediante la técnica de los instrumentos empleados, se dio inicio al procesamiento de datos. La información producto de la encuesta se tabuló en una tabla de frecuencia, organizándose de acuerdo al criterio, por número de preguntas, los datos son representados en una matriz de datos, en una representación basada en tablas de frecuencia y gráficos de barra. Otro elemento que se agrega a las distribuciones de frecuencias son las

frecuencias relativas, de acuerdo a los autores antes mencionados se entienden como los porcentajes de casos en cada categoría, los cuales son calculados de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\text{Porcentaje} = \frac{N_c}{N_t} (100)$$

Donde N_c es el número de frecuencias absolutas o números de casos y N_t es el total de casos. En futuras fases de este estudio se presentan la tabulación e interpretación de los resultados del instrumento aplicado.

Cuadro N° 4. Coeficiente Alfa de Cronbach

COEFICIENTE ALFA CRONBACH																										
Aplicado al Instrumento																										
ESTRATEGIAS DE MERCADEO, ORIENTADA S A LA COMERCIALIZACION DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENOMUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO																										
ITEMS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	TOTAL PUNTAJE	
PERSONAL	1	5	5	5	5	5	5	1	2	5	1	1	1	1	1	2	4	1	1	1	5	2	3	4	66	
	2	5	5	5	5	5	3	5	2	3	2	1	1	2	1	2	4	2	1	1	5	2	2	2	66	
	3	5	5	5	5	5	5	3	2	1	1	1	1	1	1	2	4	4	1	1	5	3	3	4	68	
	4	5	5	5	5	5	3	5	2	3	2	1	1	2	1	2	3	1	1	1	5	3	2	2	65	
	5	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	4	2	2	2	1	5	3	4	43	
	6	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	1	1	1	1	2	4	2	1	1	5	3	4	2	70	
	7	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	4	2	2	2	2	3	1	4	46	
	8	5	5	5	5	5	5	1	5	3	1	2	2	1	1	5	5	1	1	1	5	4	4	2	74	
	SUMA		33	33	33	33	33	29	24	20	21	12	9	9	10	10	18	32	15	10	10	33	25	22	24	498
	PROMEDIO		4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	3,6	3,0	2,5	2,6	1,5	1,1	1,1	1,3	1,3	2,3	4,0	1,9	1,3	1,3	4,1	3,1	2,8	3,0	62,25
DESVIACION		1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,8	1,1	1,3	0,5	0,4	0,4	0,5	0,5	1,2	0,5	1,0	0,5	0,5	1,6	1,0	1,0	1,1	11,35	
VARIANZA		2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,6	3,1	1,1	1,7	0,3	0,1	0,1	0,2	0,2	1,4	0,3	1,0	0,2	0,2	2,7	1,0	1,1	1,1	128,79	
SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS																							31,9			
RESUMEN DE RESULTADOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23		
0	NO CONTESTO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
1	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	1	1	1	1	1	2	0	2	4	7	7	6	6	1	0	3	6	6	1	0	1	0		
2	PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	1	1	1	1	1	2	6	1	4	1	1	2	2	6	0	4	2	2	1	2	2	4		
3	NIDE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0	0	0	0	2	1	1	4	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	4	3	0		
4	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	1	0	0	0	1	2	4		
5	TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	6	6	6	6	4	3	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	6	1	0	0		
TOTALES		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8		

$$\alpha = \frac{N}{N-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] = 0,79$$

Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad

Rangos	Coeficiente Alfa
Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

TOTAL ITEMS = 23

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para el cálculo de confiabilidad, ésta fue calculada utilizando el indicador de confiabilidad denominado coeficiente Alfa de Cronbach. Para el caso en estudio arrojó un resultado en la escala de 0,79, concluyéndose que el instrumento posee una confiabilidad Alta desde el punto de vista estadístico.

Autor: Carlos J. Ruiz Bolívar
 Título: Instrumentos de Investigación Educativa
 Ediciones CIDERG, c.a
 .Barquisimeto, Edo. Lara Venezuela
 Año: 1998

Fuente: Falcón (2014), a partir de Ruiz (1998)

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación consta de varios pasos sistemáticos, una vez validado el instrumento mediante la técnica del Juicio de Expertos, tal como se explica en el capítulo anterior, el cuestionario después de ser aplicado, se tabula para ser evaluada la confiabilidad por el Coeficiente Alfa de Cronbach, luego de estar comprobado el nivel de confiabilidad, que para este instrumento se encuentra establecido en la escala de 0,79, indicador de confiabilidad "Alta".

De manera que, el investigador procede a levantar las tablas de frecuencia por ítems, los gráficos y su respectivo análisis, tal como expresa y Hurtado (2000:181) "El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos".

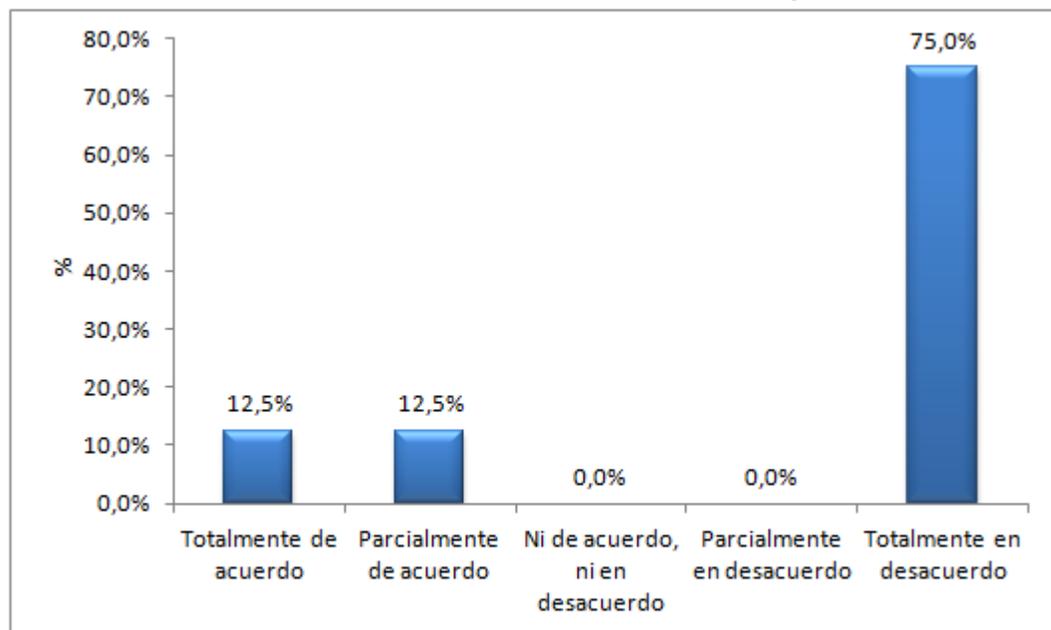
Análisis de los resultados

Cuadro N° 5. Conoce la misión de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 1. Conoce la misión de la empresa



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que conoce la misión de la empresa, el 12,5% totalmente de acuerdo y el 12,5% parcialmente de acuerdo, lo que representa una debilidad y una clara evidencia que existen desajustes en la estructura organización, para lo cual afirma Peter Drucker (1974) solo una clara definición de la misión y propósito hace posible establecer objetivos claros y realistas. Es el

fundamento para establecer prioridades, estrategias, planes y asignación de actividades. Es el punto de partida para delinear tareas gerenciales y, sobre todo, la instauración de las estructuras gerenciales

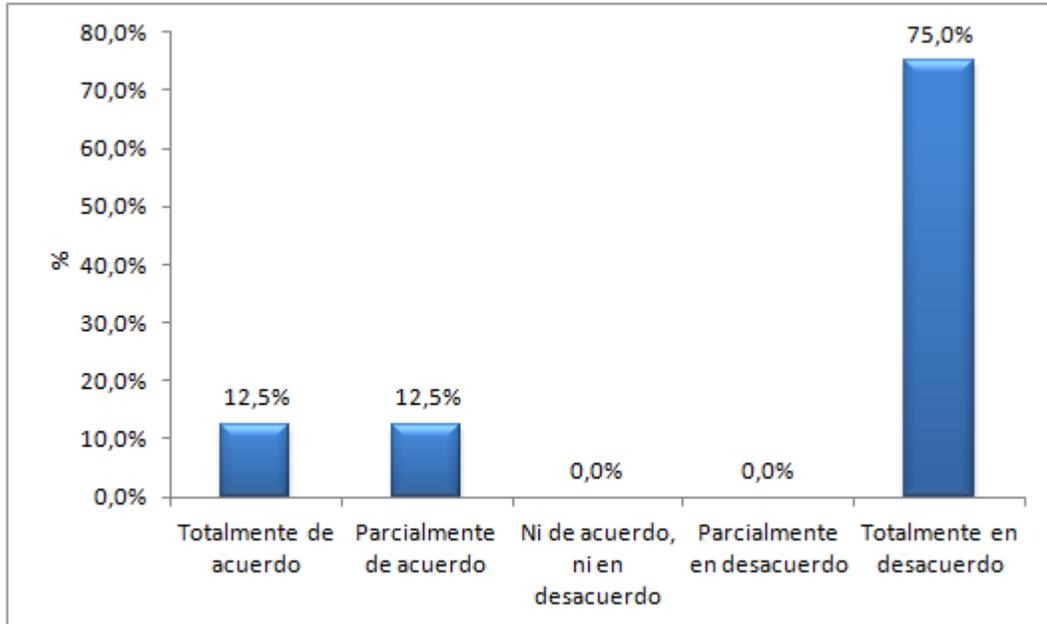
De igual forma Martínez (2004) resalta la utilidad de la misión porque 1.- Define los productos desde la perspectiva del cliente. 2- Permite precisar el mercado específico en el cual se va a participar. 3- Proporciona orientación para determinar las dimensiones e implicaciones del tamaño potencial del mercado y de la competencia. 4- Apoya el posicionamiento de los productos e imagen corporativa. 5- Proporciona el criterio para definir el concepto comunicativo que da congruencia a las comunicaciones difundidas por la organización.

Cuadro N° 6. La misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 2. La misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que la misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal, el 12,5% totalmente de acuerdo y el 12,5% parcialmente de acuerdo. Importante considerar lo expresado por Martínez (2004) la problemática de algunos pequeños empresarios no radica en el esfuerzo o si existe un mercado para sus productos, el problema radica en que no cuenta con una cultura empresarial que les ayude a definir su propuesta de negocio; es común ver negocios que comienzan como una tienda de abarrotes y terminan vendiendo artículos de papelería, cosméticos, zapatos por catálogo y lamentable en menos de un año cerrando el negocio, todos estos empresarios cuentan con objetivos, sin embargo, solo tienen una idea mal planteada, es decir, deciden sus propuestas de negocio por la simple observación, si ven que en una localidad no hay una tienda de abarrotes, piensan que la tienda es un negocio factible y hacen esfuerzos

para abrir y colocar la tienda y solamente abren las puertas esperando que los clientes entren porque no existe otra a los alrededores.

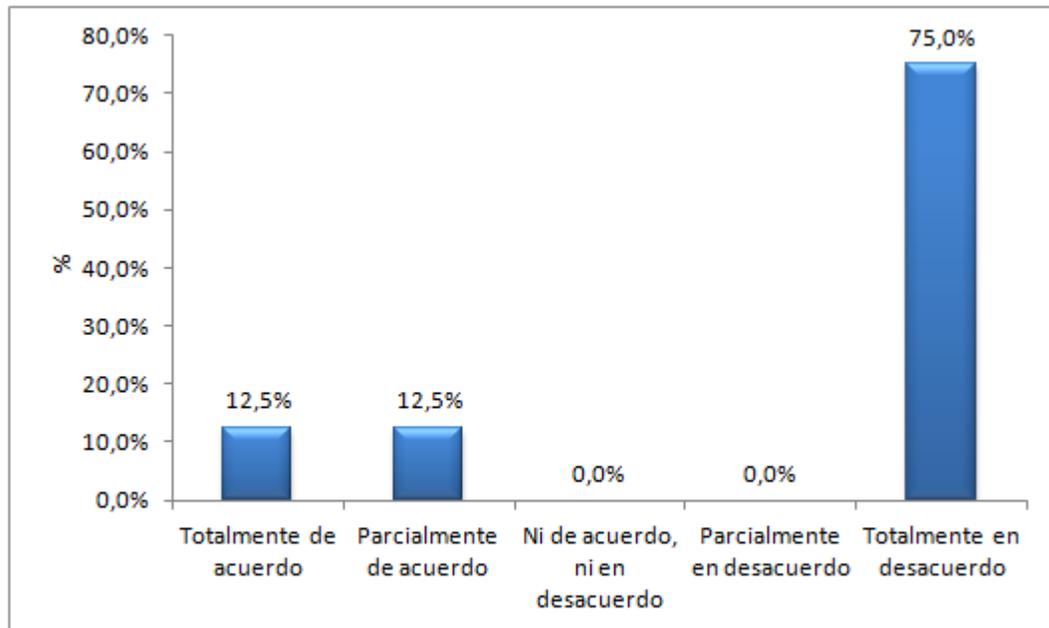
Pues, en la actualidad los clientes no necesitan una tienda, quieren un concepto que satisfaga sus necesidades, al no tener un concepto definido, no existe una misión que oriente y por ende el propósito de su organización no será claro lo que hará que se pierda la inversión, no existe un marco en el cual oriente las decisiones, ni tampoco una guía para tomar decisiones operativas, es decir, aún no ha definido su propósito a cumplir hacia sus clientes, público o receptor en general, es una organización que está expuesta a la merced de los eventos.

Cuadro N° 7. Conoce la visión de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 3. Conoce la visión de la empresa



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que conoce la visión de la empresa, el 12,5% totalmente de acuerdo y el 12,5% parcialmente de acuerdo, lo que representa una debilidad y una clara evidencia que existe desajuste en la estructura organización, para lo cual afirma para el autor Betancourt (2006) la gestión estratégica está basada en el poder de la gente y establece que cada gerente o líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos, así como *formular una visión estratégica* de lo que será la estructura de la organización y hacia donde debe dirigirse, con la finalidad de identificar los mejores escenarios y proporcionar un camino a largo plazo, identificar en qué clase de empresa quiere transformarse y estimular internamente una visión compartida, con el objetivo de reafirmar el verdadero propósito estratégico. El otro 25% de los

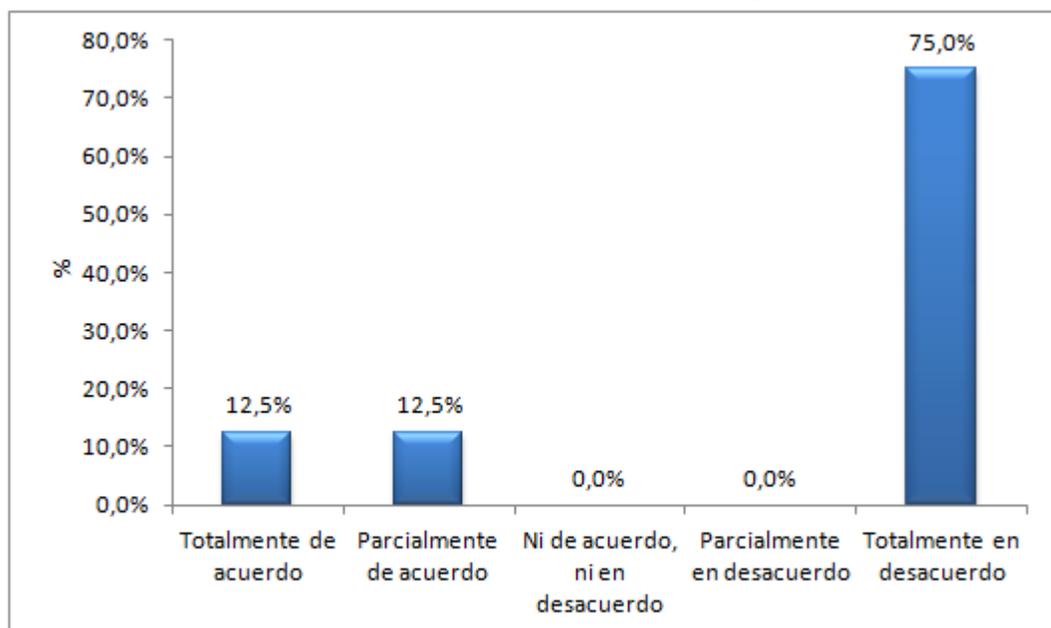
encuestados afirma estar totalmente de acuerdo o parcialmente de acuerdo que conoce la visión de la empresa.

Cuadro N° 8. La visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 4. La visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que la visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal, el 12,5% totalmente de acuerdo y el 12,5% parcialmente de acuerdo, para lo cual sería importante considerar lo expresado por Goodstein (1997) la gerencia estratégica permite que los líderes de las organizaciones liberen la energía de esta, detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión, también brinda una oportunidad para ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales de los competidores.

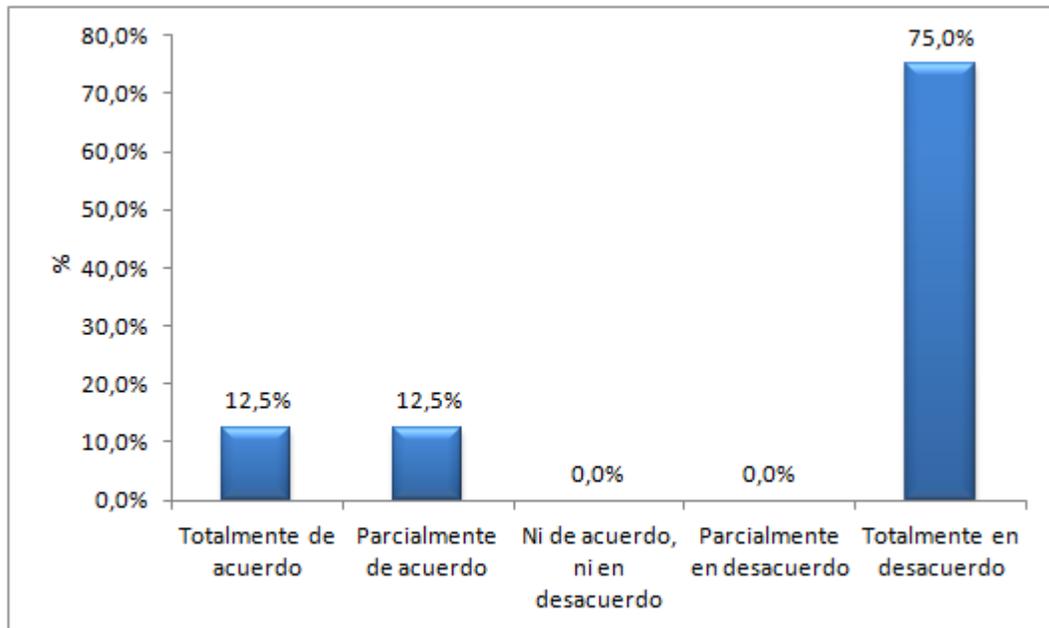
En este orden de ideas, una empresa que desee crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado, debe tener claro a dónde quiere llegar además de cómo lo va a lograr, es decir, crear un direccionamiento estratégico. Es así con la planificación estratégica determina el camino a seguir para el logro de los objetivos que se propone la organización. El otro 25% de los encuestados afirma estar totalmente de acuerdo o parcialmente de acuerdo que la visión está publicada y en un sitio visible.

Cuadro N° 9. Conoce los principios y valores de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 5. Conoce los principios y valores de la empresa



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que conoce los principios y valores de la empresa, el 12,5% totalmente de acuerdo y el 12,5% parcialmente de acuerdo, para lo cual se debe considerar lo expresado por Griffin y Moonrhead (2010) quienes señalan que los gerentes deben evaluar las distintas partes de los marcos estratégicos y utilizar las que se adapten a los valores estratégicos y culturales de sus organizaciones y que deben ser discurridas para formar una óptima gestión estratégica competitiva, tal como lo son la misión, visión, principios corporativos o valores y los objetivos organizaciones y/o metas a largo y corto plazo.

Un proceso de planificación estratégica se inicia para identificar y definir los principios de la organización, los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la

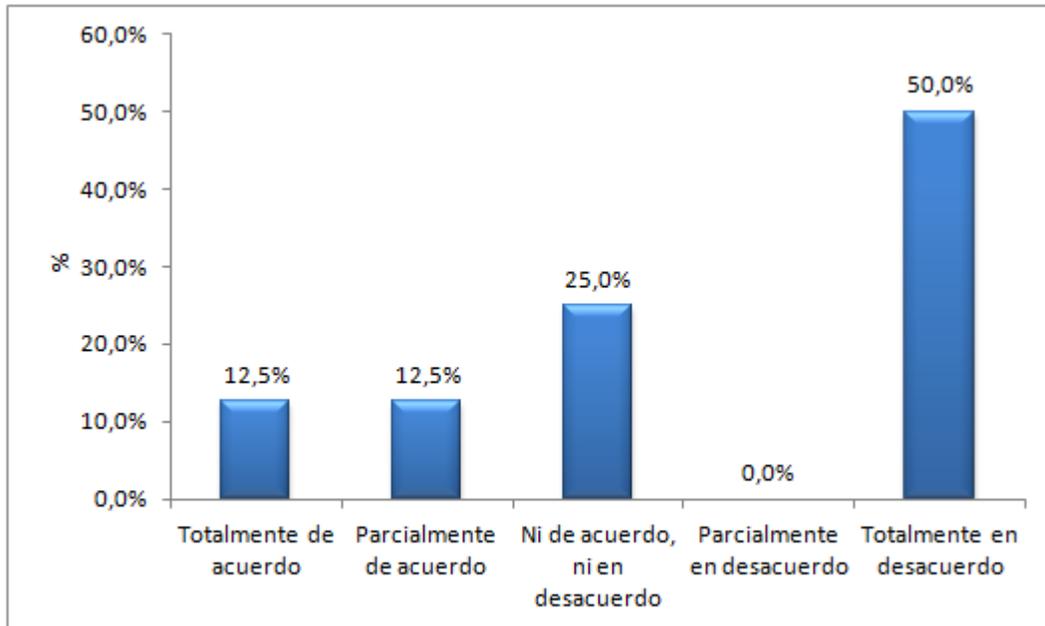
organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. Los principios de una corporación no son parte de la visión, como tampoco de la visión, en cambio, son el soporte de la visión y de la misión. En otras palabras, cuando definimos la misión y la visión de la empresa, estas deben enmarcarse dentro de los principios de la compañía y no pueden ser contrarias. Robbins (2004), quien expresa que actualmente la mayoría de las organizaciones se empeñan en lograr una cultura sensible al cliente por que tienen claro que es el camino hacia la lealtad y su rentabilidad en el largo plazo.

Cuadro N° 10. Los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	2	25%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 6. Los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal



Fuente: Falcón (2014)

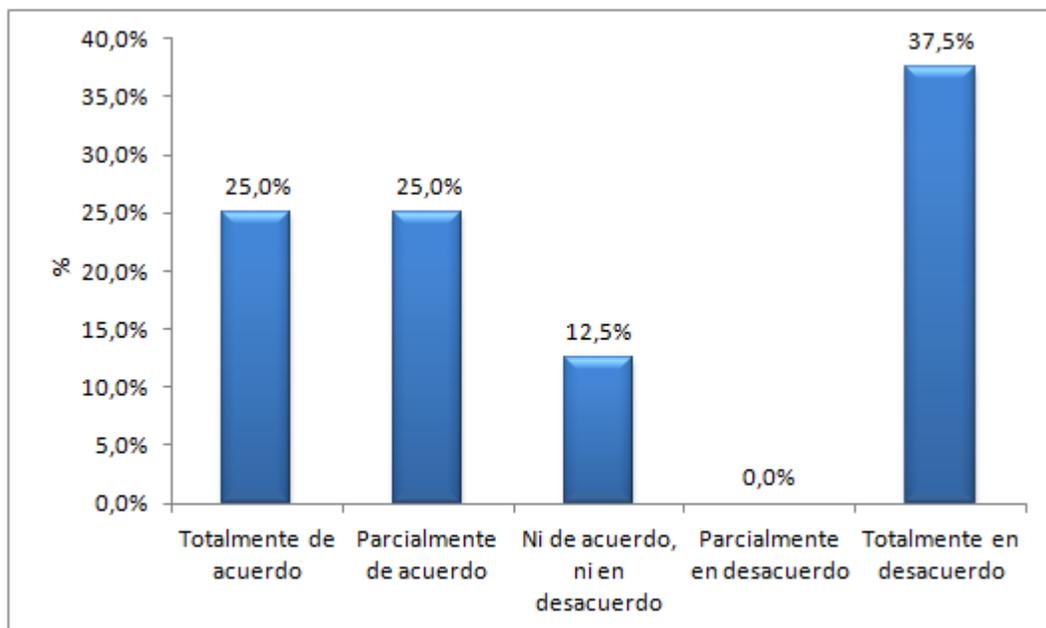
Análisis. El 50% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo en que los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal, 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 12,5% parcialmente de acuerdo y 12,5% totalmente de acuerdo; así que se debe considerar lo expuesto por Griffin y Moorhead (2010) para el empresario que inicia un negocio, la creación de la cultura de la empresa puede parecer secundaria ante los procesos básicos de crear un producto o servicio y venderlo a sus clientes. En otras palabras, una empresa tiene éxito como resultado de lo que hace su estrategia, y cómo lo hace su cultura. La cultura está vinculada a los valores estratégicos, ya sea que uno comience una nueva empresa o que trate de modificar la cultura existente.

Cuadro N° 11. Consulta un manual de la empresa con frecuencia para los diferentes procesos que se llevan a cabo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	25%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	2	25%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	38%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 7. Consulta un manual de la empresa con frecuencia para los diferentes procesos que se llevan a cabo



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 37,5% del personal encuestado afirma estar totalmente en desacuerdo que se consulta un manual de la empresa con frecuencia para los diferentes procesos que se llevan a cabo, 12,5% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 25% parcialmente de acuerdo y 25% totalmente de acuerdo. Considerando a los estrategias pieza principal para la planeación estratégica,

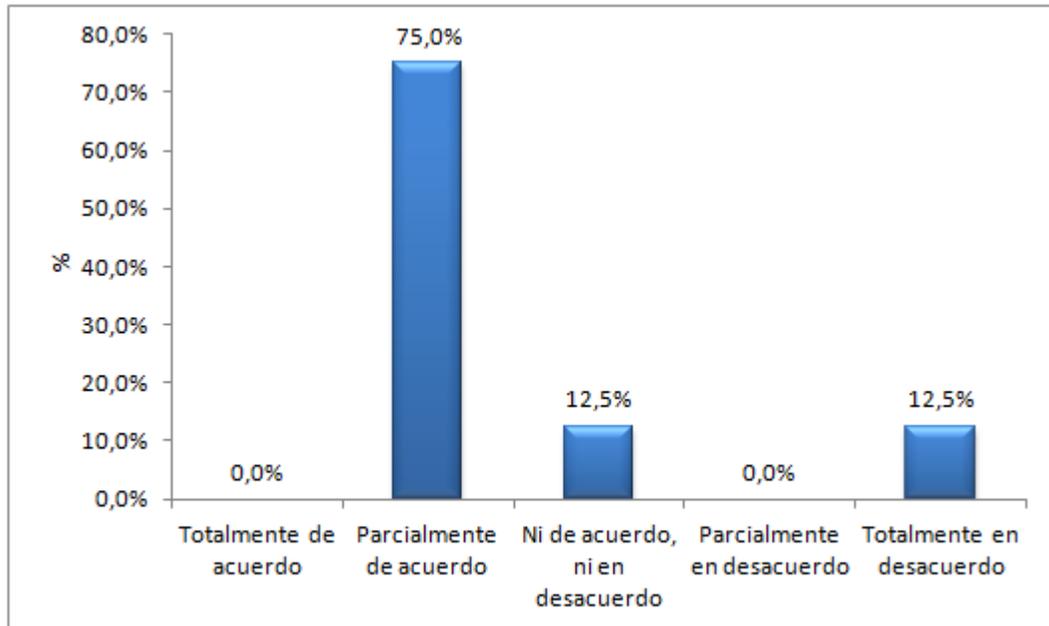
debe estar en capacidad de distinguir los planes y el sistema de gestión estratégico donde se generan planes, debe estar presente un liderazgo agresivo, apertura gerencial y un constante análisis de entorno que permita ajustar estos planes en los casos que sea necesario, o si es el caso, generar estrategias de contingencia que permitan a la organización hacer frente a cambios drásticos en el entorno y esos deben apoyarse en un manual donde las diferentes unidades de la empresa puedan consultar al momento de requerirlo. Recordando a Porter (1987) existen dos estrategias básicas para obtener una ventaja competitiva: costos bajos y la diferenciación en el producto ofertado; ambas variables deben ser abordadas desde el punto de vista estratégico.

Cuadro N° 12. Los objetivos de la empresa están claros y son de conocimiento de todo el personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	6	75%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 8. Los objetivos de la empresa están claros y son de conocimiento de todo el personal



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% del personal encuestado afirma estar parcialmente de acuerdo en que los objetivos de la empresa están claros y es de conocimiento de todo el personal, 12,5% ni de acuerdo ni en desacuerdo y 12,5% totalmente en desacuerdo, de manera que es importante considerar lo expresado por Betancourt (2006) la gestión estratégica está basada en el poder de la gente y establece que cada gerente o líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos , así como el *establecimiento de objetivos*, esto significa, la conversión de la visión estratégica en resultados muy claros de la práctica que quiere conseguir la organización, es decir, convertir los fundamentos gerenciales de la visión estratégica y de la misión de la empresa en indicadores de desempeño, instrumentos que puedan ser utilizados para medir el progreso de la

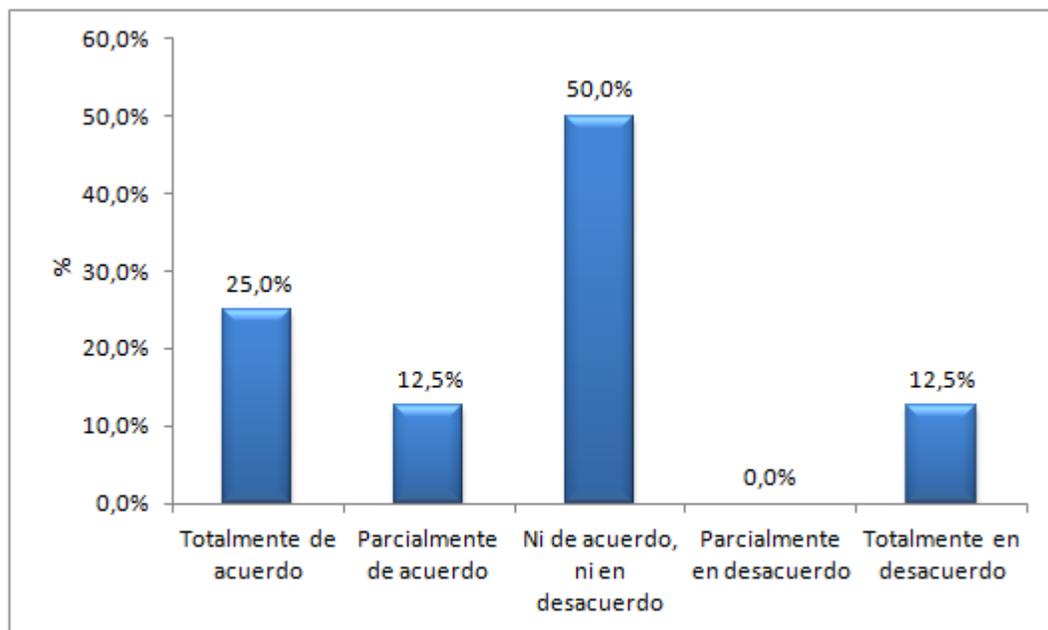
empresa, es decir que los objetivos son criterios para dar seguimiento al ejercicio y al progreso de una organización

Cuadro N° 13. Asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas por la gerencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	25%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	4	50%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 9. Asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas por la gerencia



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 50% del personal afirma estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo que asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas

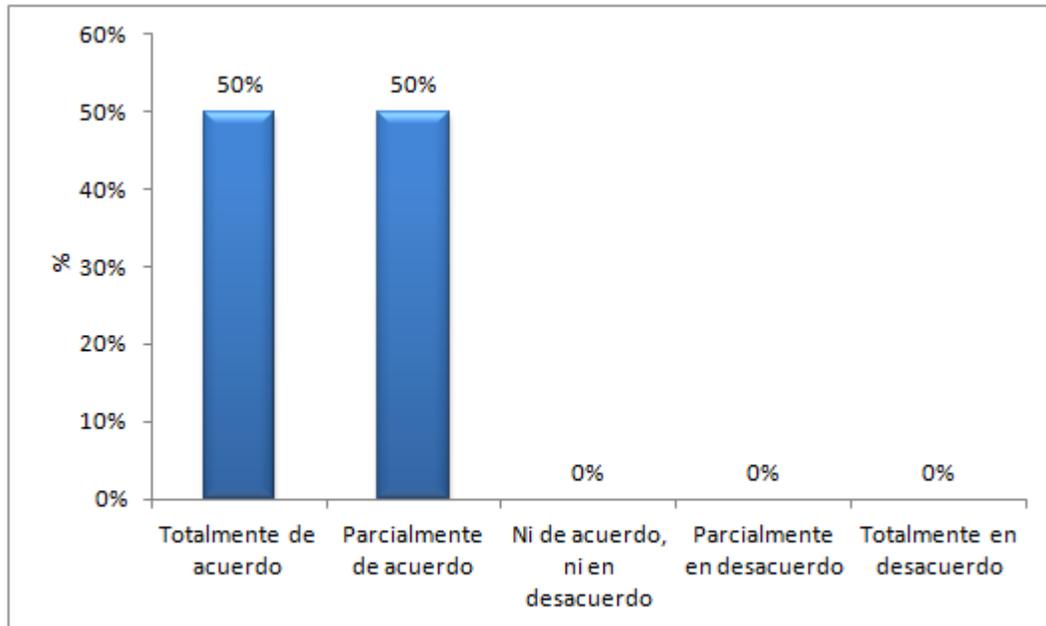
por la gerencia, 25% totalmente de acuerdo, 12,5% parcialmente de acuerdo y 12,5% totalmente en desacuerdo; para ello se debe considerar lo expresado por Soto y Dolan (2003) denominan al estratega como el hombre-empresario, cuyo objetivo principal es obtener recursos para asegurar un nivel de vida para sí mismo y su familia. La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo. Los principales interesados deben ser las personas que estén a la cabeza de la organización y deben estar presentes en todo el proceso. De igual manera se debe realizar el monitoreo del entorno en un proceso continuo donde se manejen aspectos a considerar a lo largo de la planificación como lo son: el macro entorno, el entorno industrial, el entorno competitivo y el entorno interno de la organización.

Cuadro N° 14. La dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	50%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	4	50%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 10. La dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 50% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente en de acuerdo y parcialmente de acuerdo en que la dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas, el 50% restante está parcialmente de acuerdo, de manera que la empresa dentro de su estructura informal, considera lo expresado por Robbins (2004) en la actualidad, casi todas las organizaciones se empeñan en tener una cultura sensible al cliente por que reconocen que es el camino hacia su lealtad y su rentabilidad a largo plazo, las culturas orientadas al cliente contratan empleados con orientación de servicio, capacidad de escuchar y la disposición a superar límites de la descripción de su puesto y hacer lo necesario para satisfacer a los clientes. Estas culturas aclaran las funciones de los empleados, reducen al mínimo las reglas y normas para darles libertad de complacer las necesidades cambiantes de los clientes y les concede

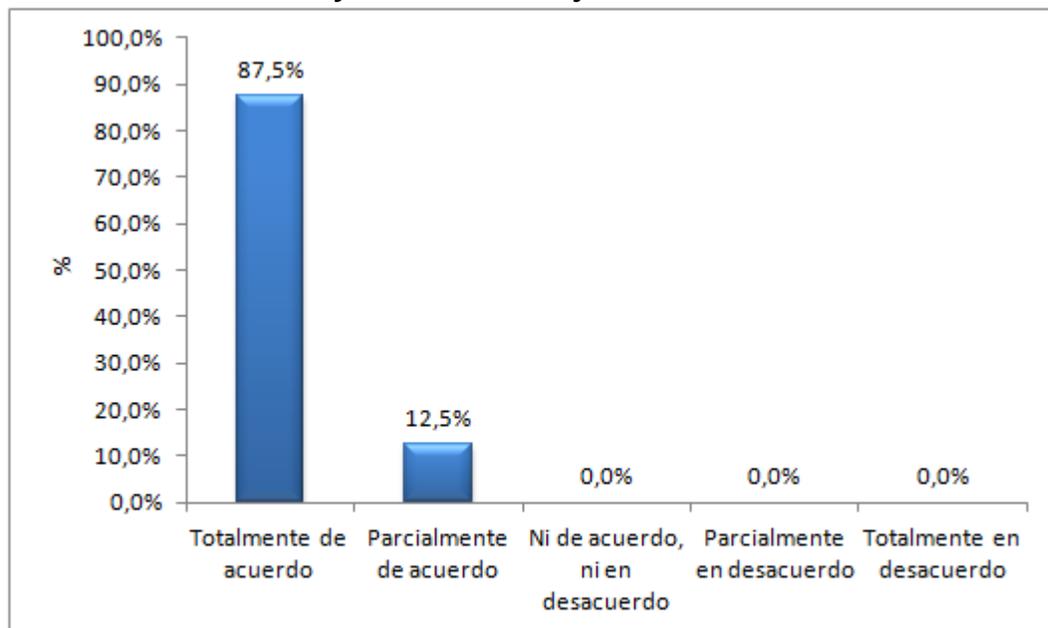
mucho margen de discreción para que hagan su trabajo como les parezca conveniente y creativo.

Cuadro N° 15. El producto de compresión veno-muscular es de alta calidad y uno de los mejores del mercado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	7	88%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 11. El producto de compresión veno-muscular es de alta calidad y uno de los mejores del mercado



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 87,5% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que el producto de compresión veno-muscular es de alta

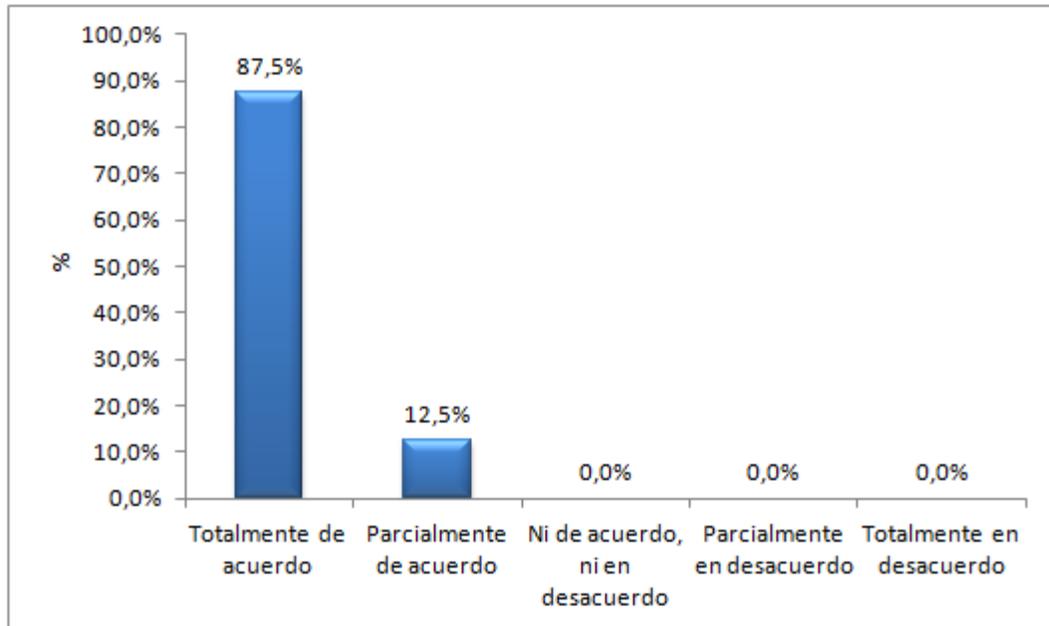
calidad y uno de los mejores del mercado, y el 12,5% parcialmente de acuerdo que esto sea así. Lara (2013) expresa que la satisfacción que llega a tener el consumidor por la adquisición de un producto es la causa de múltiples efectos en la empresa, por ejemplo: la supervivencia, desarrollo, crecimiento, prosperidad, auge o la contracción, reducción, quiebra o liquidación de la empresa. Para que el servicio de ventas sea completo se deben atender los siguientes elementos relacionados con el producto

Cuadro N° 16. El producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	7	88%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 12. El producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 87,5% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que el producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo, y el 12,5% está parcialmente de acuerdo que esto sea así. Lara (2013) expresa que la calidad es el conjunto de características del artículo o servicio que potencialmente pueden satisfacer las necesidades o deseos del cliente. La posibilidad de que el producto satisfaga al consumidor está directamente relacionada con la calidad, es una de las armas más efectivas para la consolidación de la empresa. El mantenimiento de gran calidad en el producto garantiza una demanda constante y creciente, incluso los consumidores prefieren un producto en lugar de otro, aunque éste sea más barato, cuando adquieren algo cuya calidad conocen, si la calidad les satisface es porque sus expectativas han sido satisfechas, en ese caso el consumidor se convierte en cliente y recomienda a sus conocidos el producto de nuestra empresa.

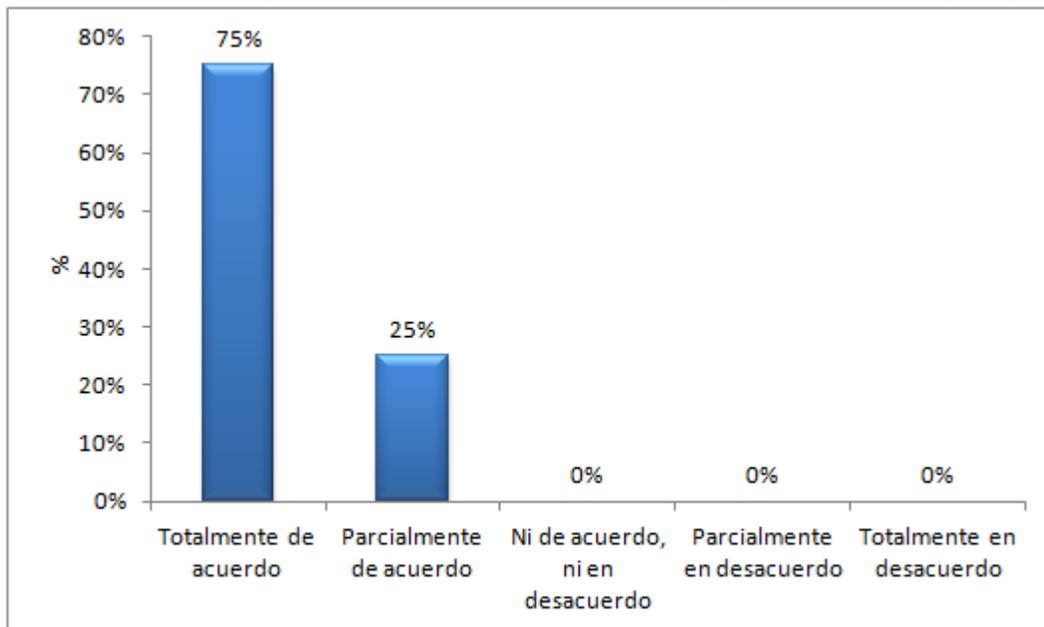
Regularmente las innovaciones provienen de la invención de un procedimiento que mejora en algo la satisfacción del consumidor, sin embargo, las innovaciones más frecuentes consisten en mejoras introducidas a productos ya existentes, esto es competencia legítima y el mercado de libre competencia lo fomenta, requiere de la difusión de su existencia, incide en las ventas en la medida en que es conocida, exige que se le dé a conocer, así como las ventajas sobre los artículos de la competencia. Nuevamente debemos recordar a Porter (1987) en cuanto a crear esta ventaja competitiva a partir de diferenciar el producto de los ofertados por los competidores, y para el caso del producto de compresión caso de estudio la empresa debe sacar una ventaja competitiva de esto.

Cuadro N° 17. El producto es de uso exclusivo para medicina y deporte

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	75%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	2	25%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 13. El producto es de uso exclusivo para medicina y deporte



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que el producto es de uso exclusivo para medicina y deporte, y el 25% se encuentra parcialmente de acuerdo; para ello se considera uno de los factores de comercialización; *Servicios específicos*, significa tener la capacidad de satisfacer razonablemente las necesidades específicas de los clientes, todo consumidor es una persona con características individuales propias, por ello es muy difícil que productos elaborados en serie satisfagan plenamente a cada consumidor, esto obliga a que el vendedor ofrezca servicios de venta complementarios al producto, estos servicios ocurren antes, durante y después de la venta.

Antes de la venta se debe proporcionar toda la información que el consumidor solicite, incluso debe capacitarse al vendedor a fin de que proporcione un mínimo de información que se ofrece hace consciente al consumidor de la existencia de un satisfacer cuya adquisición es necesaria

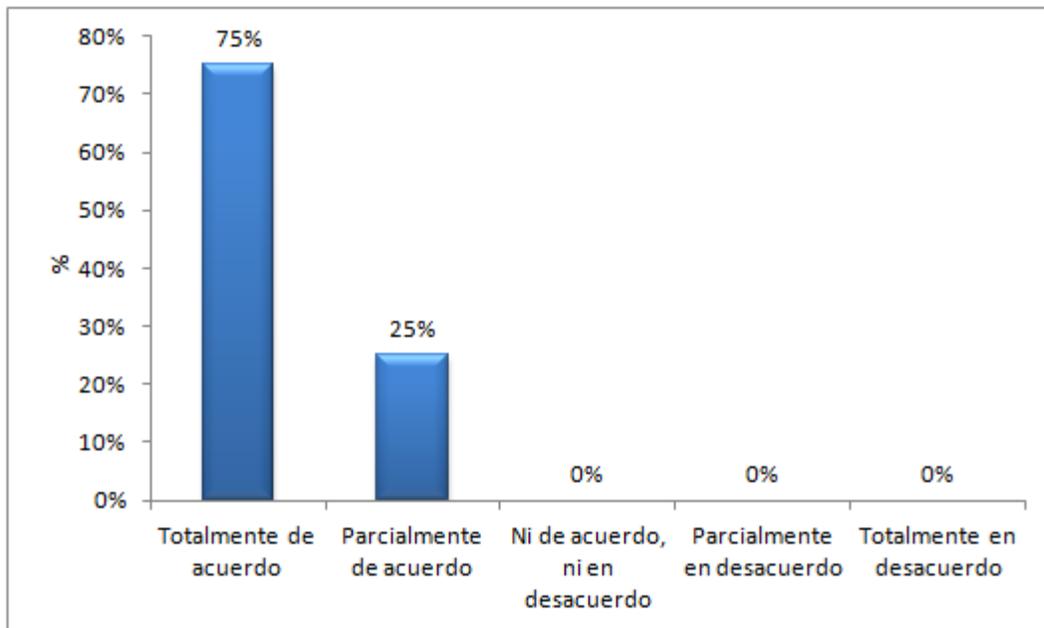
para el logro de sus propósitos personales. Durante la venta los servicios están orientados a la instalación, instrucciones de uso o de mantenimiento de los artículos que el consumidor adquiere, se le da a conocer la forma óptima de obtener beneficios del producto, así como las medidas de protección requeridas para lograr mayor duración del mismo. Es importante acá que la empresa entienda la importancia de estas capacitaciones ya que el producto notiene un costo bajo y si recordando a Porter (1987) esta es una estrategia que genera una ventaja competitiva, por tanto se debe lograr en la venta, y mediante por supuesto el uso del producto por parte del cliente, que entienda que tiene en sus manos un producto de tecnología más costosa pero con mayores beneficios para él, y que también deben valorarse como durabilidad, calidad, estilo, por nombrar algunas características.

Cuadro N° 18. La marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	75%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	2	25%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 14. La marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que la marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente, y el 25% parcialmente de acuerdo, factor importante dado que la marca es el signo distintivo de las mercancías, esto radica en que está permite la fácil identificación de la mercancía o servicio que ofrece la empresa, permite distinguir el producto de otros similares, facilita la demanda del producto por parte de los consumidores que aprecien sus cualidades, pueden consistir en un nombre, un logotipo, un grabado, un signo o dibujo peculiar que permite la distinción del bien o servicio, es una señal externa usada por las empresas para que se identifiquen los productos elaborados por ella, se convierte en la indicación de la empresa de la que procede. Cuando el consumidor identifica la marca simultáneamente evoca la calidad y el prestigio de la misma. La marca es un signo de origen. Como

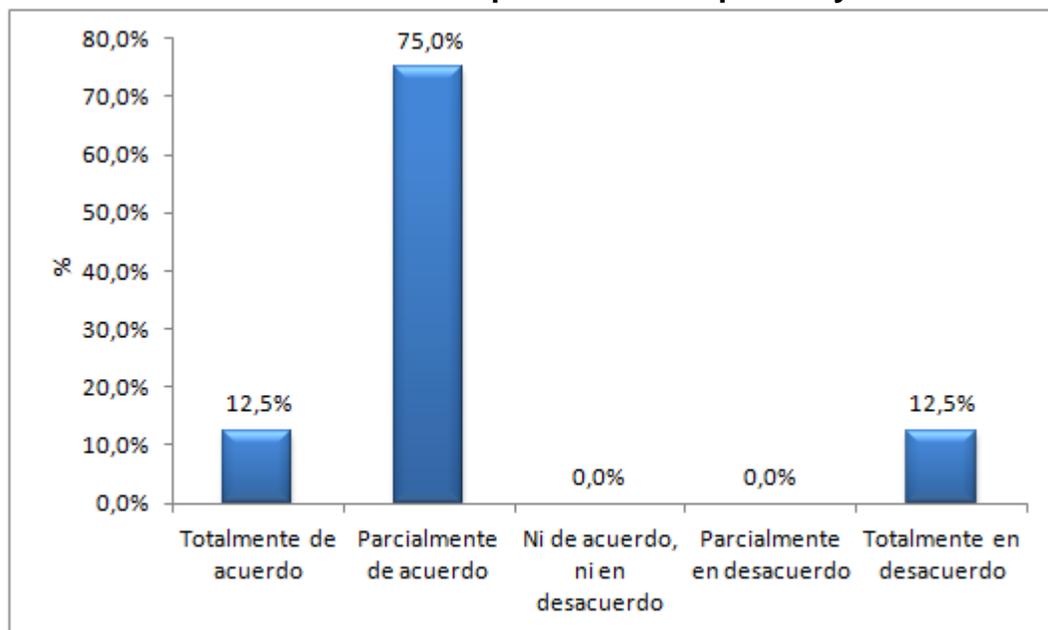
señala Porter (1987) esto genera una ventaja competitiva que la empresa debe saber aprovechar.

Cuadro N° 19. La línea del producto es deportiva y atlética

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	6	75%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 15. La línea del producto es deportiva y atlética



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma estar parcialmente de acuerdo en que la línea del producto es deportiva y atlética, 12,5% totalmente de acuerdo y 12,5% totalmente en desacuerdo; la línea del producto es el conjunto de artículos y servicios; a) Que satisfacen la misma necesidad o deseo del consumidor. b) Que se venden en el mismo establecimiento. c)

Que se venden a la misma clase de consumidores, es decir, que parecen satisfacer los niveles de vida de una clase social. En ocasiones de nuevos productos o de innovaciones en los productos suele aportar el elemento de la novedad que usualmente invita al consumidor a experimentar para ver si se satisfacen mejor sus deseos o necesidades. La existencia de una línea de productos tiene varias ventajas para la empresa. a) Su nombre se asocia con la satisfacción de las necesidades de cierto tipo, en este caso particular, área de deporte. b) El prestigio que tenga de los artículos de la línea se extiende a los demás artículos. c) Se reconocen los beneficios de la especialización, es decir, se asocia una marca con la atención adecuada de las necesidades de cierta línea.

El producto de compresión veno-muscular es para todo aquel involucrado con el mercado deportivo, amateur o profesional, y de salud; tiendas comercializadoras de artículos deportivos y de salud en general donde el cliente final sean personas deportistas o de vidas muy activas, de ambos sexos. Sin embargo, es importante destacar que el perfil de un comprador o consumidor, se presenta inclinado a las clases: media y media alta, aquellas que por su poder adquisitivo, orientación a la salud y al perfeccionamiento de su imagen física, ya sea por moda o funcionalidad, busca productos de calidad y que ofrezcan un plus o adicional, a través de su estrategia de mercado busca abrir posibilidades de alcance a todo aquel que desee portar y gozar de los privilegios de la marca, entre sus funciones y objetivos está el contribuir a “vivir sanamente”, independientemente del nivel económico al que pertenezca el individuo. Tal como señala Martínez (2004) la importancia de la misión se hace más relevante, ya que es en la misión en donde la empresa podrá dar orientación y tener claro el mercado en el que desea competir. Esto debe tenerlo muy claro la empresa y es un elemento en el que todos deben estar alineados estratégicamente. Cuando se observa

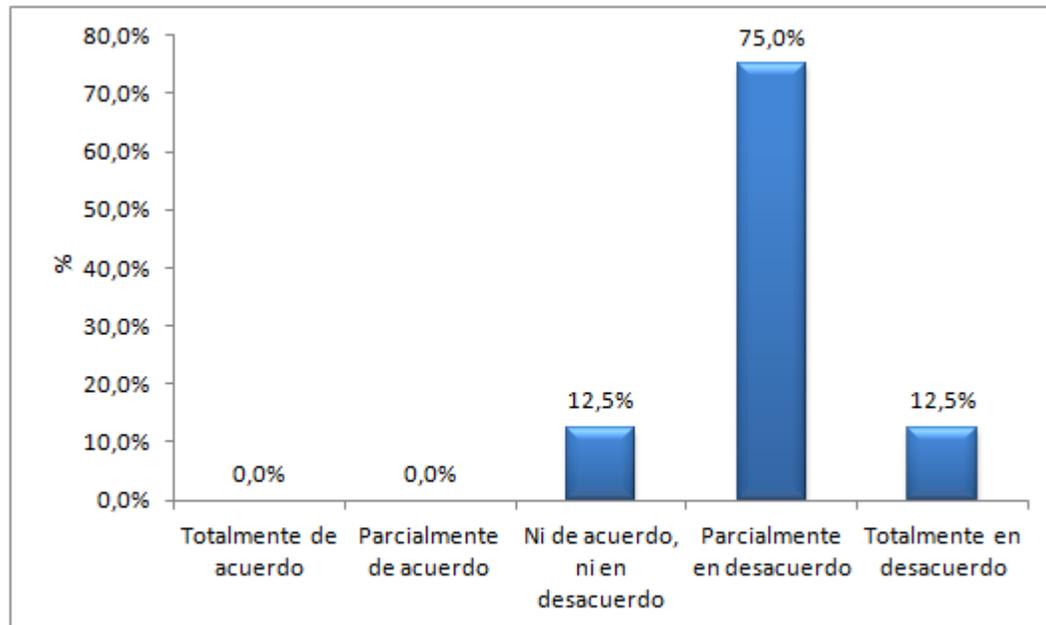
que de ocho personas que conforman la compañía dos tienen opiniones diferentes y uno con gran inclinación, es señal que la misión podría no estar del todo clara.

Cuadro N° 20. El precio del producto de compresión veno-muscular es adecuado y al alcance de todos los estratos sociales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	0	0%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	6	75%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 16. El precio del producto de compresión veno-muscular es adecuado y al alcance de todos los estratos sociales



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma que se encuentran parcialmente en desacuerdo que el precio del producto de compresión veno-muscular es

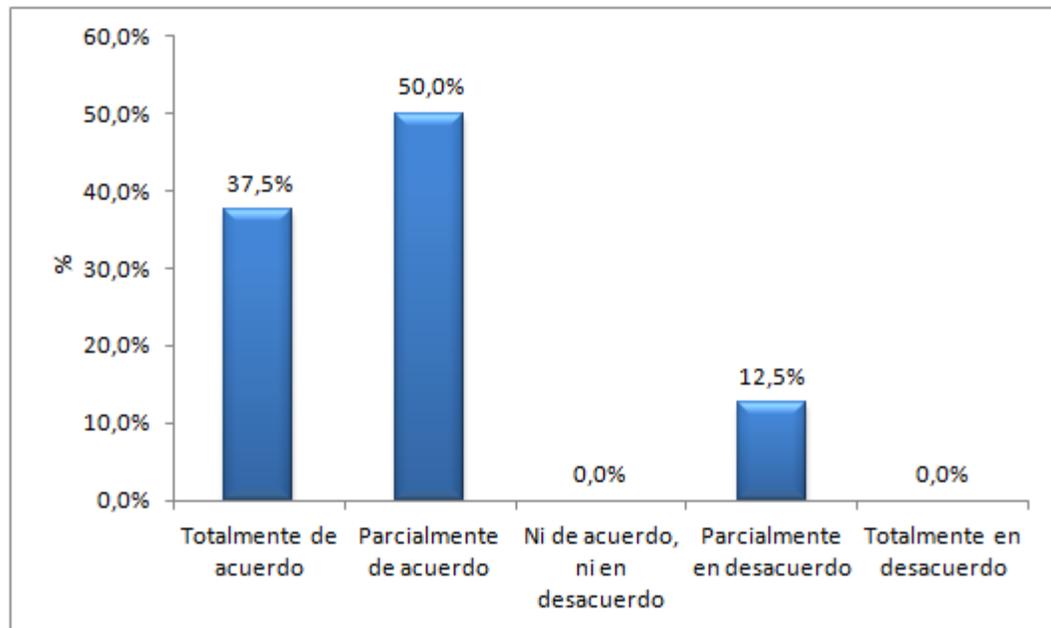
adecuado y al alcance de todos los estratos sociales, el 12,5% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 12,5% totalmente en desacuerdo. La estimación del precio se realiza por la empresa, considerando el costo de la venta de producto o servicio, las comisiones a los vendedores, los gastos de transporte, alquiler de locales, considerando el costo de producción; el costo de las materias primas, los salarios de los empleados que transforman las materias primas en el producto o servicio que ofrece la empresa, la depreciación de maquinaria y equipo. La empresa debe revisar sus estrategias competitivas y recordar que tal como nos señala Porter (1980) los costos bajos son necesarios para tener tal ventaja.

Cuadro N° 21. El precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	3	38%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	4	50%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1	13%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 17. El precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 50% de los encuestados afirma que se encuentran parcialmente de acuerdo en que el precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas, el 37,5% totalmente de acuerdo y 12,5% parcialmente en desacuerdo; por ello es importante considerar las cinco variables de fuerzas competitivas de Porter (1987) , específicamente, *Amenaza de nuevos competidores; para las* empresas o negocios que no están en nuestro negocio en particular, pero que cuentan con los elementos y la posibilidad de hacerlo si se deciden, las empresas que ya están establecidas procuran hacer desistir a estos competidores de su entrada al sector, ya que el mercado tendería a volverse más competitivo, las barreras de entrada implica los costos significativos para poder entrar en el sector, mientras más elevado el costo, mayor será la barrera de ingreso para esos competidores. Estas estrategias están apoyadas en; a) Economías de escala. b) Diferenciación

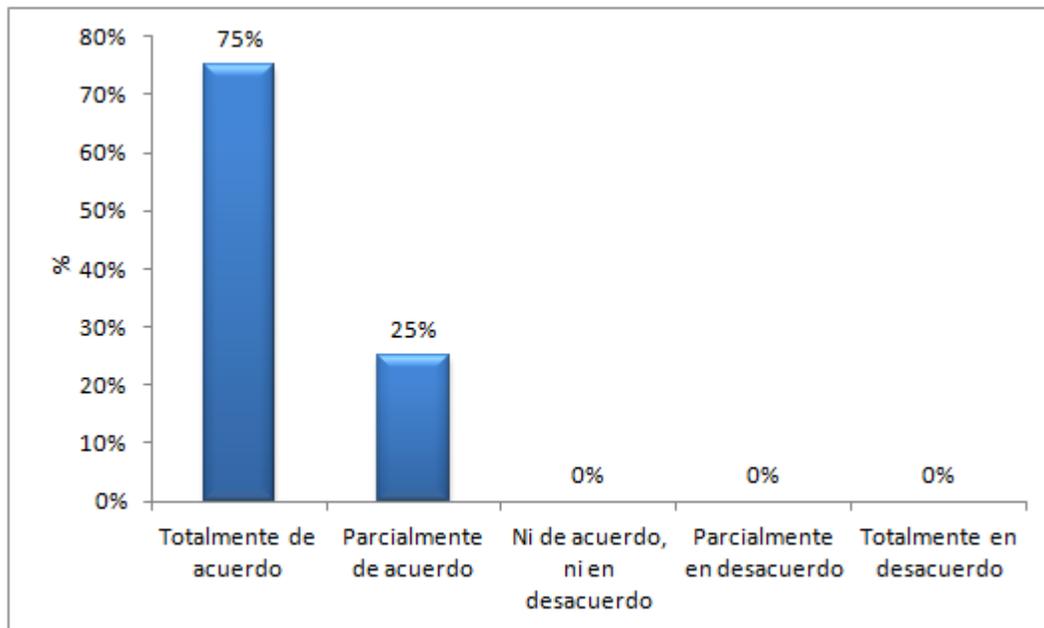
del producto. c) Requisitos de Capital. d) Costos cambiantes. e) Acceso a los canales de distribución

Cuadro N° 22. Si el producto de compresión veno-muscular fuera más económico, conservando la calidad se comercializara más

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	75%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	2	25%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 18. Si el producto de compresión veno-muscular fuera más económico, conservando la calidad se comercializara más



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma encontrarse totalmente de acuerdo en que si el producto de compresión veno-muscular fuera más

económico, conservando la calidad se comercializara más, y el 25% está parcialmente de acuerdo con esta opinión; por ello es importante considerar las cinco variables de fuerzas competitivas de Porter (1987), específicamente el *poder negociador de los compradores*. Los clientes pueden ser una amenaza competitiva, están en busca constante de precios bajos y mayor calidad del producto o servicio lo que provoca un incremento de los costos operativos. Los clientes prácticamente enfrentan a los competidores individuales uno contra otro en sus esfuerzos por obtener mejores precios o mayores concesiones, este tipo de amenaza se puede dar por los altos volúmenes o la unión de varios empresarios o cuando el cliente es muy poderoso y compra en grandes volúmenes y puede usar su poder de adquisición para bajar el precio, los productos que ofrecen son estándares o no diferenciados, o el producto no tiene gran importancia para la calidad final, cuando es mayor el poder de los clientes de alto volumen a los que sirve una industria menos atractiva será, lo ideal sería tener un gran número de compradores pero no concentrados.

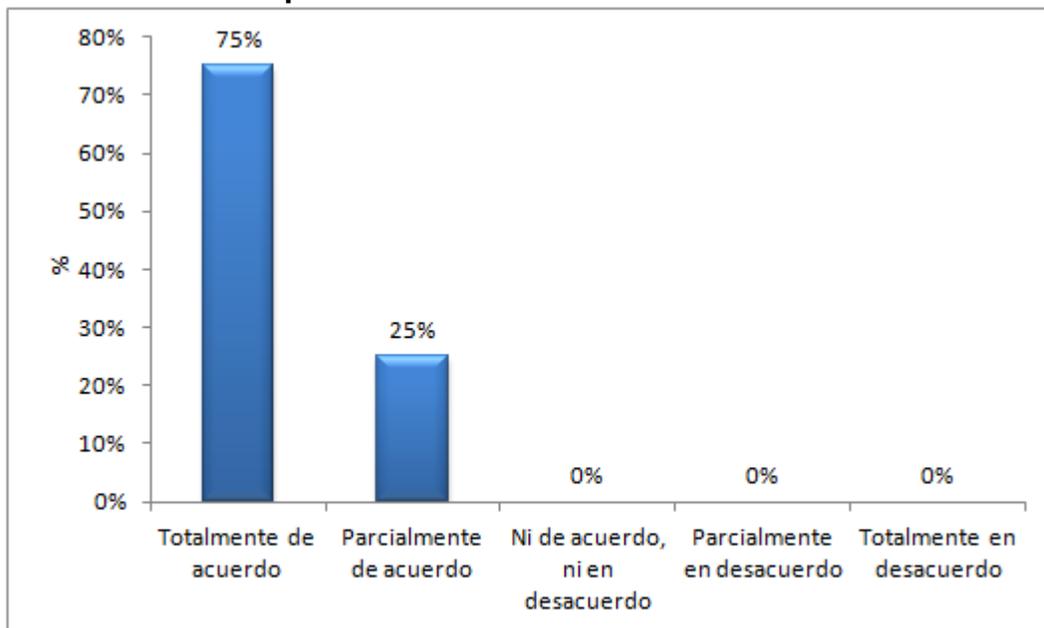
Y el poder negociador de los proveedores. Son especialmente importantes cuando su producto es una gran parte importante del producto. Algunas empresas se asocian con sus proveedores, obtienen costos más bajos de transacción, mejor calidad derivada del empleo de habilidades tecnológicas, tiempos de transacción y reposiciones de inventarios.

Cuadro N° 23. El producto se comercializa en localidades adecuadas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	75%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	2	25%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 19. El producto se comercializa en localidades adecuadas



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los encuestados afirma encontrarse totalmente de acuerdo en que el producto se comercializa en localidades adecuadas y el 25% parcialmente de acuerdo con esto; considerando lo que expresa Chiavenato (2009), cuando cita a Mintzbert y Quinn en la estrategia como posición, refiriéndose al lugar que ocupa la organización en su entorno, promoviendo que el objetivo central de una organización es encontrar un nicho o lugar único (llamado dominio), donde pueda concentrar sus recursos

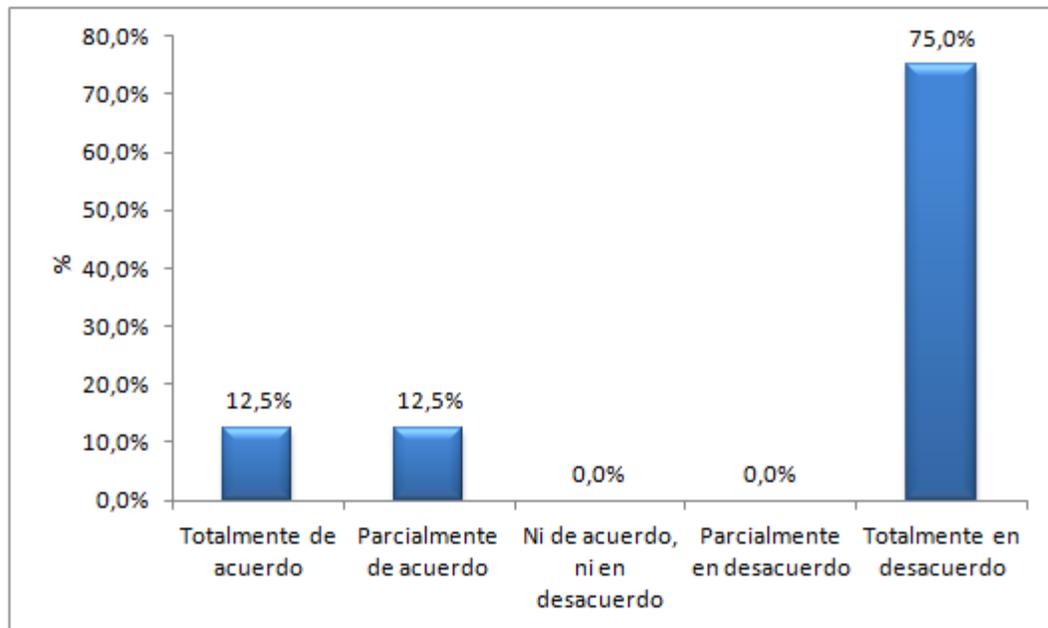
o productos, de igual forma el mismo autor cuando menciona los aspectos de la administración estratégica, dice que el entorno es un actor, no un simple factor. Toda organización funciona dentro de un contexto que define las condiciones del juego. La formulación de la estrategia es un proceso reactivo o proactivo ante las fuerzas ambientales; es decir, si la organización pretende sobrevivir, debe anticiparse a las fuerzas del entorno o responder a ellas. Los líderes de las organizaciones deben saber leer e interpretar las circunstancias y asegurar una adaptación adecuada mediante la llamada repuesta estratégica

Cuadro N° 24. Se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	1	13%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 20. Se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 75% de los trabajadores afirma que se encuentran totalmente en desacuerdo en que se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto, el 12,5% totalmente de acuerdo y 12,5% parcialmente de acuerdo; para ello se hace importante mencionar otro de los factores de comercialización, como lo es la plaza; que no es más que identifica al mercado como el lugar geográfico en el que ocurre el encuentro entre la oferta y la demanda, la empresa localice los mercados tomando en cuenta las ventas, debe partir del conocimiento del mercado existente, en el cual realiza sus ventas, el potencial, en el que sus productos sólo son parte del mercado potencial. Si conoce el tamaño del mercado potencial y las dimensiones de sus ventas conocerán el grado de participación en el mercado. La venta de los productos no siempre es directamente al consumidor, en ocasiones es a mayoristas que son intermedios entre la empresa que produce los artículos o servicio y los consumidores. El canal de

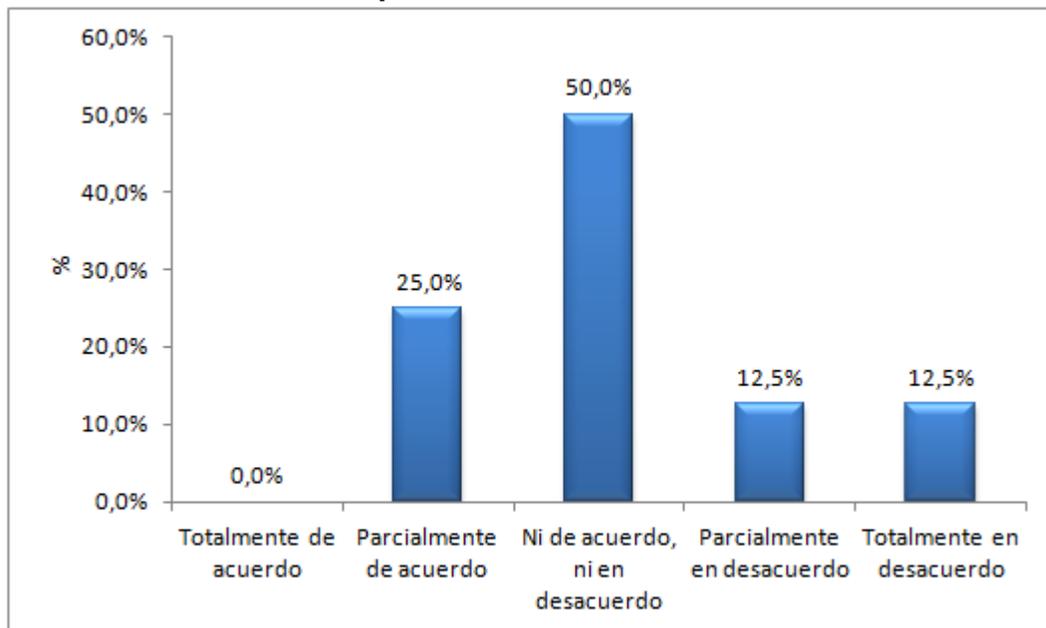
distribución de la mercancía puede incluir varios intermediarios. Tal como señala Martínez (2004) la empresa debe tener un conocimiento claro de su misión y hacia donde estará orientando sus ventas de forma muy clara.

Cuadro N° 25. La publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	2	25%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	4	50%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1	13%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 21. La publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo



Fuente: Falcón (2014)

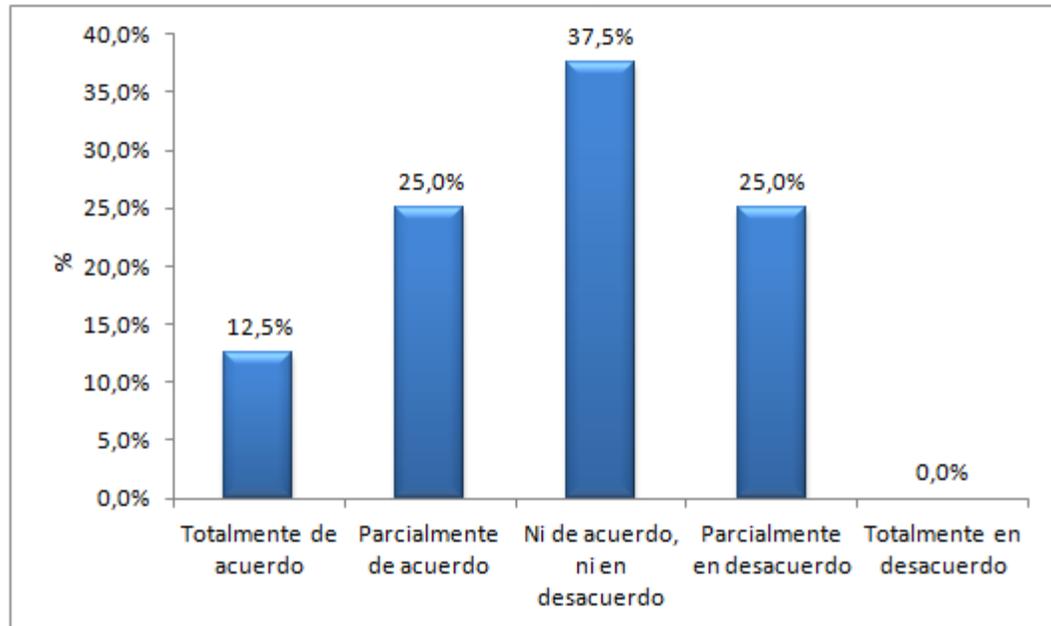
Análisis. El 50% de los encuestados afirma encontrarse ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que la publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo, el 25% parcialmente de acuerdo, el 12,5% parcialmente en desacuerdo y el 12,5% totalmente en desacuerdo. En este punto debe considerarse lo expresado por Lara (2013) con respecto a la promoción; una vez que la empresa ha definido dónde y a través de qué canales va a vender, debe decidir la clase y oportunidad de la promoción. La empresa no espera pasivamente a que ocurra la demanda de sus bienes y servicios, sino que se anticipa a esta demanda y procura atraerla y conquistarla. Una de las formas en la que puede lograrlo es a través de la publicidad, se entiende por promoción el conjunto de actividades realizadas por la empresa para atraer y conquistar la demanda de los consumidores

Cuadro N° 26. Las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	13%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	2	25%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	3	38%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	2	25%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 22. Las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 37,5% de los encuestados afirma que se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto, el 12,5% totalmente de acuerdo, el 25% parcialmente de acuerdo y el 25% parcialmente en desacuerdo. De manera que en este punto se mide el factor de comercialización personal; es el que se realiza directamente de persona a persona; es decir, entre el vendedor y el comprador, según el giro del negocio, puede empezar por iniciativa del comprador o del vendedor. El vendedor suele seguir una estrategia de venta sea personal o impersonal hay que cuidar lo que se dice, como se dice y cuando se dice. Recordando lo que planteaba Cohen (2005: 61), “al nivel más alto de la estrategia se le denomina estrategia maestra, esto incluye diferentes elementos, además del militar, el poder económico y la diplomacia”. La empresa podría buscar desarrollar a sus vendedores a un nivel superior que les permita tener mayor ventaja competitiva en los puntos

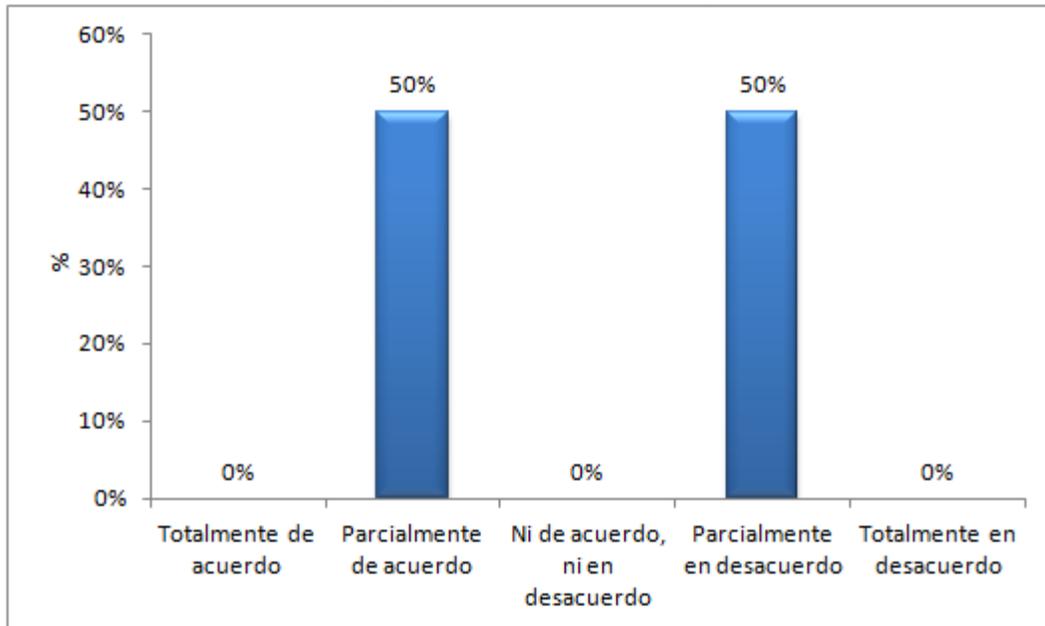
de venta, a fin de lograr un posicionamiento más robusto y claro tanto para los mayoristas como para sus empleados también, creando mayor confianza en la estrategia que defina la empresa. Lo importante es que teniendo clara la estrategia todos deben dar el paso hacia adelante y estar convencidos de las acciones y decisiones que toman durante todo el día en materia de ventas.

Cuadro N° 27. La empresa publica anuncios en prensa, revistas, redes sociales para comercializar el producto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	4	50%
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	4	50%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Falcón (2014)

Gráfico N° 23. La empresa publica anuncios en prensa, revistas, redes sociales para comercializar el producto



Fuente: Falcón (2014)

Análisis. El 50% de los encuestados afirma encontrarse parcialmente de acuerdo y el 50% parcialmente en desacuerdo que la empresa publica anuncios en prensa, revistas y redes sociales para comercializar el producto. El factor impersonal, se transmite el mensaje a un gran número de personas a través de medios como: rótulos anuncios comerciales, periódicos, revistas, televisión, cine y volantes. Las respuestas a estas preguntas nos permiten planear la publicidad del producto que vendemos, sin embargo, la promoción sólo inicia, no realiza las ventas, es decir, sólo invita a comprar el producto, se supone que capta la atención del consumidor, despierta su interés, lo invita a realizar la compra. Pero los efectos reales de la publicidad sólo se pueden apreciar en el volumen de ventas logrado después de que se efectuaron las actividades publicitarias. La calidad del producto o servicio es la mejor promotora de las ventas, tal como señala Porter (1987) es la

diferenciación en el producto y los costos bajos los que generan esta ventaja competitiva. La imagen es una forma de lograr diferenciar el producto, pero es en el desempeño donde el consumidor dará valor a la calidad del mismo y podrá diferenciarlo del resto de los competidores.

Luego de haber procesado, interpretado y analizado los datos, el autor prosigue a concluir de forma generalizada los resultados, con la intención de dar respuesta a los objetivos específicos planteados para lograr determinar las estrategias de mercadeo, orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, con el fin de develar la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano. Se concluye que:

Para el objetivo específico N° 1. *Describir la estructura organizacional orientada a la estrategia de mercadeo de una empresa familiar, comercializadora de un producto suizo de compresión veno-muscular, ubicada en el estado Carabobo*

- ✓ El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que conoce la misión de la empresa

- ✓ El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que la misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal

- ✓ El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que conoce la visión de la empresa

- ✓ El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que la visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal
- ✓ El 75% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo que conoce los principios y valores de la empresa
- ✓ El 50% de los encuestados afirma estar totalmente en desacuerdo en que los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal
- ✓ El 38% del personal encuestado afirma estar totalmente en desacuerdo que se consulta un manual de la empresa con frecuencia para los diferentes procesos que se llevan a cabo
- ✓ El 75% del personal encuestado afirma estar parcialmente de acuerdo en que los objetivos de la empresa están claros y es de conocimiento de todo el personal
- ✓ El 50% del personal afirma estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo que asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas por la gerencia.
- ✓ El 50% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente en de acuerdo y parcialmente de acuerdo en que la dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas

Para el objetivo específico N° 2. *Definir los factores de comercialización del uso del producto suizo de compresión veno-muscular en el mercado venezolano*

✓ El 88% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que el producto de compresión veno-muscular es de alta calidad y uno de los mejores del mercado

✓ El 88% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que el producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo

✓ El 75% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que el producto es de uso exclusivo para medicina y deporte, para ello se considera uno de los factores de comercialización

✓ El 75% de los encuestados afirma que se encuentran totalmente de acuerdo en que la marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente

✓ El 75% de los encuestados afirma estar parcialmente de acuerdo en que la línea del producto es deportiva y atlética

✓ El 75% de los encuestados afirma que se encuentran parcialmente en desacuerdo que el precio del producto de compresión veno-muscular es adecuado y al alcance de todos los estratos sociales.

- ✓ El 50% de los encuestados afirma que se encuentran parcialmente de acuerdo en que el precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas

- ✓ El 75% de los encuestados afirma encontrarse totalmente de acuerdo en que si el producto de compresión veno-muscular fuera más económico, conservando la calidad se comercializara más

- ✓ El 75% de los encuestados afirma encontrarse totalmente de acuerdo en que el producto se comercializa en localidades adecuadas

- ✓ El 75% de los trabajadores afirma que se encuentran totalmente en desacuerdo en que se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto

- ✓ El 50% de los encuestados afirma encontrarse ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que la publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo.

- ✓ El 38% de los encuestados afirma que se encuentran ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto

- ✓ El 50% de los encuestados afirma encontrarse parcialmente de acuerdo y parcialmente en desacuerdo que la empresa publica anuncios en prensa, revistas y redes sociales para comercializar el producto.

Para el objetivo específico N° 3. *Analizar las estrategias de mercadeo que garantice el posicionamiento del producto suizo de comprensión veno-muscular destacando los componentes claves que intervienen en la comercialización*

Considerando lo expresado por los diferentes autores citados en el transcurso de este estudio, tal como Porter (1974); Robbins (2004); Martínez (2004); Griffin y Monrhead (2010); Lara (2013); Serna (2008); Cohen (2005); Chiavenato (2009); Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998); Webber (2009), entre otros, se puede concluir que si existen en la actualidad mecanismos de acción estratégica que le permita a una empresa familiar posicionarse y mantenerse en el mercado venezolano, a pesar de las diferentes variables atípicas que gobiernan las interacciones económicas del país y obstaculizan algunos procesos regulares de las diferentes organizaciones.

Considerando los componentes claves que intervienen en la comercialización; precio, innovación, plaza, promoción, servicio específico, línea, marca, personal e impersonal; una de las estrategias más notables en la actualidad y que se detalla en los capítulos anteriores paso a paso, expuesta por Webber (2009), es el uso de las redes sociales. En la República Bolivariana de Venezuela, y evidenciando los diferentes atributos que posee el producto, las redes sociales y la comercialización se han convertido en un fenómeno que si las empresas logran explotar, pueden abarcar gran parte de los factores de comercialización de una forma positiva, bajando los costos que genera la promoción, dirigiéndose a cualquier tipo de público e interactuando para mejora las estrategias.

Una de los hallazgos evidenciados en la organización objeto de estudio tiene que ver con el factor precio, el producto es importado, de buena

calidad, exclusivo, pero posee precios elevados y dirigidos a una parte de la población con mayor poder adquisitivo, sin embargo, en el mercado venezolano se presentan fenómenos relacionados con los productos costosos que incluso gran parte de la población con menos recursos hace lo imposible por obtener si está convencido de que cubrirá sus expectativas de consumo.

Las estrategias de mercadeo que se plantean a continuación han sido desarrolladas por el autor con la intención orientar a la empresa caso de estudio en sus estrategias de mercadeo que garanticen el posicionamiento que dicha empresa busca destacando los componentes claves que intervienen en la comercialización del producto suizo de compresión veno-muscular:

1. A nivel organizacional:

- ✓ Definir la misión, visión, principios y valores organizacionales, así como las políticas de conducta y comercialización que conduzcan a crear una cultura dentro de la empresa.
- ✓ Desarrollar los objetivos de la empresa con un direccionamiento estratégico e indicadores de desempeño para el seguimiento y control.
- ✓ Establecer rituales anuales o semestrales para abordar temas estratégicos con todos los empleados de la empresa, con la finalidad de lograr mayor integración y cohesión en el equipo, así como el logro de los objetivos.

2. A nivel de imagen

- ✓ Patrocinar atletas locales y divulgar patrocinios existentes a nivel nacional e internacional.

- ✓ Colocar publicidad en distribuidores claves que mejoren la presencia del producto en los puntos de venta.
- ✓ Capacitar a los representantes de venta en relación a todos los beneficios que tiene el producto de manera que puedan transmitirlos en los puntos de venta.
- ✓ Reforzar además que el posicionamiento es deportivo y no médico, para diferenciarse de otras marcas que hacen vida en ese segmento. Este producto tiene foco en el deporte saludable.

3. A nivel de promoción

- ✓ Patrocinar y participar en los eventos deportivos claves a nivel nacional mediante la colocación de *stands* alusivos a la marca, con recursos audiovisuales que muestren todos los lugares en donde el producto se comercializa a nivel global y los diferentes atletas que usan la marca en el mundo.
- ✓ Establecer mecanismos para que la casa matriz apoye el patrocinio local mediante un presupuesto, y que la empresa se enfoque en desarrollar los distribuidores principalmente y no lidiar tan arduamente con los costos que representa la promoción local.
- ✓ Impulsar las redes sociales y todo tipo de recurso en internet que le permita a la empresa mantener una comunicación continua con los consumidores finales y distribuidores, así como informar sobre nuevos eventos, productos y servicios. El servicio post venta es fundamental y la comunicación así como la lealtad con el cliente es algo difícil de ganar, difícil de mantener y muy fácil de perder.
- ✓ Hacer promoción y actividades de impulso de venta en distribuidores.

4. A nivel de suministro

- ✓ Evaluar los productos *Top* dentro del portafolio y definir estrategias más agresivas para estos productos en relación a la política de abastecimiento, que permita evitar quiebres de inventario. Ante la escasez de recursos una buena estrategia es focalizar el portafolio una vez analizado la estructura de costos de la empresa y su estado de ganancias y pérdidas.
- ✓ Mantener un recurso humano dedicado al tema de importaciones, que busque generar mayor cantidad de opciones y ventajas competitivas para la empresa en cuanto a esto.
- ✓ Prestar atención a la calidad del producto en todo su espectro. Esto quiere decir: trazabilidad, rotación del inventario, almacenamiento, entre otros, todo el sistema de calidad debe ser monitoreado.

5. A nivel de comercialización

- ✓ Desarrollar a los distribuidores y capacitarlos en la venta de estos productos. Su complejidad en tallas, modelos, compresión, etc., hace que exista un reto al momento de concretar la venta, ya que si el cliente no conoce el producto, sus especificaciones técnicas, ni entiendo lo que requiere para su contextura física y tipo de actividad deportiva a realizar, con alta probabilidad escogerá el producto equivocado si no recibe la asesoría oportuna. Allí la importancia de la capacitación *in situ*.
- ✓ Establecer una cadena de distribuidores robusta basada en una relación de confianza en la marca y en el suministro oportuno por parte de la empresa.
- ✓ Desarrollar un sistema de venta on-line para llegar de forma directa a los clientes pero respetando las listas de precios que se manejan con los distribuidores. Los distribuidores son aliados no competidores.

- ✓ Establecer cupones de descuento por presencia notoria en eventos deportivos, cupones que los clientes puedan usar en puntos de venta para comprar a un menor costo en cualquiera de los distribuidores a nivel nacional.
- ✓ Invitar a los distribuidores a tener presencia en los eventos patrocinados por la empresa, y en donde la presencia de la dirección sea exclusivamente para impulsar la imagen del producto hasta que los clientes reconozcan a los distribuidores oficiales.

Las estrategias de mercadeo sugeridas anteriormente surgen del análisis de los hechos tal y como el autor los percibe a través de la observación participativa directa en el contexto real, y que espera sean fuente de información valiosa para la línea de investigación en la que se enfocó el presente trabajo de investigación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El autor del presente estudio considera que después de haber indagado sobre las diferentes teorías, acepciones y conceptos del tema objeto de estudio en contraste a las evidencias encontradas en la empresa para determinar las estrategias de mercadeo, orientadas a la comercialización de un producto suizo de compresión veno-muscular en una empresa familiar, ubicada en el estado Carabobo, con el fin de develar la utilidad y ventajas en el mercado deportivo venezolano, se encontraron los siguientes hallazgos:

La empresa se maneja en la actualidad bajo lineamientos de una estructura informal, precedida por un manual general de instrucciones de comercialización del producto, pero no un diseño estructural propio, adaptado al contexto del mercado venezolano y que represente a la empresa como tal.

El personal no se siente integrado, ni identificado, a tal punto que tienen dudas sobre sus opiniones y si son consideradas para beneficio de la empresa.

La empresa posee un producto de calidad, competitivo, innovador, con un mercado en expansión, pero los precios impiden que se consolide en otros estratos sociales y le sea difícil mantenerse en aquellos donde ya se ha posicionado, tal es el caso de la clase media venezolana.

La empresa tiene grandes oportunidades en cuanto a sus estrategias de mercadeo del producto. Se observa incluso inseguridad con relación a las tácticas de mercadeo que se están aplicando hoy día, las cuales el personal no las percibe como idóneas. Por otro lado, existe además una credibilidad en la dirección de la empresa, desde el punto de vista de liderazgo, pero a la vez, dudas de la asertividad que tienen las estrategias que actualmente se están aplicando.

En cuanto al precio del producto, y si este es competitivo o no, la respuesta generada por los encuestados es clara en decir que el producto además de ser de muy buena calidad, su precio está acorde a lo ofertado en el mercado, al compararlo con sus competidores más directos. Mayormente perciben que el producto posee una tecnología que lo posiciona directamente en un nivel de marcas reconocidas ya en el mercado deportivo.

No se percibe que si el producto bajase de precio pudiera comercializarse más. Los clientes que buscan estos productos saben lo que están buscando, y saben además que están pagando calidad y durabilidad, además de salud física en la ejecución de sus rutinas deportivas, el tema es que no conocen la marca, y de allí la relevancia de la promoción.

Las localidades actuales que abarca la marca se perciben como buenas, sin embargo se observa que existe una opinión de algunos miembros de la empresa, en que aún deben expandirse más a otras localidades y estados a nivel nacional.

Existe una dualidad en cuanto a si la estrategia de venta en el distribuidor pudiera ser menos o más efectiva que la venta directamente en los eventos deportivos.

Recomendaciones

Los diversos especialistas en el campo de la administración y gestión estratégica señalados en el transcurso del presente estudio, tal como: Serna (2008), Hernández y Rodríguez (2009), Hellriegel y Slocum (2004), Griffin y Moonrhead (2010), Betancourt (2006), Chiavenato (2009), coinciden en que la empresa requiere de estructuras formales que permitan a sus gerentes, líderes y trabajadores conocer los propósitos y las metas organizacionales a corto, mediano y largo plazo, mucho más en las que ellos tienen participación directa.

Se sugiere el diseño de la misión, visión, principios, valores, objetivos de la empresa, es decir, la estructura organizacional, que a su vez forman parte de una cultura organizacional, y que puede establecer la diferencia de mercado que tanto necesita la empresa para su seguridad en la competencia.

Así mismo, la publicación en cartelera para que todo el personal conozca la cultura u organización a la que pertenece y cuáles son sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Se recomienda aplicar las estrategias que a nivel de imagen del producto se sugieren en este trabajo. Debe protegerse mucho la imagen que se trasmite del producto, recordar que es un producto nuevo en la República Bolivariana de Venezuela, y mucho de este esfuerzo debe estar en la post-venta, ya que siendo un producto tan caro y con características tan específicas al momento de la compra, debe garantizarse que dicha compra se concrete acorde a lo que el cliente requiere, tanto en la expectativa

funcional, de estilo y durabilidad, como de precio, servicio y beneficios a su salud propiamente dicha.

Se sugiere alinear las estrategias en materia de promoción con la casa matriz. El tema de costos es algo que debe atenderse y alinearse. Para lograr esto, la dirección de la empresa debe iniciar y fomentar el dialogo en cuanto a las estrategias regionales de la marca y los objetivos que se desean alcanzar. Todo lo que pueda hacerse en materia de promoción de eventos deportivos generará nuevos clientes en el mediano y largo plazo, pero la empresa tiene que tener sumo cuidado en el cómo lidiar con los costos en el corto plazo, ya que los eventos deportivos tienen un costo, y eso solo se sufraga moviendo la facturación de la compañía en los distribuidores.

Impulsar redes sociales y cualquier tipo de recurso de bajo costo a través de internet. Esto será de gran beneficio y fomentará una modalidad de venta, sin embargo no debe perderse de vista que la estrategia final que se recomienda en este trabajo de investigación es con foco en los distribuidores, pues son estos al final quienes podrán mover la venta y la facturación de la compañía para hacerla sustentable en el tiempo. Debe recordarse que la promoción impulsa la venta pero no desarrolla los canales, ni genera sustentabilidad a nivel de distribución y colocación de los productos en el mercado. Por eso la empresa debe tener una presencia activa en los puntos de venta y no solo en los eventos deportivos, el primero tiene que ver con venta y desarrollo de la plaza en el mediano y largo plazo, el segundo es solo promoción y su efecto es a corto plazo.

Prestar atención a su sistema de inventario desde el punto de vista de mercadeo del producto. La razón es muy sencilla, un producto en mal estado no se puede vender y genera pérdidas a la compañía; un producto vencido

no dará en funcionamiento correcto además de generar un gasto en su destrucción para su disposición final de acuerdo a las regulaciones en materia de ambiente. Un producto vencido generará una devolución y una molestia en el cliente afectando el servicio. Un producto sin trazabilidad nunca podrá ser identificada su oportunidad en la fabricación al momento de un reclamo, por tanto no hay forma de hacer mejora continua. Estos son algunos ejemplos que buscan ilustrar porque el tema del control del inventario es importante. Se recomienda entonces, hacer una revisión de los sistemas de control de inventario existentes e identificar las oportunidades actuales.

En relación a las estrategias de mercadeo con foco en el precio, debe colocarse un recurso humano dedicado al tema de las importaciones, que logre tratar estas situaciones a fin de lograr mejorías en los precios que solo es posible mediante la obtención de divisas ante las instituciones responsables de esta materia en el país. La sustentabilidad de la empresa en el mercado venezolano depende en gran medida de las importaciones.

Evaluar opciones para simplificar el portafolio a ofrecer, es un producto con muchos modelos, tallas y colores. Un análisis 80/20 acá podría ser de utilidad en cuanto a las ventas. El modelo de *go to market* también debe ser revisado y retado. La empresa debe preguntarse con información concreta de las ventas en los distribuidores, donde están las oportunidades en este sentido, como hacer para no incurrir en gastos de distribución innecesarios, como hacer para optimizar los despachos.

Las estrategias en materia de distribución son clave y factor diferenciador a nivel de toda la comercialización. La empresa debe trabajar

los puntos de venta, involucrarlos en los eventos deportivos, generar confianza en la marca y en su representación local.

Generar cupones de descuento y regalías hacia los distribuidores para incentivarlos a vender los productos. Dichos cupones pueden originarse por competencias ganadas o simple participación en eventos deportivos locales y nacionales.

A manera de resumen, la empresa debe trabajar su gerencia estratégica en los tres niveles de la pirámide estratégica. La dirección de marketing debe crear las bases desde una estructura organizacional robusta que entienda que la cultura organizacional no es algo secundario, sino su supervivencia en el tiempo frente a la competencia. Estos direccionamientos deben ser objetivos claros y definidos que la empresa debe seguir con fuerte afán. Los objetivos deben ser analizados y diseñados en reuniones de naturaleza estratégica con la participación de todo el equipo de la empresa. Los sistemas de control y seguimiento deberán también ser definidos en dichas sesiones a fin de garantizar una gestión estratégica efectiva mediante indicadores de gestión claros que sean retadores, alcanzables, medibles, orientados al objetivo y que tengan una proyección en el tiempo que ponga a toda la maquinaria de la empresa a trabajar con una orientación formal y disciplinada, pero a la vez enfocada y estratégica.

Y finalmente la aplicación de los factores que conllevan a la gerencia estratégica permitirá el monitoreo continuo de los hechos y las tendencias internas y externas en las que se desenvuelve la empresa, adecuándose, previendo los cambios y buscando un crecimiento sustentado en el mercado venezolano.

LISTA DE REFERENCIAS

- Alcaide, J. (2008). **Crear Experiencias Únicas en los Clientes y los Nuevos Caminos del Marketing**. [Documento en línea]. Disponible:http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/experiencia_unica.aspx. [Consulta: 2013, Diciembre 07].
- Arias, Fidias G. (2006) **El Proyecto de Investigación, introducción a la metodología científica**. Episteme. (5^{ta} ed.). Caracas, Venezuela.
- Arocha C. y López M. (2005). **Aprendizaje para Realizar una Investigación de Mercadeo** (2^{da} ed.). Valencia, Venezuela. Ediciones Delforn C.A.
- Asociación de Congresos, Exposiciones y Eventos Afines - AVOCA (2008). [Documento en línea]. Disponible: <http://www.avoca.com.ve>. [Consulta: 2014, enero 20].
- Atencio J y Sánchez G. (2009). **El control de gestión estratégica en las organizaciones**. CICAG Volumen 5, Numero 2. Universidad Rafael Belloso Chacín. Zulia. Venezuela
- Betancourt, José (2006) **Navegando hacia el cuarto paradigma**. . Cuarta Edición. Editado por EUMEDONET. Venezuela
- Ceballos, Vicky (2010). **Nuevas tendencias deportivas**. [Documento en línea]. Disponible: <http://http://tendenciasdeportivas.blogspot.com/> [Consulta: 2013, noviembre 01].
- Cohen, W. (2005). **Siete Estrategias para Alcanzar Riqueza y Felicidad**. Editorial Deusto. Madrid. España.
- Costas, A. (2008). **Las 5 Claves Principales para Organizar un Evento con Éxito**. [Documento en línea]. Disponible: http://www.microsoft.com/spain/empresas/rppp/organizar_evento.aspx . [Consulta: 2013, Diciembre 07].
- Cruz, J. (2008). **Producción y Logística de un Concierto**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos16/produccion-conciertos/prod> [Consulta: 2014, Marzo 15].
- Daft, Richard y Marcic, Dorothy. (2006). **Introducción a la Administración**. Ediciones Cengage Learning. México.

- Daft, Richard (2006). **Administración**. Ediciones Cengage Learning. México.
- De Nóbrega, E. (2005). **Estrategias de Mercadeo para la Calidad del Servicio y la Satisfacción del Cliente en las Empresas de transporte Público (Caso: Expresos del Mar, C.A.)**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Área de Estudios de Postgrado. Valencia, Venezuela.
- Drucker, Peter (1974). **Management, tasks, responsibilities, practices**. Harper & Row, Publishers, Nueva York
- Eventoplus (2008). **Eventos y tendencias de marketing**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.eventoplus.com>. [Consulta: 2008, enero 28].
- Eyssautier, M. (2008). **Metodología de la Investigación**. Quinta Edición. Editorial Cengage Learning. México
- Francés, Antonio (2006) **Estrategia para la empresa en América Latina**. Ediciones IESA. Venezuela.
- Fred David (2003). **Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases (14th Edition) Hardcover** . Documento en línea. Consultado en fecha 3/2/2014.
- Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998). **Planeación Estratégica Aplicada**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. SA. México
- Granell, E. (2005). **Más allá de la satisfacción al cliente: ¿cómo convertir la estrategia en resultados**. Debates IESA, 3 (X), 25-28.
- Guía Ceneval Mercadotecnia (2006). **Fundamentos de Mercadotecnia**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.guiasceneval.com/ejemerca.pdf>. [Consulta: 2014, Marzo 30].
- Griffin, Ricky y Moorhead, Gregory (2010). **Comportamiento Organizacional**. Novena Edición. Editorial Cengage Learning. México

- Hellriegel y Slocum (2001) **Administración**. Editorial Soluciones Empresariales. México.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2007). **Fundamentos de Metodología de Investigación** (Adaptación de la primera edición). España: IRWIN McGraw Hill.
- Hernández y Rodríguez (2008) **Introducción a la Administración**. Quinta Edición. Mc. Graw Hill Editorial. México.
- Hill, Charles y Jones Gareth (2008). **Administración Estratégica**. Octava Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hurtad y Toro (2001). **Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio**. Cuarta Edición. Valencia. Venezuela.
- Informe Científico (2004) **La Tecnología de Procesos Biológicos y Bioquímicos de la Universidad Simón Bolívar**. Curso Actividad Física, Salud y Calidad de Vida . Caracas.
- Kinncar, T. C. y Taylor, J. R. (1998). **Investigación de Mercados**. Un Enfoque Aplicado. McGraw-Hill. Bogotá
- Kotler, Phillip, Armstrong, Gary (1998) **Fundamentos de Mercadotecnia**. Prentice Hall. España
- Kotler, Phillip, Armstrong, Gary (1995) **Dirección de Mercadotecnia**. Prentice Hall. España.
- Lara, Pedro (2013). **Factores controlables de la comercialización**. Blog interactivo. Disponible: en página <http://pedrolarav.wordpress.com/2013/08/05/los-factores-controlables-de-la-comercializacion-parte-i-de-ii/> [Consulta: 2014, Agosto 17]
- Martínez, Fabián (2004). **Planeación Estratégica Creativa**. Editorial PAC. México
- Méndez, Carlos (2001). **Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación**. Mc Graw-Hill interamericana. (3era ed.). Colombia.

- Mintzberg, Henry; Brian, James; Voyer, John (1997). **El Proceso Estratégico. Conceptos, contextos y casos**. Edición Breve. Editorial Pearson Prentice Hall. México
- Munuera, José y Rodríguez Isabel (2007). **Estrategias de Marketing, un enfoque basado en el proceso de dirección**. 2da. Edición. Ediciones ESIC. España.
- Parella S y Martins F (2010). **Metodología de la investigación Cuantitativa**. Tercera Edición. Fondo de la Editorial de la Universidad Experimental Libertador FEDEUPEL. Venezuela
- Papasakellariou Flavio (2012). **La gerencia estratégica como factor clave y dinamizador del proceso administrativo-financiero en organizaciones de servicio**. Presentado ante la Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Bárbula
- Porter, Michael (1991). **Como ganar ventaja competitiva en el desarrollo económico local**. Revista Facetas No. 91•1/91. Disponible: en pagina http://www.quality-consultant.com/gerentica/articulo_058.htm, [Consulta: 2014, Marzo 15].
- Porter, Michael (1987) **Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior**. Editorial CECSA, México
- Ramirez, Zulimar (2013). **Preferencia del consumidor venezolano ante la marca Elefante después de convertirse en marca Paraguas. Caso: Marca Comercializada por la Empresa Molinari & Cacciaguerra Sucesores, C.A.** Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Maestría en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Bárbula
- Robbins, Stephen (2004). **Comportamiento Organizacional**. Décima Edición. Editorial Prentice Hall. México
- Rodríguez, Francisco (2012). **Impacto de la crisis económica mundial en el mercado venezolano y su influencia en el comportamiento de compra del consumidor**. Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Venezuela

- Rodríguez, Maritza (2012), **Estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca Fester en la región central del país. Caso Estudio: Empresa Henkel Venezolana S.A.** Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Venezuela
- Rosales (2002). **Pensamiento Estratégico de la Formación Gerencial.** [Documento en Línea]. [Consulta: 2014, Marzo 30].
- Ruiz, Carlos (1998). **Instrumentos de Investigación Educativa. Matriz Coeficiente Alfa de Cronbach.** Ediciones CIDERG, C.A. Venezuela
- Sabino, Carlos (2007). **El proceso de investigación.** Lumen. Buenos Aires, Argentina.
- Serna, Humberto. (2003). **Gerencia Estratégica** (9ª ed.). Colombia-Bogotá: 3R Editores.
- Serna, Humberto (2008). **Gerencia Estratégica.** Editorial Temas Gerenciales. Editores 3R. México.
- Slocum, J. y Hellriegel, J. (2002). **Administración: un enfoque basado en competencias** (9ª ed.). México: Thomson Internacional.
- Soto y Dolan (2003). **Diferencias de medidas de desempeño en organizaciones clasificadas como MIPYMES que realizan planificación formal versus aquellas que no la practican.** Universidad del Valle de México. México.
- Stanton, W. y otros. (2003). **Fundamentos de Mercadotecnia** (13ª ed.). México: IRWIN McGraw Hill.
- Stracuzzi Santa Paella, Martins Pestana Feliberto. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** FEDUPEL. Caracas, Venezuela.
- Sarquís, María (2012). **Estrategias de marketing 2.0 que permitan la integración de los centros de servicio gastronómico con la comunidad.** Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Coordinación programa de Maestría en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Venezuela

- Toro, Nelson (2010). **Plan estratégico para optimizar la gestión financiera de COMTRACA C.A. ubicada en la zona industrial de Valencia, estado Carabobo.** Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Coordinación programa de Maestría en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Venezuela
- Universidad de Carabobo (2004). **Normativa para los trabajos de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.** Bárbula, Venezuela.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador – UPEL (2006). **Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales. (4^{ta} ed.).** Caracas: FEDUPEL.
- Vaddinell, Giusepina, (2007). **Planificación Estratégica para Inserción de las PYMES en los procesos de Exportación. Caso Temi. C.A.,** Dirección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo, Maestría en Administración de Empresas, mención Finanzas. Bárbula - Venezuela
- Villanueva, Franney (2011). **Estrategias Gerenciales para optimizar la gestión financiera del centro médico Dr. Rafael Guerra Méndez, ubicado en Valencia.** Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Programa de Maestría en Administración de Empresas, mención Finanzas. Venezuela
- Weber, L. (2009). **Marketing en las Redes Sociales. Cómo las Comunidades de Consumidores Digitales Construyen su Negocio.** Tercera edición. Editorial McGraw Hill. México

ANEXO A

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE LA INFORMACION



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MENCION MERCADEO
BARBULA



CUESTIONARIO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

Reciba usted un cordial saludo, sirva la presente para solicitarle su colaboración, con el trabajo de investigación titulado **“ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO”** Presentado por el Ingeniero Luis Falcón, para optar al Título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo

Los datos que usted suministre son *estrictamente confidenciales*, tendrán valor solamente para fines de la investigación que se desarrolla. El Instrumento es un cuestionario que consta de dos partes; con afirmaciones que debe seleccionar de acuerdo a su criterio con una única respuesta. Para ello debe marcar con una equis (X) el espacio correspondiente de acuerdo a la siguiente escala:

- TA= Totalmente de Acuerdo
- PA= Parcialmente de Acuerdo
- N= Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- PD= Parcialmente en Desacuerdo
- TD= Totalmente en Desacuerdo

Recuerde por favor leer cuidadosamente cada uno de los enunciados y no dejar ningún ítem sin contestar en el cuestionario.

Gracias por su aporte

Parte I - De la Gestión Estratégica

1. Conoce la misión de la empresa

TA PA N PD TD

2. La misión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal

TA PA N PD TD

3. Conoce la visión de la empresa

TA PA N PD TD

4. La visión de la empresa se encuentra publicada en un sitio visible al conocimiento de todo el personal

TA PA N PD TD

5. Conoce los principios y valores de la empresa

TA PA N PD TD

6. Los principios y valores de la empresa se encuentran publicados en un sitio visible al conocimiento de todo el personal

TA PA N PD TD

7. Consulta un manual de la empresa con frecuencia para los diferentes procesos que se llevan a cabo

TA PA N PD TD

8. Los objetivos de la empresa están claros y son de conocimiento de todo el personal

TA PA N PD TD

9. Asiste a reuniones y mesas de trabajo mensual convocadas por la gerencia

TA PA N PD TD

10. La dirección ejecutiva de la empresa acepta sugerencias y nuevas ideas

TA PA N PD TD

Parte II- De los factores de comercialización

11. El producto de compresión veno-muscular es de alta calidad y uno de los mejores del mercado

TA PA N PD TD

12. El producto es nuevo y posee condiciones innovadoras para el uso deportivo

TA PA N PD TD

13. El producto es de uso exclusivo para medicina y deporte

TA PA N PD TD

14. La marca del producto es reconocida internacional y nacionalmente

TA PA N PD TD

15. La línea del producto es deportiva y atlética

TA PA N PD TD

16. El precio del producto de compresión veno muscular es adecuado y al alcance de todos los estratos sociales

TA PA N PD TD

17. El precio del producto es competitivo con respecto a las demás marcas

TA PA N PD TD

18. Si el producto de compresión veno-muscular fuera más económico, conservando la calidad se comercializara más

TA PA N PD TD

19. El producto se comercializa en localidades adecuadas

TA PA N PD TD

20. Se han visitado todas las ubicaciones que pudieran adquirir el producto

TA PA N PD TD

21. La publicidad actual del producto es la más adecuada para comercializarlo

TA PA N PD TD

22. Las ventas en cada tienda es la mejor estrategia para comercializar el producto

TA PA N PD TD

23. La empresa publica anuncios en prensa, revistas, reses sociales

TA PA N PD TD

Gracias

ANEXO B

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Bárbula, _____

Estimado Especialista _____

A continuación le hago entrega de un instrumento para su Validación, cuyo propósito es el de configurar en cuanto a forma y fondo, el instrumento de recolección de datos que se pretende aplicar en la investigación que lleva por título **“ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO”** Presentado por el Ingeniero Luis Falcón, para optar al Título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo, en virtud de la importancia que este requisito tiene para la posterior aplicación del instrumento y concretar la realización del Trabajo Especial de Grado. Agradezco de antemano su disposición.

Es de hacer notar que adjunto a esta solicitud se encuentra la siguiente información:

- Objetivo General y Objetivos Específicos de la Investigación
- Cuadros Técnicos Metodológicos
- Instrumento de Recolección de Datos

Atentamente.,

Ing. Luis Falcón

ITEM	PERTINENCIA CON LOS OBJETIVOS		REDACCION		CORRESPONDE CON LA INVESTIGACION		OBSERVACIONES
	SI	NO	Adecuada	Inadecuada	SI	NO	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		

ITEM	PERTINENCIA CON LOS OBJETIVOS		REDACCION		CORRESPONDE CON LA INVESTIGACION		OBSERVACIONES
	SI	NO	Adecuada	Inadecuada	SI	NO	
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		
18	X		X		X		
19	X		X		X		
20	X		X		X		
21	X		X		X		
22	X		X		X		
23	X		X		X		

ANEXO C
JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
BÁRBULA



JUICIO DE EXPERTO

Yo, Magda Célos, C.I: 587612

Especialista en Magister, por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del Trabajo Especial de Postgrado, titulado "ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA COMERCIALIZACION DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO" Presentado por el Ingeniero Luis Falcón, para optar al Título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Dicho instrumento es considerado **VALIDO**, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos planteados

Magda Célos
Firma: Magda Célos
Cedula: 587612



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
BÁRBULA



JUICIO DE EXPERTO

Yo, Brenda Pozzo, C.I: V-14.024.767

Especialista en Genética; por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del Trabajo Especial de Postgrado, titulado "ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA COMERCIALIZACION DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO" Presentado por el Ingeniero Luis Falcón, para optar al Título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Dicho instrumento es considerado **VALIDO**, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos planteados

Firma:
Cedula: V-14.024.767



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
BÁRBULA



JUICIO DE EXPERTO

Yo, Blanca Marruto, C.I: 12107942
Especialista en Mercadeo, por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del Trabajo Especial de Postgrado, titulado **“ESTRATEGIAS DE MERCADEO ORIENTADAS A LA COMERCIALIZACION DE UN PRODUCTO SUIZO DE COMPRESIÓN VENO-MUSCULAR EN UNA EMPRESA FAMILIAR, UBICADA EN EL ESTADO CARABOBO”** Presentado por el Ingeniero Luis Falcón, para optar al Título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. Dicho instrumento es considerado **VÁLIDO**, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Firma:

Cedula: 12107942