



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



**Línea de Investigación:** Gestión de Mercadeo en el contexto Venezolano

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA ESTABLECER LA MARCA  
VENEZIA EN EL MERCADO DE PRODUCTOS EMPACADOS AL VACÍO**

**Autor:**

Ing. Cáceres Henry

Bárbula, Marzo de 2011



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



**Línea de Investigación:** Gestión del Mercadeo en el contexto Venezolano

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA ESTABLECER LA MARCA  
VENEZIA EN EL MERCADO DE PRODUCTOS EMPACADOS AL VACÍO**

**Autor:**

Ing. Cáceres, Henry

**Tutor de Contenido:**

MSC.Aquino, Julio

Proyecto de Trabajo de Grado presentado para optar al Título de Magíster en  
Administración de Empresas Mención Mercadeo

Bárbula, Marzo de 2011

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo:

- ⌘ En primer lugar a **DIOS**
  
- ⌘ A mi **madre** Nora de Cáceres y mi **padre** Henry Cáceres, por el valioso apoyo que me han dado a lo largo de mi existencia.
  
- ⌘ A mi esposa **María Mercedes**, por su paciencia y dedicación para culminar este proyecto.
  
- ⌘ A mi **hermana** María Luisa, por sus oraciones y apoyo en los momentos claves.
  
- ⌘ A mi **profesor** Julio Aquino, por servirme de guía en el transcurso de mis estudios de Maestría.

## **RECONOCIMIENTO**

Quiero agradecer cordialmente a todas aquellas personas que directa ó indirectamente hicieron posible la realización de éste trabajo de Maestría, en especial a:

❖ Mis profesores, Julio Aquino, Cecilia Arocha, Pedro Juan, José Merino, Doris Martínez, Carlos Castillo. Por sus enseñanzas y atenciones brindadas cuando más lo necesitaba.

❖ Finalmente quiero agradecer a todo el personal de “FOODPACK”, por darme la oportunidad, de realizar esta labor en dicha empresa.

**A TODOS MUCHAS GRACIAS.**

## ÍNDICE GENERAL

	<b>pp.</b>
LISTA DE CUADROS .....	viii
LISTA DE TABLAS .....	x
LISTA DE GRÁFICOS .....	xi
RESUMEN .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema .....	3
Objetivos de la Investigación .....	6
Objetivo General .....	6
Objetivos Específicos.....	6
Justificación de la investigación .....	6
Delimitación del estudio .....	7
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la Investigación .....	9
Antecedentes de la empresa en estudio .....	12
Lineamientos filosóficos de la empresa .....	13
Bases Teóricas.....	14
Mercado – segmentación.....	14
Proceso de segmentación.....	16
Bases para la segmentación.....	17
Los mercados empresariales.....	18
Bases de segmentación de mercados empresariales.....	19
Modelo de las siete “eses” de McKinsey.....	20

.....	<b>pp</b>
Estrategias de mercadeo.....	24
El posicionamiento.....	25
Fortalezas y debilidades.....	25
Mezcla de marketing.....	26
Definición de términos básicos.....	26
Tabla de especificaciones.....	28

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

Tipo y diseño de la investigación.....	29
Población y muestra.....	31
Estratificación de la muestra.....	35
Técnicas de recolección de datos.....	35
Instrumentos de recolección de datos.....	36
Validez y Confiabilidad.....	36
Procedimiento a emplear en el estudio.....	39
Procedimiento a emplear en el análisis.....	40

### **CAPITULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Diagnosticar la situación interna de la empresa.....	42
Determinar el mercado meta.....	68
Identificar los principales competidores.....	83
Identificar preferencia y nivel de posicionamiento.....	90
Conclusión del Análisis.....	97

### **CAPITULO V**

#### **LA PROPUESTA**

Introducción.....	100
-------------------	-----

.....	<b>pp</b>
Objetivos de la propuesta .....	101
Estudio de factibilidad .....	102
Basamento teórico de la propuesta .....	103
Plan de estrategias para establecer la marca.....	104
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>A</b> Organigrama de Foodpack.....	115
<b>B</b> Instrumento 1 .....	116
<b>C</b> Instrumento 2 .....	118
<b>D</b> Formato de validación juicio de expertos .....	121
<b>E</b> Cálculo de Confiabilidad .....	123

## LISTA DE CUADROS

	pp
1.0 Proceso de segmentación .....	16
1A Población de estudio.....	32
1B Ficha técnica de la muestra .....	34
1C Estratificación de la muestra.....	35
1D Instrumentos de recolección de datos .....	36
1E Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach.....	38
1.1 Planes estratégicos .....	42
2.1 Estrategias comunicacionales .....	43
3.1 Estudios de la competencia.....	44
4.1 Estudios de mercado.....	45
5.1 Nuevas estrategias.....	46
6.1 Estructura organizacional .....	48
7.1 Estructura organizacional alineada con las estrategias.....	49
8.1 Existencia de procedimientos.....	51
12.1 Dinamismo del estilo de gerencia.....	53
13.1 Estimulo a los subordinados.....	54
14.1 Personal debidamente entrenado .....	56
15.1 Planes de carrera al personal.....	57
16.1 Planes de incentivos al personal .....	58
17.1 Misión de la organización .....	60
18.1 Visión de la organización.....	61
19.1 Valores de la organización .....	62
20.1 Recursos para operación y crecimiento .....	64
21.1 Apoyo financiero al proyecto .....	65
22 Interés en productos empacados al vacío .....	68
23 Argumentación para no comprar .....	69
24 Distribución de Embutidos de interés por negocio .....	70



.....	<b>PP</b>
25 Lácteos de interés por negocio .....	71
26 Distribución más apropiada en embutidos por negocio .....	72
27 Distribución más apropiada en Lácteos .....	73
28 Presentación más apropiada en embutidos rebanados .....	74
29 Presentación más apropiada en Lácteos rebanado.....	75
30 Frecuencia de compra en Embutidos .....	76
31 Frecuencia de compra en Lácteos.....	77
32 Cantidades de compra en embutidos .....	78
33 Cantidad dispuesta a comprar en lácteos.....	79
34 Marcas de preferencia en Embutidos por los negocios .....	83
35 Marca de preferencia en Lácteos.....	85
36 Principales atributos de la marca en Embutidos .....	86
37 Principales atributos de la marca en Lácteos.....	88
38 Otros atributos no satisfechos (Debilidades).....	89
39 Nivel de posicionamiento en embutidos.....	90
40 Atributos de posicionamiento en embutidos .....	92
41 Nivel de posicionamiento en Lácteos.....	93
42 Atributos de posicionamiento en Lácteos .....	95

## LISTA DE TABLAS

<b>TABLA</b>		<b>PP</b>
1	Tabla de especificaciones.....	28

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>	<b>pp.</b>
1.1 Planes estratégicos.....	42
2.1 Estrategias comunicacionales.....	43
3.1 Estudios de la competencia .....	44
4.1 Estudios de mercado .....	45
5.1 Nuevas estrategias .....	46
6.1 Estructura organizacional .....	48
7.1 Estructura organizacional alineada con las estrategias .....	49
8.1 Existencia de procedimientos formales.....	51
12.1 Dinamismo del estilo de gerencia.....	53
13.1 Estimulo a los subordinados.....	54
14.1 Personal debidamente entrenado.....	56
15.1 Planes de carrera al personal.....	57
16.1 Planes de incentivos al personal.....	58
17.1 Misión de la organización.....	60
18.1 Visión de la organización.....	61
19.1 Valores de la organización.....	62
20.1 Recursos para operación y crecimiento.....	64
21.1 Apoyo financiero al proyecto.....	65
22 Interés en productos empacados al vacío.....	68
23 Argumentación para no comprar.....	69
24 Embutidos de interés por negocio.....	71
25 Lácteos de interés por negocio.....	71
26 Presentación más apropiada en embutidos .....	72
27 Distribución más apropiada en Lácteos por negocios.....	73
28 Presentación más apropiada en embutidos rebanados .....	74
29 Presentación más apropiada en Lácteos rebanado.....	75
30 Frecuencia de compra en Embutidos.....	76

.....	<b>PP</b>
31 Frecuencia de compra en Lácteos.....	77
32 Cantidades dispuestas a comprar en embutidos.....	78
33 Cantidad dispuesta a comprar en lácteos.....	79
34 Marca de preferencia en embutidos.....	83
35 Marcas de preferencia en Lácteos.....	85
36 Principales atributos de la marca en Embutidos.....	87
37 Principales atributos de la marca en Lácteos.....	88
38 Otros atributos no satisfechos (Debilidades).....	89
39 Nivel de Posicionamiento en embutidos.....	91
40 Atributos de posicionamiento en embutidos.....	92
41 Nivel de posicionamiento en lácteos.....	93
42 Atributos de posicionamiento en lácteos.....	95



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



**Línea de Investigación:** Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano

**ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER LA MARCA VENEZIA EN EL MERCADO**

**Autor:** Henry Cáceres

**Tutor de Contenido:** Prof. Julio Aquino

**Fecha:** Marzo de 2011

**RESUMEN**

La presente investigación está apoyada en una investigación tecnicista, en la modalidad de propuesta, descriptiva con diseño mixto, documental y de campo, cuyo objetivo general es proponer estrategias de mercadeo para establecer la marca Venezia, en el mercado de productos empacados al vacío. La Población objeto de estudio fueron el personal de la empresa Foodpack y los restaurantes, supermercados, panaderías/charcuterías y las pizzerías ubicadas en municipio Valencia, zona urbana. Para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos, el primero para diagnosticar el ambiente interno de la empresa, con el cual se logró detectar las debilidades de la organización, cuya superación están plasmadas en la propuesta a fin de alinear la organización con las estrategias de la misma, el segundo para recoger datos de los clientes potenciales determinados en la muestra, a fin de determinar el mercado meta, la competencia y el nivel de posicionamiento. De acuerdo a los objetivos de la investigación, se logró diagnosticar la situación interna de la empresa, definir el mercado, conocer la competencia en el área y el posicionamiento de las marcas, una vez obtenida esta información y analizada adecuadamente, se realizó la propuesta, la cual consta de tres amplias estrategias, a saber: Reacomodo de la empresa para superar las debilidades detectadas en el análisis interno y coadyuvar con los requerimientos de la propuesta, Desarrollo de una apropiada mezcla de Marketing para penetrar en el mercado de acuerdo a las necesidades de los clientes y Posicionamiento en el mercado de la marca Venezia a través de las variables no satisfechas por la competencia.

**Palabras Clave:** Estrategia, Estrategias de mercadeo, Empacado al vacío, Muestreo estratificado.



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



**Research Line:** Managing Marketing in the Context of Venezuelan

**STRATEGIES FOR ESTABLISHING THE VENEZIA BRAND IN THE MARKET**

**Author:** Henry Caceres  
**Content Tutor:** Prof. Julio Aquino  
**Date:** March 2011

**ABSTRACT**

This research is supported by technical research, in the form of proposal, design specification and mixed, where documentary and field, whose general objective is to propose strategies to establish the brand marketing Venezia, in the market for vacuum-packed products. Population under study were the staff of the company Foodpack and restaurants, supermarkets, bakeries and delis and pizzerias located in Valencia city, urban area. To collect data we used two instruments, the first to diagnose the internal environment of the company, which failed to detect the weaknesses of the organization, beyond which are outlined in the proposal to align the organization with the strategies the same, the second to collect data from potential customers identified in the sample, to determine the target market, competition and the level of positioning. According to the research objectives, is able to diagnose the situation inside the company, defining the market, know the competition in the area and brand positioning, once this information is collected and analyzed properly, the proposal was carried, which consists of three broad strategies, namely rearrangement of the company to overcome the weaknesses in the internal analysis and assist with the requirements of the proposed development of an appropriate marketing mix to penetrate the market as needed customer and market positioning of the brand Venezia through the variables are not met by the competition.

**Keywords:** Strategy, Marketing Strategies, vacuum packed, stratified sampling.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación es una propuesta de estrategias de Mercadeo para la empresa FOODPACK, cuyo propósito es establecer su marca VENEZIA en el mercado de productos empacados al vacio de la ciudad de Valencia Zona urbana, los productos empacados al vacio están integrados por lácteos y embutidos.

Estos productos son adquiridos por la empresa FOODPACK en su presentación original y luego rebanados y empacados al vacio con sus maquinarias especiales, para ser distribuidos en el mercado bajo su propia marca VENEZIA.

Como la empresa no tiene estudios de mercado para realizar una apropiada mezcla de mercadeo que le garantice una alta probabilidad de éxito, ya que la empresa ha sido creada basada en la experiencia de los dueños.

Esta investigación busca llenar ese vacío hablando en términos de gerencia de mercadeo, y es una gran oportunidad para el investigador aplicar los conocimientos adquiridos durante los estudios de Maestría en Administración de empresas mención Mercadeo.

Para continuar se describen de manera resumida, los capítulos que integran el contenido del estudio.

En el capítulo I, se desarrolla la situación problemática de lo que significa iniciar una empresa sin estudios previos de su mercado y de su competencia. En el capítulo II, se describen los antecedentes de investigaciones anteriores relacionadas de una forma u otra con el presente estudio, la fundamentación teórica de acuerdo a los tratados de marketing y mercadeo que servirán de base para ubicar la investigación dentro de un contexto teórico, y de donde se extraerán los postulados para buscar la solución al problema planteado.

En el capítulo III se describe toda la parte procedimental empleada que forma parte de la metodología, donde se ubicó el estudio como tecnista

apoyado en una investigación descriptiva en la modalidad de propuesta, con diseño documental y de campo transeccional, igualmente se definió la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos para recabar los datos que servirán de insumo para el estudio.

En el capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos una vez que los datos sean analizados y comentados de acuerdo a las evidencias encontradas, igualmente se concluirá con la necesidad de aplicar la propuesta planteada en el estudio.

En el capítulo V, se describe la propuesta con todas sus fases, lo que permitirá llevar a cabo las acciones basadas en los detalles indicados en la propuesta.



## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

La creciente demanda por parte de los consumidores de productos cada vez más “naturales” (menos procesados, sin conservantes, etc.) y de mayor calidad, pero a la vez con mayor vida útil, ha provocado que el empaçado al vacío adquiera un papel preponderante en la conservación de los alimentos, por cuanto prolonga la duración de diferentes alimentos, desde semanas, si se mantiene en refrigeración y hasta meses si se mantiene en congelación.

El empaçado al vacío es un sistema, por el cual se procura generar un empaque libre de oxígeno para conservar un producto y mantenerlo en buenas condiciones durante más tiempo, permitiendo al producto llegar a lugares más distantes, así como también almacenarlos más tiempo. En la actualidad los sistemas de empaçado al vacío solucionan en gran parte muchos problemas de la conservación de alimentos de diversos tipos como animal o vegetal, puede aplicarse a carnes rojas, embutidos o carnes procesadas, quesos, pescados, aves, vegetales, mariscos, y comidas preparadas, es uno de los sistemas más eficaces para la conservación de alimentos, porque al retirar el aire del contenedor, se obtiene una vida útil más larga al poder conservar las características organolépticas, ya que al eliminar el oxígeno no existe crecimiento de gérmenes aeróbicos, psicrófilos, y mesófilos que son los que originan la rancidez, la decoloración, y la descomposición de los alimentos.

Además, con el empaçado al vacío es posible obtener una mayor vida en el anaquel, lo que da la posibilidad al fabricante de salirse de su mercado local, y al consumidor de obtener un producto más saludable, y con menos preservativos o conservantes.

La comercialización de productos embutidos empaçados al vacío en

Venezuela adquiere cada día un mayor nivel de demanda, si se toma en cuenta el mejoramiento progresivo de la calidad de los sistemas utilizados para el empaçado al vacío y la gran variedad de productos que se ofrecen dentro del mercado de alimentos, utilizando las bondades del empaçado al vacío, como son: a) Mejorar el color del producto, b) La buena apariencia, c) La textura, e) Alargar la vida del producto en el anaquel, f) Maximizar las ganancias, g) Reducir los costos de transporte, entre otros.

Es por ello, que la empresa Foodpack, de reciente creación en Venezuela, Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, ha decidido incursionar en el mercado de productos empaçados al vacío, con su marca “venezia”, inspirada en la experiencia de los fundadores sobre los quesos y embutidos empaçados al vacío, y el creciente uso de estos sistemas de conservación de alimentos ya extendido por toda Venezuela, en cuyo mercado se encuentran fuertes empresas tales como: Plumrose, Hermo, Amadio, y otras, que vienen compitiendo por lograr una mayor participación en el mercado.

El dilema para la empresa Foodpack, es que no ha realizado estudios formales sobre el mercado de clientes de productos empaçados al vacío, por lo tanto, es aventurado realizar la mezcla de marketing sin saber a ciencia cierta cuál es el mercado objetivo que le permita orientar la oferta hacia las necesidades de esos clientes, al efecto Stanton y otros (1999, p. 111) dicen:

Todas las organizaciones exitosas están orientadas a satisfacer a sus clientes, lo que plantea la razón por la que deben averiguar cuáles son sus clientes potenciales y solo después de identificar a sus clientes, se procede a diseñar una mezcla de marketing que satisfaga esas necesidades.

De igual manera tampoco ha identificado en detalle cuáles son sus principales competidores, y cuales sus principales fortalezas y debilidades que le permitan aprovechar las debilidades y afrontar las fortalezas previamente; sobre este particular Kotler(2006,p.53) afirma lo siguiente: “La empresa tiene que definir y controlar mejor a sus competidores, para conocer

sus movimientos y poder contrarrestarlos”.

Por consiguiente si la empresa Foodpack sale al mercado solo con la base de la experticia y motivación del negocio, es decir sin estrategias bien definidas, para establecer su marca venezia, podría resultar aventurado y con altos riesgos de fracaso, lo que perjudicaría las inversiones y posiblemente conduzca a la empresa a la quiebra en un corto plazo, al no lograr los resultados esperados, de allí la necesidad de empezar, con un sondeo del mercado y de la competencia, para establecer las más apropiadas estrategias de penetración,, y lograr una considerable participación del mercado y un razonable posicionamiento que garantice el establecimiento de la marca por un largo tiempo, a través del cual le permita recuperar las inversiones y obtener un rendimiento sobre las inversiones realizadas.

**Del planteamiento anterior surgen las siguientes interrogantes:**

¿Cuál es la situación actual de la empresa Foodpack en su ambiente interno para evolucionar en el mercado de productos empacados al vacío y establecer su marca Venezia?

¿Cuáles es el mercado meta hacia el cual dirigir su oferta de productos empacados al vacío de su marca, con una balanceada mezcla de marketing?

¿Cuáles son sus principales competidores, así como sus fortalezas y debilidades?

¿Cuál es el nivel de preferencia hacia una determinada marca, que permita conocer el nivel de posicionamiento?

¿Cuáles serán las mejores estrategias que le permitan a la empresa Foodpack establecer la marca Venezia en el mercado de productos empacados al vacío?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general**

Proponer estrategias de mercadeo para establecer la marca Venezia en el mercado de productos empacados al vacio.

### **Objetivos específicos**

- 1.-Diagnosticar la situación actual de la empresa Foodpack en su ambiente interno
- 2.-Determinar el mercado meta para los productos empacados al vacio de la marca Venezia.
- 3.-Identificar los principales competidores, así como sus fortalezas y debilidades desde la percepción de los clientes.
- 4.-Identificar la preferencia de los clientes hacia las marcas existentes, para determinar el nivel de posicionamiento
- 5.-Determinar la factibilidad económica y operativa de la empresa a través del análisis interno en éstas áreas.
- 6.-Formular estrategias de Mercadeo para el establecimiento de la marca Venezia en el mercado de productos empacados al vacio.

## **Justificación de la investigación**

### **Línea de Investigación:** El Mercadeo en el contexto Venezolano

Esta investigación se realiza por una necesidad de la institución en estudio de conocer su mercado meta, gustos y preferencias de los consumidores así como la competencia, para en base a esto diseñar las más

apropiadas estrategias de mercadeo que le permitan establecerse en el mercado con un alto grado de certeza en el desarrollo de sus actividades comerciales, recuperando su inversión y generando riqueza para sus propietarios y trabajadores.

Desde el punto de vista social, se logra determinar cuáles son las estrategias más apropiadas que servirán de guía para una empresa comercializadora de productos empacados al vacío o similar, antes de iniciar las operaciones de mercadeo de sus productos, de forma tal que comience sus operaciones con una mejor probabilidad de éxito y no incurra en operaciones al azar, que no tienen ninguna garantía de éxito; de esta manera la investigación puede servir de guía para pequeños empresarios que recién inician sus actividades empresariales.

Asimismo, sirve de apoyo para investigaciones futuras que estén relacionadas con los aspectos estudiados, en atención a que se aplicó todo el rigor metodológico para la consecución de los objetivos formulados, así como la determinación de la muestra y los instrumentos de captación de datos, con sus correspondientes criterios de validez y confiabilidad de los mismos.

Por último, es de gran importancia para el investigador por cuanto permite obtener el grado de Magíster en Administración de Empresas mención Mercadeo, mediante el cual tendrá la oportunidad de plasmar los conocimientos adquiridos durante la carrera, en su propio ambiente laboral y académico.

### **Delimitación del estudio**

Es importante para el investigador definir cuáles son los límites que demarcan hasta donde debe proyectar las acciones para lograr el propósito definido en los objetivos de la investigación, igualmente faciliten la

interpretación del contenido por parte de los lectores. Al respecto para **Sabino (2000, p.64)** “delimitar un tema de investigación significa enfocar en términos concretos nuestro campo de interés, especificar sus alcances y determinar sus límites, y deben realizarse en cuanto a: espacio, tiempo y contenido”.

**Espacio:** La investigación se realizó en el municipio Valencia, zona urbana donde se ubicaron geográficamente los clientes potenciales de la empresa en estudio, así como los competidores que surten al mercado de productos similares.

**Tiempo:** El estudio se realizó durante el período comprendido entre los meses Abril 2010 – Mayo 2011.

**Temática:** Comprende la determinación del mercado meta , la identificación de la competencia con sus fortalezas y debilidades, el nivel de posicionamiento y el diseño de estrategias para establecerse en el mercado, asimismo la propuesta y factibilidad de aplicación de las estrategias formuladas.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### Antecedentes de la investigación

A continuación se integran al estudio un grupo de investigaciones relacionadas de una u otra forma con el trabajo de investigación en estudio.

**Mauco, J. (2005).** Propuesta de estrategias de mercadeo para aumentar la participación en el mercado de los productos de oficina de la empresa Caracas Paper Company S.A. trabajo que presentó en la Universidad de Carabobo, para optar el título de Magister en Administración de Empresas mención: Mercadeo. En este trabajo se realiza una segmentación del mercado de intermediarios, para determinar el mercado meta que permite conocer las reales necesidades de los clientes en el mercado determinado, y sobre esa base establecer una metodología de segmentación como propuesta a ser aplicada; esta investigación brinda un aporte valioso a la investigación por cuanto ilustra un enfoque de segmentación, lo que constituye parte del estudio para direccionar la oferta hacia el mercado meta apropiado.

Así mismo, **Palacios, J. (2005)** presentó una metodología de segmentación para las organizaciones distribuidoras de productos alimenticios de consumo masivo en Venezuela. Esta investigación fue presentada en la Universidad de Carabobo para optar el título de Magister en Administración de Empresas, mención Mercadeo. En el estudio se identifican las características discriminatorias entre los diferentes segmentos intermediarios del mercado, con el propósito de conocer el proceso de ventas y logística de distribución, igualmente se determinó la factibilidad operativa para la aplicación de la propuesta de segmentación. Este trabajo resulta

importante para la presente investigación, por cuanto establece el procedimiento de segmentación de mercado para intermediarios, con rasgos similares al mercado de intermediarios en estudio, aunque para otro tipo de mercado y otros productos.

A su vez, **Navas, C. (2006)** en su trabajo de grado formuló como objetivo general de su investigación, el de proponer, un programa de mercadeo para una empresa intermediadora en el ramo de alimentos embutidos, mediante el estudio de los demandantes actuales y potenciales, conducente al incremento en el nivel de ventas y la satisfacción de los clientes. El trabajo de investigación fue presentado ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magister en Administración de Empresas mención: Mercadeo. En el estudio se describe la evolución de una empresa del ramo de alimentos embutidos ubicada en la ciudad de Valencia, así mismo se determinan las necesidades, nivel de satisfacción, preferencias y opinión de los clientes activos de dicha empresa, de productos embutidos. Finalmente se obtiene como resultado la propuesta de un plan de mercadeo que sirva de guía para la gerencia de dicha empresa. Los aportes para la presente investigación consisten en que hay mucha semejanza en los productos del ramo de charcutería, y los productos empacados al vacío, y también por el tipo de segmentación que ambos casos van dirigidos al mercado intermediario y el uso de estrategias de mercadeo en el plan propuesto.

**Duran, L. (2008).** Propuesta de estrategias de marketing para Incrementar la participación en el mercado nacional de una empresa comercializadora de materiales de construcción. Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de especialista en el área de mercadeo. En la investigación se determina las causas por las cuales ciertos productos de la empresa en estudio no son demandados en proporciones similares a los demás productos, luego a partir de éste diagnóstico se establecen estrategias de marketing para superar las debilidades detectadas, mediante las cuales se logrará un incremento de la demanda de los



productos que presentaron poca demanda. La investigación se ubicó metodológicamente en la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación descriptiva y de campo. Los aportes que se obtienen son la los instrumentos y la forma como se logra la obtención de los datos que sirvieron de base para el diagnóstico, así mismo el establecimiento de estrategias para el logro de los objetivos propuestos.

En el mismo orden de ideas, **Pire, M. (2010)**. En su trabajo de investigación estableció como objetivo general, el de: Proponer estrategias de mercadeo Business to Business que permitan aumentar la penetración de mercado y optimizar los recursos del área de mercadeo y ventas de la empresa Symtek de Venezuela C.A. para el año 2010. Esta investigación se ubicó metodológicamente como un estudio tecnicista en la modalidad de propuesta, con apoyo en una investigación descriptiva con diseño mixto, documental y de campo, los resultados obtenidos fueron la propuesta de un modelo general de estrategias business to business para implementarse en la empresa Symtek de Venezuela o en cualquier organización con características de mercado similares a la empresa en estudio. La investigación referida, servirá de apoyo en la definición de los instrumentos de recolección de datos de los clientes, igualmente en la propuesta en base a estrategias de mercadeo y los correspondientes estudios de factibilidad legal, económicos y operativos.

**Antecedentes de la empresa en estudio “FOODPACK C.A.”**

**FOODPACK C.A.**, es una empresa de reciente creación, catalogada como una empresa PYME, por el número de personas que laboran en ella, que es de once (11), desde el punto de vista de los canales de comercialización, actúa como una empresa mayorista, por cuanto compra productos lácteos y embutidos, para venderlo a detallistas, también realiza funciones de fabricante por cuanto procesa (rebana) parte de los productos comprados al fabricante y los convierte en productos nuevos empacados al vacío con su etiqueta y nueva presentación, bajo la marca Venezia de la empresa, de esta manera se convierte en una empresa fabricante de productos empacados al vacío, sobre estos últimos productos se realiza el presente trabajo de investigación.

A continuación se muestran los productos a comercializar, en sus dos presentaciones, entero y rebanado:

1. Jamón de pierna
2. Jamón de pavo
3. Queso blanco
4. Queso gouda
5. Queso mozzarella

El Mercado que la empresa desea captar está concentrado en el Municipio Valencia, donde están distribuidos los clientes potenciales agrupados en cuatro estratos, a saber:

1. Restaurantes
2. Supermercados
3. Panaderías/charcuterías
4. Pizzerías

La empresa está ubicada en el Municipio Naguanagua del Edo Carabobo,

su personal es de once (11) trabajadores quienes están distribuidos en las siguientes áreas: finanzas, ventas, producción, despacho y almacén. Dicho personal, en general, cobra un sueldo acorde a sus habilidades y funciones dentro de la organización. En cuanto a los aspectos organizativos de la empresa, se puede decir que funciona bajo el acuerdo de dos socios, quienes se encargan de realizar el seguimiento y apoyo en todos los departamentos, a continuación se encuentran los lineamientos filosóficos de la empresa FOODPACK C. A.

### **Lineamientos filosóficos de la empresa.**

#### ***Visión***

Lograr y consolidar una verdadera diferenciación de nuestros productos y servicios, a través de la innovación y mejoramiento continuo

#### ***Misión***

Foodpack está en el negocio del sector alimento, buscando desarrollar y comercializar productos de alta calidad y seguridad alimentaria, ofreciendo con responsabilidad y dedicación satisfacer los cambios y exigencia de nuestros clientes y consumidores, asegurando el permanente progreso de la empresa y la retribución adecuada y justa para nuestros accionistas, trabajadores, suplidores y sociedad en general.

#### ***Valores***

**Integridad:** Actuamos con honestidad y verdad.

**Responsabilidad:** Trabajamos con perseverancia para honrar nuestros compromisos.

**Servicio:** Servimos con devoción y orientamos todo nuestro esfuerzo para asegurar la lealtad de nuestros clientes y consumidores.

**Calidad:** Hacemos el trabajo bien hecho desde el principio, damos lo mejor de nosotros y buscamos siempre soluciones simples y efectivas.

**Trabajo en equipo:** Unimos talentos y esfuerzos para el logro de objetivos

comunes, escuchamos a todos con atención, valoramos la diversidad de opiniones y mantenemos relaciones de confianza.

**Innovación:** Buscamos siempre el mejoramiento continuo.

En el anexo A se muestra el organigrama que gentilmente la empresa en estudio, ha suministrado para efectos ilustrativos.

### **Bases Teóricas**

A continuación se expondrán las teorías que servirán para clarificar, explicar y ubicar el problema de estudio dentro de un conjunto de conocimientos provenientes de destacados autores de gerencia y mercadeo, en este sentido, **Malavé, L. (2003, p.40)**, dice que:

“En una investigación, el aval teórico se constituye en elemento fundamental, pues las estructuras conceptuales existentes sirven de base para estudiar la realidad observable”.

Mercado

Según **Kotler (1998, p. 201)** se define el mercado como el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto o un servicio.

#### **Segmentación del Mercado**

Es el proceso de división de un mercado potencial en distintos subconjuntos o segmentos de consumidores que tienen necesidades, características o comportamientos homogéneos entre sí pero heterogéneos entre segmentos, que podrían requerir productos y/o servicios y que pueden ser alcanzados a través de diferentes mezclas de marketing ajustadas a cada grupo. A tal efecto **Kotler (1996, p.274)** dice: “Que un elemento decisivo del éxito de una empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado”, al mismo tiempo coincide con la gran mayoría de autores relacionados con el área de marketing sobre la forma de segmentar los mercados en función de las siguientes variables:

**Segmentación Geográfica:** Las empresas pueden decidir operar en una o varias áreas geográficas, pero poniendo atención a las variaciones en las necesidades y preferencias según el tamaño de la población (volumen), características geográficas.

**Segmentación Demográfica:** Consiste en dividir el mercado en grupos de acuerdo con variables como edad, sexo, ingreso, nivel ocupacional, profesión, religión, y otros.

**Segmentación Psicográfica:** En este segmento los compradores se dividen en diferentes grupos con base en sus actitudes, jobies, intereses, opiniones, estilo de vida, preferencias de compra, necesidades, motivación.

De igual forma según el mismo autor, se deben considerar: El producto: existen clientes que poseen preferencias orientadas a la marca del producto, desarrollan alto grado de fidelidad a la marca sin importar otras variables; Precio: igualmente algunos clientes tienen tendencias al precio, el atributo más importante del producto es su precio, sin importar en gran medida la calidad, marca u otras variables; Servicio: aquellos clientes que prefieren en mayor medida la calidad de servicio ante cualquier otro atributo del producto, son clientes orientados al servicio; Valor: es una mezcla de todos los atributos, donde para el cliente sea importante un producto de buena calidad a un precio razonable, sin olvidar que cuente con calidad de servicio, y que le reporte satisfacción al consumidor, de tal manera que el precio pagado por el producto sea igual al beneficio que le reporte; Diversidad de productos: algunos clientes prefieren varios productos en un mismo lugar.

Las anteriores variables representan los elementos a través de las cuales se definen los segmentos dentro del mercadeo, que sirven de base para la segmentación del mercado, sin embargo, esto no significa que no se puedan obtener los segmentos según su característica más resaltante o finalidad, tal y como se ha podido apreciar en la definiciones de las Teorías anteriormente citadas. Además de Kotler, también Stanton, Etzel y Walter (2004, p. 167), enfocan la segmentación, en los siguientes términos:

Los vendedores orientados a los clientes toman en cuenta diferencias en los hábitos de compra, las formas en que se usa un bien o servicio o los motivos para comprarlo. Los vendedores orientados a los clientes toman en cuenta estas diferencias, pero por lo regular no pueden darse el lujo de diseñar una mezcla para cada cliente. En consecuencia, la mayoría de los vendedores operan entre los extremos de una mezcla de marketing para todos y una parte para cada cliente. Hacer lo anterior exige una segmentación del mercado, la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda.

De igual manera Stanton y otros (ob. cit.) exponen los pasos para el proceso de segmentación del mercado, entre los que puntualizan: identificar los deseos actuales y potenciales de un mercado, e identificar las características que distinguen unos segmentos de otros, estos pasos se describen mediante el cuadro 1, que se presenta a continuación:

**Cuadro 1. Proceso de Segmentación**

<b>Pasos para la Segmentación</b>	<b>Descripción</b>
1. Identificar los deseos actuales y potenciales de un mercado.	El vendedor examina atentamente el mercado para determinar las necesidades específicas que satisfacen las ofertas actuales, no satisfacen adecuadamente y otras necesidades que todavía no se reconocen. Comprende la entrevista o la observación de consumidores o empresas para determinar su conducta, grados de satisfacción y frustraciones.
2. Identificar las características que distinguen unos segmentos de otros.	El enfoque es sobre que tienen en común los candidatos que comparten un deseo y que los distingue de otros segmentos del mercado con deseos distintos. Entre los consumidores podría ser una opinión o una pauta de conducta.

Adaptado de: Stanton, Etzel y Walter (2004)

### **Requerimientos para una Segmentación Eficaz**

Existen muchas maneras de segmentar un mercado. Para que los segmentos sean de utilidad máxima, acota Kotler (ob. Cit.), que deben mostrar las características siguientes:

Susceptibilidad de ser medidos: es el grado hasta el cual puede ser medido el tamaño y el poder de compra del segmento.  
Sustanciabilidad: Los segmentos son lo suficientemente grandes y rentables. Un segmento debe ser un grupo homogéneo lo más grande posible hacia el cual merece la pena dirigir un programa de mercadotecnia idóneo.  
Accesibilidad: es posible llegar a los segmentos y servirlos con eficacia.  
Susceptibilidad hacia la diferenciación: los segmentos son susceptibles de distinguirse en términos conceptuales y responden de manera distinta ante diferentes elementos y programas de mezcla de mercadotecnia.  
Susceptibilidad a la acción: es el grado en el cual pueden formularse programas eficaces para atraer y servir a los segmentos. (p. 270).

### **Bases para la Segmentación de los Mercados de Consumo**

Según Kotler (ob. Cit.), los investigadores buscan formar segmentos tomando en cuenta las respuestas del consumidor hacia el producto, por ejemplo, beneficios que se persiguen, ocasiones de uso, o en tal caso, marcas. Una vez que están formados los segmentos, el investigador ve si las diferentes características del cliente están relacionadas con cada segmento de respuestas de clientes. En ese caso quizás analice si el cliente quiere “calidad” contra un “precio bajo”.

El interés de las personas por un producto está dado por su estilo de vida. De hecho los bienes de consumo ponen de manifiesto dicho estilo de vida. Los mercadólogos de diversos productos y marcas están segmentando sus mercados cada vez más en función del estilo de vida del cliente.

Segmentación Conductual

En la segmentación conductual, según Kotler (ob. Cit.) “los compradores están divididos en grupos basados en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta hacia un producto. Muchos mercadólogos consideran que las variables conductuales son el mejor punto de partida para formar segmentos de mercado”.

### **Segmentación por Beneficios**

Una forma poderosa de segmentación, según Kotler (ob. Cit.), la constituye la clasificación de los compradores de acuerdo con los diferentes beneficios que buscan obtener de los productos. Una de las segmentaciones por beneficios de más éxito la reportó Haley, quien estudio el mercado de los dentífricos. La investigación que realizo esta empresa descubrió cuatro segmentos de beneficio: de economía, protección, cosméticos, y sabor.

#### **Los Mercados Empresariales**

El Mercado de las Empresas o mercado industrial, está constituido por usuarios empresariales, que compran productos para su proceso de producción dando origen a otros productos, para revender a otros usuarios empresariales, o a los consumidores finales y para la realización de sus actividades empresariales. Este mercado tiene bastante similitud con los mercados de consumo, aunque también tiene diferencias muy importantes y por consiguiente requieren un tratamiento diferente según Stanton (ob. cit.),

### **Características de la demanda empresarial**



Según **Stanton y otros (ob. cit.)**, hay cuatro características que distinguen el mercado empresarial con el mercado de consumo. A continuación veremos las características que mencionan los citados autores:

La demanda es derivada, esto quiere decir que la demanda va a depender del consumo de los productos que adquieren los consumidores finales.

La demanda es inelástica, implica que una alteración del precio, muy poco hará variar la demanda de las empresas.

La demanda es muy fluctuante, esta fluctuación no se debe a cambios de precio, sino a otros factores como escasez de productos para seguir funcionando y también por exceso de inventarios cuando la situación económica está en baja.

Los compradores de las empresas regularmente están mejor informados sobre lo que compran que los consumidores finales y dan una gran importancia a tener como fuente la mayoría de proveedores.

### **Bases para la Segmentación de los Mercados Empresariales**

Los mercados industriales, según Kotler (ob. Cit.), pueden segmentarse utilizando muchas de las variables que se emplean en la segmentación del mercado de consumo., Pero también existen variables nuevas. Banoma y Shapiro, (1989 citados por Kotler, 1996), propusieron la clasificación de las variables de segmentación para el mercado industrial incluyendo "Criterios de Compra", se enfoca en compañías que buscan calidad, precio y servicio. Sugieren el siguiente orden de importancia, las Por otra parte Stanton y otros (ob. Cit.) consideran que:

Aunque el número de compradores en los mercados de empresas

puede ser relativamente pequeño en comparación con los mercados de consumidores, la segmentación se mantiene como una parte importante del marketing: La razón es muy simple: una actividad muy enfocada en el marketing dirigida a satisfacer las necesidades específicas de un grupo de consumidores parecidos es más eficiente y aparenta ser más exitosa.

Asimismo nos muestra su criterio para la segmentación de mercados empresariales, el cual se muestra a continuación.

### **Criterios de segmentación**

Ubicación del consumidor	Región, sitio de compra
Tipo de consumidor	Tamaño, Industria, estructura, criterio de compra, tipo de uso
Condiciones del negocio	Situación de compra, razón de uso, proceso de adquisición, tamaño del pedido, requerimientos del servicio

### **Modelo de las siete “eses” de Mckinsey**

El modelo de las siete “eses” de Mckinsey, permite realizar un diagnóstico interno de los aspectos positivos y negativos de la organización y luego compararlos con la competencia para convertirlos en fortalezas o debilidades, por consiguiente se usa para la realización del análisis interno de una empresa, sobre todo para ver en que se está fallando y realizar los arreglos que una vez ejecutados colocan a la empresa en un nivel más competitiva en el dinámico medio en que se ven envueltas las organizaciones en la actualidad, sobre este particular **Francés A. (2006, p.95)** dice: “El modelo de las Siete “S” facilita la ubicación de focos de atención para

determinar ventajas, y que por la otra, constituyen aspectos que pueden ser mejorados o corregidos”. Igualmente Mora C. (2009) en tópicos gerenciales modernos, se refiere a las aportaciones de las siete “S” de McKinsey, en los siguientes términos:

Las "Siete S" de la estructura organizativa de McKinsey es una herramienta para el análisis y la acción, es un modelo de gestión que describe 7 factores para organizar a una compañía de una manera eficaz. Juntos, estos factores determinan la manera en la cual una corporación opera. Los gerentes deben considerar los siete factores para estar seguros de la implementación exitosa de una estrategia, destacando que cada uno de estos factores son interdependientes y se les debe prestar igual atención a cada uno de ellos, es decir, que todos tienen igual importancia aunque cada factor puede variar cada cierto tiempo e influir de manera diferente.

La característica más sobresaliente de este modelo es que ha sido ampliamente utilizado en diversas empresas y por prestigiosas escuelas de administración, como Harvard y Stanford. Es decir, una combinación muy potente de práctica y teoría.

A continuación el modelo en el gráfico 1.0 y el significado de cada una de las “eses” del modelo en estudio, adaptado de Francés (ob. Cit.).

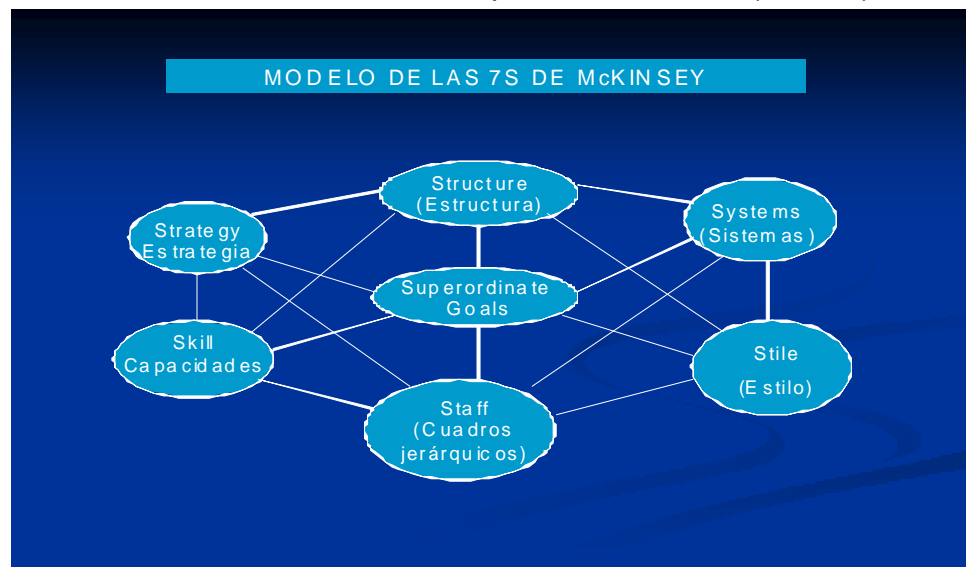


Gráfico 1.0 Modelo de las siete S de Mckinsey

### Strategy (Estrategia)

**¿Hay un plan estratégico definido que establezca hacia donde ir y como llegar?**

Hay un plan que integre estrategias y objetivos, plantear una estrategia correcta que refleje una precisa evaluación del entorno y, en especial, de la competencia. Es, en definitiva, la adecuada acción y asignación de los recursos para lograr los objetivos de la empresa.

### **Structure (Estructura)**

¿Existe una cultura organizacional bien definida?, ¿Esta en concordancia con la estrategia?

Es la estructura organizacional y las relaciones de autoridad y responsabilidad que en ella se dan. Desde este punto de vista, la estrategia determinará la estructura y el diseño organizacional será el mecanismo facilitador para que la empresa logre sus objetivos. De esta forma: si la estrategia cambia, la estructura cambia; no constituyendo un escollo para la primera.

### **Skills (Habilidades)**

¿Está el personal adecuadamente preparado?, ¿Posee las destrezas necesarias?

Son las capacidades distintivas de la empresa. Sus competencias centrales” o lo que la empresa hace mejor. Es vital que la estrategia elegida sea consecuente con estas habilidades.

### **Sharedvalues (Valorescompartidos)**

¿Hay un rumbo o aspiraciones que mantengan cohesionados a quienes constituyen la organización?, ¿Estos van más allá de los objetivos formales de la empresa? (Filosofía corporativa, valores, visión compartida).

Equivalen al concepto de misión, visión y valores compartidos por todos los

miembros de la empresa y que traduce la estrategia en metas uniendo a la organización en el logro de objetivos comunes.

### **Systems (Sistemas)**

¿Existen procedimientos, formales o informales, para la realización de las diferentes actividades?, ¿Son debidamente utilizados?, ¿Resultan funcionales?.

Son todos los procedimientos y procesos necesarios para desarrollar la estrategia (sistemas de información, sistemas y procesos de producción, presupuestos, controles, etc.). Son, también, todos los procedimientos formales e informales que permiten que funcione una organización. Deben estar alineados con la estrategia y constituir el soporte adecuado para su logro.

### **Style (Estilo)**

¿Cuál es el estilo de gerencia (dirección)?.

Es la forma en que la alta dirección se comporta y, por lo tanto, establece el modelo a seguir. La tesis de fondo es que las acciones relevantes, incluso las simbólicas, comunican a cada miembro de la organización respecto de las prioridades y compromiso de la empresa con la estrategia.

### **Staff (Personal)**

¿Hay planes de carrera, entrenamiento e incentivos?, ¿Hay gente joven en los cuadros de mando?

La empresa la conforman sus trabajadores en general, y son la claves para que esta ejecute las estrategias y logre lo objetivos, por lo tanto es el primer eslabón a considerar dentro de los recursos de toda empresa.

### **Estrategias de mercadeo (marketing, mercadotecnia)**

El propósito de las estrategias de mercado es el de brindar a la empresa u organización una guía útil acerca de cómo afrontar los retos que encierran los diferentes tipos de mercado; por ello, son parte de la planeación estratégica a nivel de negocios. Al respecto Ferrel y Hartline (2006, p.12) dicen que: “La estrategia de marketing de una organización describe la manera en que la empresa va a cubrir las necesidades y deseos de sus clientes” y más adelante agregan: “Dicho de otra forma, la estrategia de marketing es un plan sobre la manera en que la organización va a utilizar sus fortalezas y capacidades a fin de cubrir las necesidades y requisitos del mercado”.

En el mismo orden de ideas, Crece negocios (2008) amplía estos conceptos de la siguiente manera:

Las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing.

Ejemplos de objetivos de marketing pueden ser: captar un mayor número de clientes, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, lograr una mayor cobertura o exposición de los productos, etc. El diseño de las estrategias de marketing es una de las funciones del marketing.

Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar, debemos analizar nuestro público objetivo para que, en base a dicho análisis, podamos diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres. Pero al diseñar estrategias de marketing, también debemos tener en cuenta la competencia (por ejemplo, diseñando estrategias que aprovechen sus debilidades, o que se basen en las estrategias que les estén dando buenos resultados), y otros factores tales como nuestra capacidad y nuestra inversión.

Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio: estrategias para el producto, para el precio, para la plaza (o distribución), y estrategias para la promoción (o comunicación). Conjunto de elementos conocidos como las 4 Ps o la Mezcla (o el Mix) de Marketing (o de Mercadotecnia).

## **El Posicionamiento**

Es el lugar que ocupa un producto o una marca en la mente de los consumidores, en el momento de decidir su adquisición. Sobre el particular Arellano R. (2001, p.497) dice lo siguiente:

Es la manera en que un producto o servicio es percibido por el segmento de consumidores al que está dirigido, en función de las variables importantes que el segmento de consumidores toma en cuenta para la elección y utilización de la clase de productos, ..., para posicionar un producto se deben seguir ciertas etapas, tales como: Segmentación del mercado, Evaluación del interés de cada segmento, Selección de uno o más segmentos objetivos, Identificar las opciones de posicionamiento y la selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento.

Para Arellano (ob. cit.) “La selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento consiste en analizar las principales variables del posicionamiento de los competidores, así como también las necesidades no satisfechas por la competencia porque esta puede ser la mejor estrategia de posicionamiento”.

## **Fortalezas y Debilidades**

Para Francés (2006, ob. cit), “Las fortalezas son aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas”, en cuanto a las debilidades, se refiere a ellas en los siguientes términos, “Las debilidades, por su parte, son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas”.

## **Mezcla de Marketing**

La mezcla de marketing fue desarrollada por McCarty Jerome alrededor del 1960, para referirse a las variables controlables por parte de la organización, y entran en juego, una vez que se ha se identificado el mercado meta y la estrategia de posicionamiento al respecto Stanton y otros (2004 ob.cit.), dicen:

La mezcla de marketing es la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y promoverá, y su precio,...., Estos cuatro elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado o mercado meta y, al mismo tiempo, cumplir con los objetivos del marketing

En relación a las variables o cuatros “p” que integran la mezcla de marketing, Kotler y Armstrong(1998 ob. cit.) dicen lo siguiente:

El producto significa la combinación de bienes y servicios que ofrece la compañía al mercado meta. El precio es la cantidad de dinero que deben pagar los clientes para obtener el producto. La plaza es las actividades de la compañía para poner el producto a disposición de los consumidores y la promoción se refiere a las actividades que comunican los meritos y persuaden a los clientes meta para que lo compren

### **Definición de términos básicos**

**Empaque al vacío:** Es un sistema por el cual se procura generar un empaque libre de oxígeno para conservar un producto y mantenerlo en buenas condiciones durante más tiempo, permitiendo al producto llegar a lugares más distantes, así como almacenarlos por más tiempo.

**Establecerse en el mercado:** La empresa inicia sus operaciones en el



mercado, con el propósito de captar parte del mercado y posicionarse en él.

**Estrategia:** Conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.

**Mercado:** Conjunto de todos los compradores actuales y potenciales de un producto o servicio

**Mercado meta:** Grupo bastante homogéneo (similar) de consumidores que la empresa desea atraer, mediante la aplicación de una apropiada mezcla de marketing (producto, plaza, promoción, precio).

**Tabla 1. Tabla de especificaciones**

Objetivo general: Proponer estrategias de mercadeo para establecer la marca Venezia en el mercado de productos empacados al vacio.

CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMES
Situación actual	Análisis interno	Estrategias	1-5
		Estructura	6-7
		Sistemas	8-11
		Estilo	12-13
		Capacidades	14-16
		Objetivos superiores	17-19
		Económica y Financiera	20-21
Mercado meta	Clientes	Interés	1
		Rechazo	2
		Tipo producto	3
		Presentación embutidos	4
		Presentación lácteos	5
	Elementos Conductuales	Frecuencia de compra	6
		Cantidad a comprar	7
Competencia	Fortalezas	Marca embutidos	8
		Marca lácteos	9
		Tipo de empaque	10
	Y	Calidad del producto	10
		Promociones que hacen	10
	Debilidades	Publicidad en los medios	10
		Entrega oportuna	11
		Forma de pago	11
		Transporte apropiado	11
		Calidad del servicio	11
		Necesidades insatisfechas	12

Fuente: Cáceres H. (2010)

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describieron los métodos y procedimientos a seguir para lograr los objetivos propuestos de la investigación, al respecto Hurtado (2004, p.83) dice lo siguiente:

La metodología es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas. La metodología incluye los métodos, las técnicas, las tácticas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos de su estudio.

Por consiguiente, en este capítulo se incluyeron todos los aspectos relacionados con la investigación que darán respuesta al cómo lograr el proyecto de investigación, de una manera articulada en todos sus elementos metodológicos.

#### **Tipo y diseño de investigación**

En relación al tipo de investigación conviene adentrarse un poco en los diferentes enfoques metodológicos que explican el asunto:

**Tamayo (2003, p.42)** dice "... hay dos formas de investigación, pura y aplicada, la pura plantea la teoría y la aplicada confronta la teoría con la realidad, buscando aplicación a problemas concretos, en circunstancias y características concretas", por consiguiente se corresponde con una investigación aplicada, que va a resolver un problema de mercadeo para la empresa en estudio.

Así mismo Tamayo (ob. cit.) hace referencia al tipo de investigación descriptiva, como aquella que “trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”, por consiguiente también se corresponde con una investigación descriptiva atendiendo a la identificación de los diferentes elementos de la muestra y la obtención detallada de sus actitudes y preferencias hacia una marca determinada, de las diferentes que existen en el mercado. En el mismo orden de ideas, se puede ubicar el presente trabajo de investigación, metodológicamente hablando, como un estudio tecnicista en la modalidad de propuesta, tal como lo definen Orozco, Labrador y Palencia (2002, p. 21), tecnicista por cuanto usa la experiencia del investigador para resolver problemas de orden práctico y

Consiste en hallar la solución de un problema práctico de orden económico, social, cultural o satisfacer una necesidad detectada mediante la puesta en funcionamiento de un programa plan, estrategia, equipo o prototipo inventado, diseñado y/o adaptado por el investigador a la solución planteada.

La Modalidad de propuesta, también definido por Orozco, Labrador y Palencia (2002, p. 22), ya que “constituyen proyectos de solución de problemas o satisfacción de necesidades, fundamentadas en la experiencia o conocimiento que tiene el investigador sobre la situación a resolver...”.

En cuanto a la ubicación del diseño de la investigación, se aplicó los criterios establecidos por Hurtado (2004, p.115), según la cual establece lo siguiente:

El diseño de la investigación se define con base en el procedimiento. Se refiere a dónde y cuándo se recopila la información, así como la amplitud de la información a recopilar, de modo que se puede dar respuesta a la pregunta de investigación de la forma más idónea posible.

En donde el diseño alude a las fuentes: si son fuentes vivas y la información se recoge en su ambiente natural, el diseño se denomina de campo, pero si la información se recoge en un ambiente artificial o creado, se habla de diseño de laboratorio: Por el contrario, si las fuentes no son vivas, sino documentos o restos, el diseño es documental. También pueden ser diseño de fuentes mixtas.

Por consiguiente el diseño de la investigación, se considera un diseño mixto, ya que el estudio se fundamentó en información documental y de campo: documental por cuanto utilizó bibliografías para soportar las teorías relacionadas con el tema, al igual que los antecedentes de investigaciones anteriores, a través de las cuales se ubicó el tema en su área correspondiente, y de campo por cuanto la información para analizar, se obtuvo directamente de los entes involucrados, tal como se producen en su ambiente natural, a su vez se apoyará en la investigación descriptiva con diseño de campo transeccional, por cuanto se tomarán los datos descriptivos de la muestra seleccionada, una sola vez.

### **Población y Muestra**

La población o universo de estudio se refiere a la totalidad de elementos de los cuales interesa al investigador extraer información para analizar y decidir en base a los objetivos planteados. Sobre el particular Palella y Martins (2004, p. 93), dicen que: "... la población de una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones...", y más adelante agregan "... La población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible...".

Partiendo de esta conceptualización se consideró a la población para efectos de este estudio: el personal de línea de la empresa Foodpack y los clientes potenciales de productos empacados al vacío de la Ciudad de Valencia del Estado Carabobo.

Tal como se muestran en el cuadro 1.A, a continuación:

**Cuadro 1.A Población de estudio**

<b>Sub conjuntos</b>	<b>Elementos</b>
<b>Personal gerencial</b>	<b>5</b>
<b>CLIENTES POTENCIALES</b>	
Restaurantes	168
Supermercados/abastos	147
Panaderías/charcuterías	137
Pizzerías	31
Sub total	483
<b>Total</b>	<b>488</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de las páginas amarillas CANTV

Una vez definida la población en estudio, el siguiente paso es determinar la muestra representativa de la población, sobre este particular, **Balestrini (ob. cit p. 141)**, dice:

La muestra es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. La muestra es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población.

Por su parte **Sabino (2000, p. 122)** al referirse a la muestra dice lo siguiente: “Una muestra en sentido amplio no es más que una parte de ese todo que llamamos universo y que sirve para representarlo”.

También **Sabino (ob. cit p. 123)** establece una primera división entre las muestras diciendo que:

Las muestras pueden ser aleatorias o probabilísticas y no probabilísticas. En el primer tipo la característica fundamental es que todo elemento del universo tiene una determinada probabilidad de integrar la muestra, y que esa probabilidad puede ser calculada matemáticamente con precisión. En las muestras no probabilísticas ocurre lo contrario y el investigador procede en cierta forma a ciegas, pues no tiene una idea del error que puede estar introduciendo en sus apreciaciones.

Para efectos de esta investigación la muestra es aleatoria o probabilística, por cuanto cada uno de los elementos del universo tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra. Por consiguiente se determinará el procedimiento para la obtención de la muestra probabilística, que según **Sabino (ob. Cit p.127)** puede ser “al azar simple, al azar sistemático, muestras por conglomerado y muestras estratificadas, en relación a la muestra estratificada argumenta que:

... el universo puede desagregarse en sub-conjuntos menores, homogéneos internamente pero heterogéneos entre sí. Es como si fragmentáramos el universo en estratos o categorías de unidades, diferenciándolas de acuerdo a alguna variable que resulte de interés para el investigador. Cada uno de estos estratos se toma luego como un universo particular, ya de tamaño más reducido, y sobre él se seleccionan muestras según cualquiera de los procedimientos anteriores indicados.

A tal efecto el investigador para efectos de este estudio, asume los siguientes mecanismos para efectos de calcular la muestra:

Para el primer sub conjunto, que corresponde al personal gerencial de la empresa, la muestra es censal, por ser el sub conjunto muy pequeño con tan solo cinco elementos.

Para el segundo sub conjunto, correspondiente a los clientes, el muestreo es probabilístico y a su vez estratificado con afijación proporcional, ya que cada uno de ellos está integrado por varios estratos, internamente homogéneos entre sí, pero heterogéneos en su conjunto, el tamaño de la muestra de este segundo sub conjunto, será calculado con la siguiente fórmula, cuya aplicación es válida para poblaciones finitas, y luego será distribuida aproporcionalmente entre los diferentes estratos.

$$\text{Formula } n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}; \text{ Siendo:}$$

N= población  
 Z= nivel de confianza seleccionada por el investigador  
 p= probabilidad de éxito  
 q= probabilidad de fracaso  
 e= error máximo de estimación seleccionado por el investigador  
 n= Tamaño de la muestra

A continuación se muestra la ficha técnica con los valores considerados, para calcular la muestra, y la muestra obtenida, una vez aplicada la formula.

**Cuadro 1.B Ficha técnica de la muestra**

Población	Clientes potenciales
Cobertura geográfica	Valencia
Tipo de población	Finita
Elementos de la población	483 elementos
Error muestral	10% ( $e=0,10$ )
Nivel de confianza	90% ( $Z=1,645$ )
Probabilidad de éxito	$p=0,5$
Probabilidad de fracaso	$q=0,5$ ( $1-0,5$ )
Tamaño de la muestra	n      60
Tipo de muestreo	Probabilístico estratificado
Fecha de campo	Septiembre 2010

En el cuadro 1.C, indicado a continuación, se ilustra la muestra estratificada por tipo de cliente.



**Cuadro 1.C Estratificación de muestra para el sub conjunto clientes potenciales**

	<b>CLIENTES POTENCIALES</b>	<b>(N)</b>	<b>(n)</b>
<b>1</b>	RESTAURANTES	168	21
<b>2</b>	SUPERMERCADOS/ABAS	147	18
<b>3</b>	PANADERIAS/CHARCH	137	17
<b>4</b>	PIZZERIAS	31	4
	<b>TOTALES</b>	<b>483</b>	<b>60</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de las páginas amarillas de CANTV

## **Técnicas e instrumentos de recolección de Datos**

### **Técnicas de recolección de Datos**

Una vez determinada la población y la muestra correspondiente, se procedió a definir las técnicas y los instrumentos de recolección de datos, en cuanto a las técnicas Hurtado (ob. cit p.153) dice que: “Las técnicas tiene que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de datos, es decir el cómo. De acuerdo a estos señalamientos se puede afirmar entonces, que las técnicas a utilizar en la presente investigación, para la recolección de datos de fuentes vivas son: encuesta, para los gerentes de le empresa y también para los clientes potenciales de los productos empacados al vacío. En cuanto a las fuentes secundarias: serán el subrayado, fichaje, bibliografías y notas de referencias bibliográficas, ampliación de textos, presentación de cuadros, gráficos e ilustraciones, extracción de antecedentes de investigaciones, entre otras.

## **Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos son aquellos medios que utiliza el investigador para recoger los Datos, al respecto Hurtado (ob. cit.) dice sobre este particular, que: “Los instrumentos representan la herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información, es decir el con qué”.

En este orden de ideas los instrumentos con los cuales se recogerá la información en esta investigación son: El Cuestionario, identificados de la siguiente manera. Cuestionario 1, para ser aplicado a los gerentes de la empresa y cuestionario para ser aplicado a los clientes potenciales de productos empacados al vacío, tal como se muestra en el cuadro 1.D, mostrado a continuación.

**Cuadro 1.D. Instrumentos de recolección de datos**

<b>Instrumentos</b>	<b>Anexos</b>	<b>Muestra</b>	
Cuestionario 1	A	Gerentes de Foodpack	5
Cuestionario 2	B	Clientes potenciales	60

Fuente: Cáceres H. (2010)

## **Validez y Confiabilidad**

### **Validez**

En esta sección se verificó, que los instrumentos a utilizar en la investigación sean validos y midan lo que se plantea lograr con ellos, así lo definen Palella y Martins (2004, p.146), “La validez se define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir”. Atendiendo a estas definiciones, en la

investigación se usó para validar los instrumentos, el juicio de tres expertos, a saber: uno de metodología de la investigación, uno de estadística y uno de contenido en el área de mercadeo, quienes validaron los instrumentos para verificar la redacción, la coherencia, la pertinencia con los objetivos y el nivel de medición que se realizará con dichos instrumentos. El formato utilizado es el correspondiente al anexo D.

## **Confiabilidad**

A continuación se realizó el proceso de determinar el nivel de confiabilidad del cuestionario, que será aplicado en la investigación a los diferentes clientes de la muestra, en este orden de ideas Palella y Martins (ob. cit. P.150), dicen que:

La confiabilidad es definida como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida; es decir, es el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores casuales. Además, la precisión de una medida es la que asegura su repetibilidad (si se repite siempre da el mismo resultado). En resumen un instrumento es confiable cuando, aplicado al mismo sujeto en diferentes circunstancias, los resultados o puntajes obtenidos son aproximadamente los mismos.

...Cuando se tiene el instrumento ya diseñado y revisado por los expertos, se está en condiciones de comenzar a administrarlo. Pero importante recordar que el instrumento se ha diseñado y no se ha demostrado su eficacia en condiciones reales.

Por ello, antes de iniciar el trabajo de campo, es imprescindible probar el instrumento sobre un pequeño grupo de la población. Esta prueba piloto ha de garantizar las mismas condiciones de realización que el trabajo de campo real. Su misión radica en contrastar hasta que punto funciona el instrumento como se pretendía en un primer momento y verificar si las preguntas provocan la reacción deseada”.

Por tal motivo se procedió con la realización de la prueba piloto para el instrumento 2, no así para el instrumento 1 por ser una muestra censal la

cual se aplicó directamente a cinco personas, y a criterio del investigador no fue necesaria prueba piloto, cálculo de validez y la confiabilidad, ya que además fue utilizado el modelo de las siete “eses” de Mckinsey, ampliamente probado en el análisis interno.

En cuanto al instrumento 2 se realizó la prueba piloto con 10 sujetos de la muestra seleccionados al azar e involucrando a todos los estratos, para identificar y corregir cualquier inconsistencia en la estructura del cuestionario, .antes de la aplicación definitiva a toda la muestra. Igualmente se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, para determinar el nivel de confiabilidad de este instrumento por ser una de las maneras reconocidas por diferentes autores, y cuyo resultado después de aplicar la formula, resultó ser 0,63, lo que indica un coeficiente de confiabilidad alto, sobre el particular se utilizó la interpretación, de Ruiz Bolívar (2002, p.65), mostrada a continuación.

### Cuadro 1E Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach

Rangos	coeficiente Alfa
Muy alta	0,81- 1
Alta	0,61-0,80
Moderada	0,41-0,60
Baja	0,21-0,40

**Fuente: Ruiz B. C. (2002)**

Los cálculos en detalle de la confiabilidad están en el anexo E, donde se muestran los datos de la prueba piloto, y todos los detalles que finalmente fueron trasladados a la formula siguiente.

Formula 
$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$
 de donde:

$\sum_{i=1}^k .S_i^2$  : =Suma de las varianzas de cada proposición o *ítems*

$S_T^2$  : =Varianza del total de filas (proposiciones propuestas)

$K$ : = Número de proposiciones o *ítems*

$\alpha$  = 0,63 coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach

## **PROCEDIMIENTOS A EMPLEAR EN EL ESTUDIO**

A continuación se expone el procedimiento a seguido, para lograr la consecución de los objetivos formulados en la investigación.

Fase I: Diagnosticar la situación actual de la empresa Foodpack en su ambiente interno.

Actividades realizadas:

1. Diseño de el cuestionario identificado como 1, anexo A, para ser aplicado a los gerentes de la empresa.
2. Se establecieron las pautas de fecha y hora para la aplicación.
3. Una vez obtenida la información en los formatos, se vació en una matriz de impacto, identificando las fortalezas y debilidades de la misma en sus áreas claves, y estando en condiciones de diagnosticar la situación de la empresa en su ambiente interno.

Fase II: Determinar el mercado meta para los productos empacados al vacío, de la marca Venezia.

Actividades realizadas:

1. Diseño del cuestionario identificado como él 2, anexo B, aplicado a los clientes de productos empacados al vacío.
2. Se aplicó el cuestionario a los elementos de la muestra seleccionada
3. Se registró y tabuló los datos para su posterior análisis de los resultados.

Fase III: Identificar los principales competidores, así como sus fortalezas y debilidades desde la percepción de los clientes.

Actividades a realizar:

1. Obtener de los cuestionarios las fortalezas y debilidades de los competidores que los distribuidores han identificado como tales.
2. Tabular los datos para su posterior análisis de los resultados y determinación de las fortalezas y debilidades pertinentes.

Fase IV: Identificar la preferencia de los clientes hacia las marcas existentes, para determinar el nivel de posicionamiento.

Actividades a realizar:

1. Tabular la data por marca de fabricante para identificar la marca de producto más importante para los clientes.
2. Clasificar la preferencia de los clientes hacia una marca para determinar en nivel de posicionamiento.

Fase V: Determinar la factibilidad económica y operativa de la empresa a través del análisis interno en éstas áreas.

Actividades a realizar:

1. Obtener del cuestionario 1 aplicado a los gerentes, la factibilidad económica y operativa de aplicar el proyecto en estudio.

Fase VI: Formular las estrategias de Mercadeo para el establecimiento de la marca Venezia, en el mercado de productos empacados al vacío.

Actividades a realizar:

1. Revisión bibliográfica de las diferentes estrategias de mercadeo factibles de aplicar en la investigación y que han sido consideradas en el marco teórico.
2. Analizar los resultados de las fases I, II y III.
3. Formular las mejores estrategias de mercadeo para el establecer la marca Venezia en el mercado.

### **Procedimiento de Análisis de la información**

Para el análisis de los datos se utilizó gráficos en el programa Excel, donde se mostraron los datos en formas de cuadros y sus correspondientes gráficos, que luego serán analizados a continuación, indicando la correspondiente interpretación por parte del investigador en cada caso, y fue la base sobre la cual se sustentó la propuesta.



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

A continuación se presentan los resultados obtenidos una vez aplicados los instrumentos correspondientes, como fueron los cuestionarios, uno para obtener información del ambiente interno de la organización, identificado como instrumento numero 1, y el segundo identificado como instrumento numero 2, para obtener información del mercado.

La presentación de los datos se realizó mediante cuadros y gráficos, donde se muestran las tendencias de los entrevistados, y posteriormente se realizó el análisis correspondiente que condujo a las conclusiones, recomendaciones y propuestas

Todo en concordancia con las normas para la elaboración y presentación de trabajos de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo (2010 p, 22), donde se refiere a este Capítulo en los siguientes términos:” Esta sección contendrá la presentación de los resultados de la investigación, el análisis, la discusión e interpretación de los hallazgos a la luz de los referentes teóricos. La organización variará en función de la modalidad de trabajo”.

A continuación se presentan los resultados encontrados de acuerdo a cada uno de los objetivos propuestos.

**Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual de la empresa Foodpack en**



**su ambiente interno.**

Para el logro de este objetivo, se utilizó el modelo de las siete (7) eses de McKinsey, con adaptación por parte del investigador al caso en estudio, donde se le agregó la parte económica y financiera no contemplada en el modelo original, que será usada para el estudio de factibilidad, este instrumento se le aplicó al presidente y a los cuatro gerentes de línea, en atención a que la empresa está en formación.

En cuanto al análisis de los resultados, se realizarán al final de cada sección.

**Sección I: Estrategias**

Pregunta 1. ¿Hay un plan estratégico que establezca hacia donde ir y como llegar?

**Cuadro 1.1 Planes estratégicos**

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

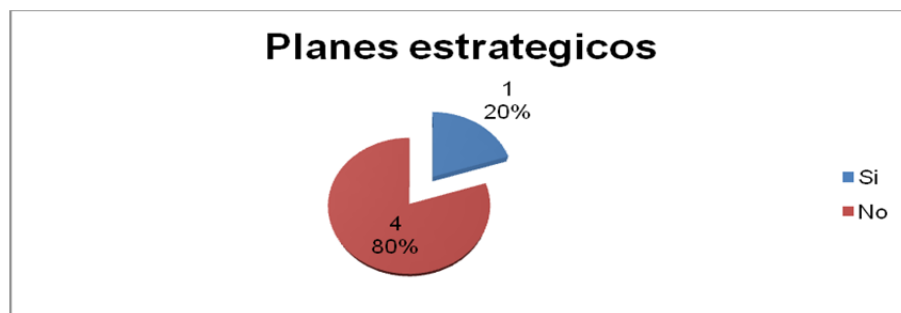


Gráfico 1.1 Planes estratégicos

Pregunta 2. ¿Se aplican estrategias comunicacionales para dar a conocer el producto?

Cuadro 2.1 Estrategias comunicacionales

Respuestas	Nro. De respuestas	Porcentaje (%)
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)



Gráfico 2.1 Estrategias comunicacionales

Pregunta 3) ¿Se ha realizado algún estudio de la competencia?

Cuadro 3.1 Estudios de la competencia

Respuestas	Nro. De respuestas	Porcentaje (%)
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

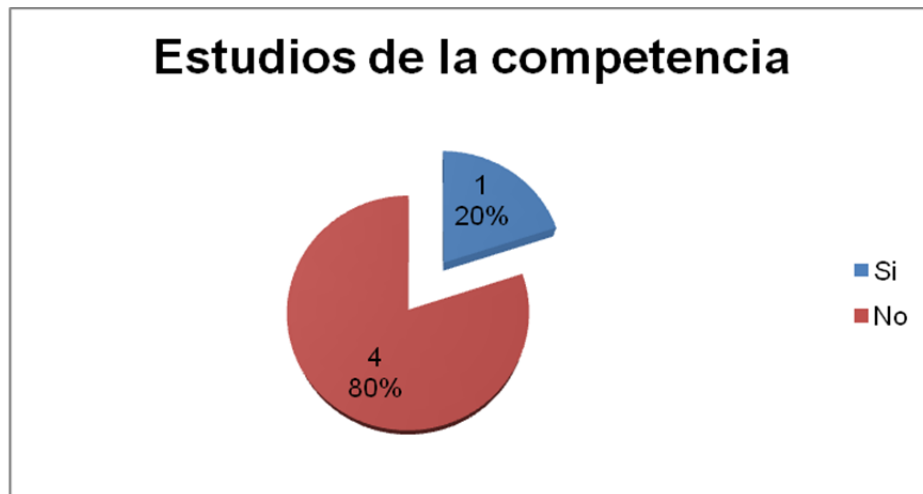


Gráfico 3.1 Estudios de la competencia

Pregunta 4. ¿Se ha realizado algún estudio de mercado?

Cuadro 4.1 Estudios de mercado

Respuestas	Nro. De respuestas	Porcentaje (%)
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

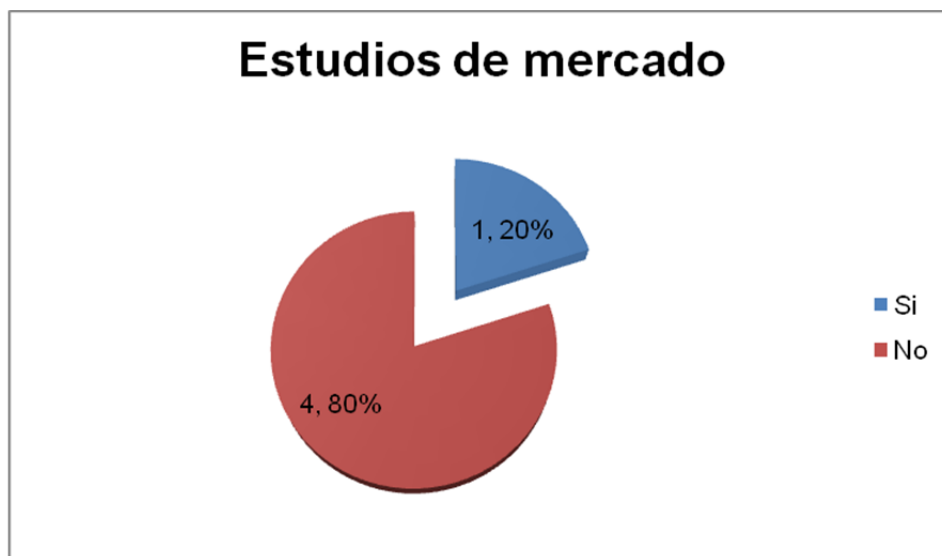


Gráfico 4.1 Estudios de mercado

Pregunta 5. ¿Estaría dispuesta la gerencia en adoptar nuevas estrategias como conclusión de este estudio?

Cuadro 5.1 Nuevas estrategias

Respuestas	Nro. De respuestas	Porcentaje (%)
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

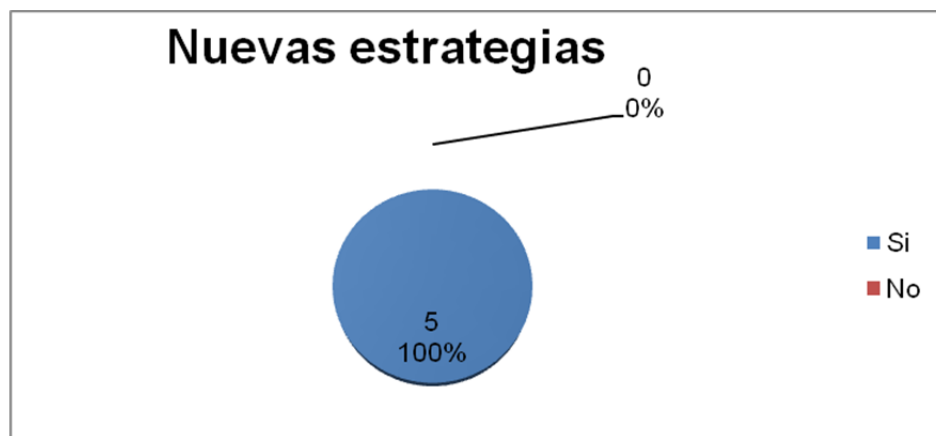


Gráfico 5.1 Nuevas estrategias

### Análisis de los resultados de la sección estrategias

A continuación se realiza el análisis correspondiente a esta sección, que involucra las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5.

En lo que respecta a la pregunta 1, relacionada con el uso de planes estratégicos, el 80% de las personas a las cuales se les aplicó el instrumento manifestaron que no, y una minoría del 20% dijo que sí, de acuerdo con la mayoría se infiere que no lo usan.

En cuanto a la pregunta 2, el 100% respondió que no usan estrategias comunicacionales para dar a conocer los productos amparados en la marca que se desea establecer en el mercado.

Las respuestas obtenidas a la pregunta 3, relacionada con estudios de la competencia, el 80% respondió que no se habían realizado estudios de la competencia, y solo 20% dijo que sí, se infiere que no se ha realizado un estudio formal de la competencia.

Para la pregunta 4, donde se preguntó si se había realizado algún estudio de mercado, en busca de determinar el mercado objetivo, el 80% respondió que no se había realizado, y el 20% dijo que sí.

La pregunta 5, cuyo propósito era averiguar si estarían dispuestos a la aplicación de estrategias resultantes de este estudio, el 100% respondió que sí, de estos resultados se desprende que están dispuestos a darle el apoyo a la propuesta resultante de este estudio.

## **Sección II. Estructura**

Pregunta 6. ¿Existe una estructura organizacional definida y conocida?

Cuadro 6.1 Estructura organizacional

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)



Gráfico 6.1 Estructura organizacional

Pregunta 7. ¿Está la estructura organizacional alineada con las estrategias de la empresa?

Cuadro 7.1 Estructura organizacional alineada con las estrategias

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H, (2011)



Gráfico 7.1 Estructura organizacional alineada con las estrategias

### Análisis de los resultados de la sección Estructura



Esta sección comprende las preguntas 6 y 7, relacionadas con la estructura organizacional de la empresa, y la concordancia con las estrategias, al respecto se analizarán los resultados obtenidos, después de la aplicación del instrumento correspondiente al ambiente interno.

En la pregunta 6, el 80% de las respuestas indican que si hay una estructura formal definida, donde se establecen las líneas de mando y las jerarquías, esto se confirma con el organigrama suministrado por la empresa, pese a que un 20% afirma que no.

En lo que se refiere a la pregunta 7, un 80% opinó que no está alineada la estructura organizacional con las estrategias que se aplican, por cuanto estas no existen formalmente, sin embargo un porcentaje menor, que resulto el 20%, dijo que sí.

### **Sección: Sistemas**

Pregunta 8. ¿Existen procedimientos formales, para la realización de las

actividades?

Cuadro 8.1 Existencia de procedimientos

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H, (2011)

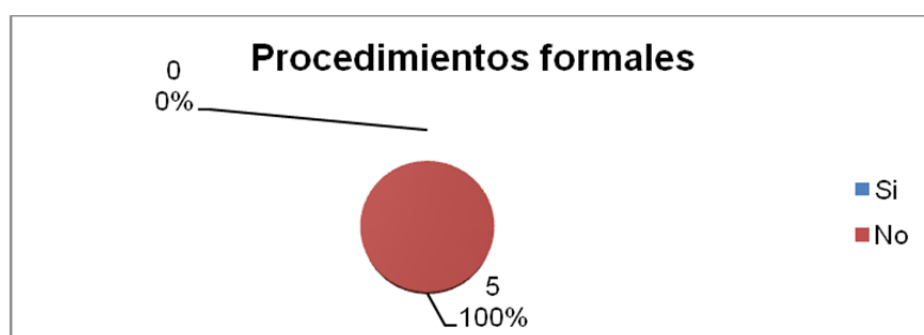


Gráfico 8.1 Procedimientos formales

## **Análisis de los resultados de la sección sistemas**

Esta sección comprende las preguntas 8, 9, 10 y 11, todas relacionadas con el uso de procedimientos formales para la realización de las actividades. Al responder en la pregunta 8, que no existen procedimientos formales por parte del 100% de los encuestados, entonces quedan sin efecto las preguntas 9, 10 y 11, las cuales se anulan con las respuestas obtenidas en la pregunta 8, a su vez se deduce que no hay procedimientos formales escritos para la realización de las actividades.

## Sección: IV: Estilo de Gerencia

Esta sección comprende las preguntas 12 y 13, relacionadas con el estilo de gerencia, a continuación se exponen los resultados obtenidos.

Pregunta 12. ¿Es dinámico el estilo de Gerencia que rige en la empresa?

Cuadro: 12.1 Dinamismo del estilo de gerencia

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

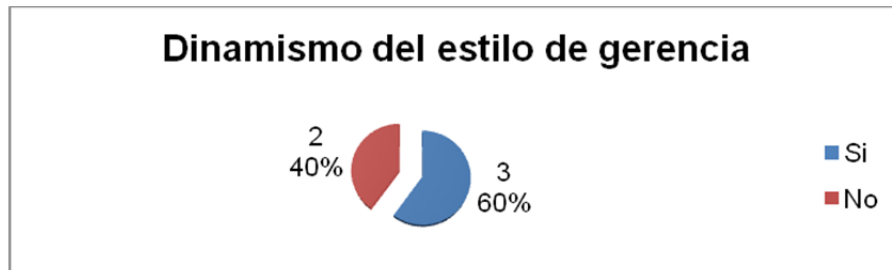


Gráfico 12.1 Dinamismo del estilo de gerencia

Pregunta 13. ¿La gerencia estimula la participación de los subordinados?

Cuadro 13.1 Estimulo a los subordinados

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

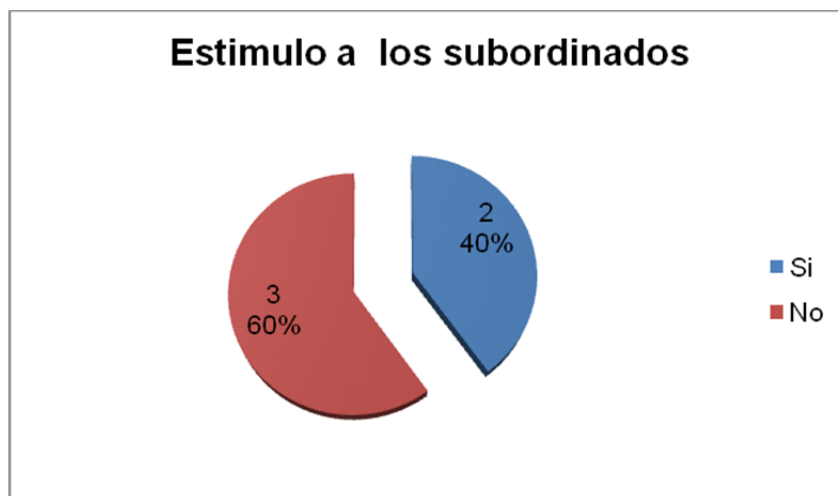


Gráfico 13.1 Estimulo a los subordinados

### Análisis de los resultados de la sección Estilo de Gerencia

Esta sección comprende las preguntas 12 y 13, todas relacionadas con el estilo de Gerencia aplicado en la empresa, al respecto los resultados obtenidos fueron los siguientes: En la pregunta 12 el 60% respondió que sí es dinámico el estilo de gerencia, mientras que un 40% dijo que no es dinámico; en lo que respecta a la pregunta 13, el 60% dijo que no hay estímulos a los subordinados, mientras el 40% opinó que sí.

## Sección V: Capacidades y cuadros jerárquicos

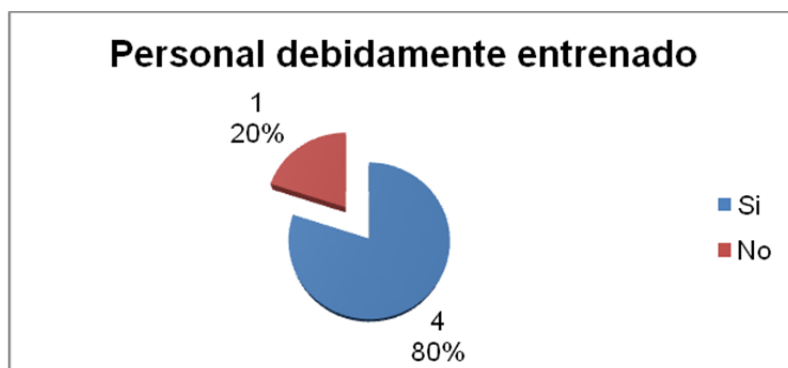
Esta sección comprende las preguntas 14, 15 y 16, todas relacionadas con las capacidades y cuadro jerárquicos.

Pregunta 14. ¿Está el personal debidamente entrenado?

Cuadro 14.1 Personal debidamente entrenado

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)



Cuadro 14.1: Personal debidamente entrenado

Pregunta 15. ¿Tiene el personal planes de carrera?

Cuadro 15.1: Planes de carrera al personal

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

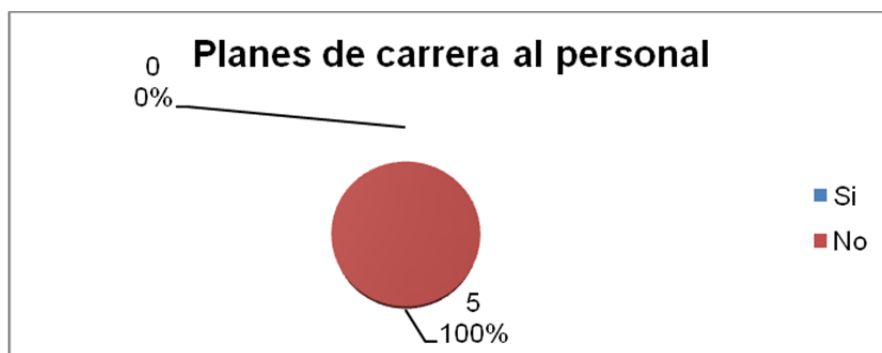


Gráfico 15.1 Planes de carrera al personal



Pregunta 16. ¿Hay planes de incentivos para los trabajadores?

Cuadro 16.1 Planes de incentivos al personal

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	2	40%
No	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

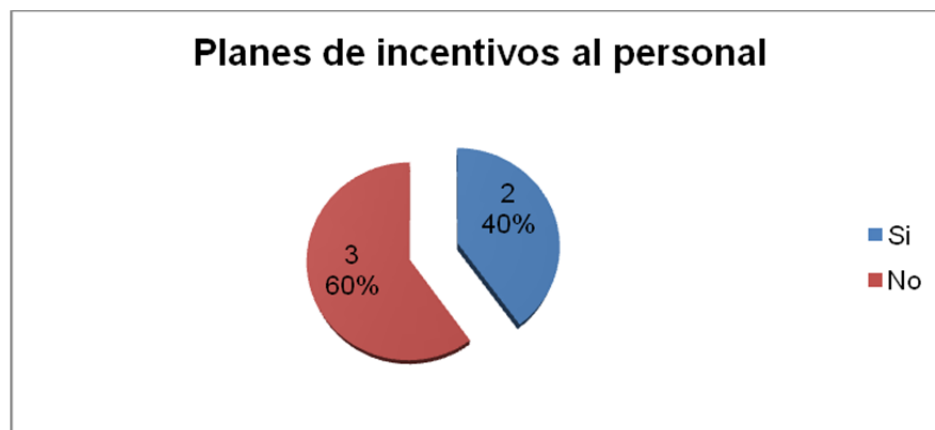


Gráfico 16.1 Planes de incentivos al personal

## **Análisis de los resultados a la sección capacidades y cuadros jerárquicos**

Comprende los resultados obtenidos en las preguntas 14,15 y 16, los mismos se exponen a continuación.

En la pregunta 14, relacionada con el entrenamiento, al personal, el 80% considera que si está debidamente entrenado, mientras que un 20% opina que no.

Sobre la pregunta 15 que tiene que ver con los planes de carrera para el personal, el 100% respondió que no hay planes de carrera para el personal.

En lo que se refiere a la pregunta 16, cuyo objetivo era averiguar si hay planes de incentivo para los trabajadores, el 60% opinó que no, mientras que el 40% opinó que sí.

### **Sección VI: Objetivos de orden superior**

Esta sección está dirigida a indagar si están definidos los principios filosóficos de la empresa Foodpack, como son la visión, misión y los valores, esto se logra a través de las preguntas 17, 18 y 19 cuyos resultados se exponen a continuación.

Pregunta 17. ¿Está definida y entendida la razón de ser (misión) de la organización?

Cuadro 17.1 Misión de la organización

Respuestas	Nro. de respuestas	de Porcentaje (%)
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres (2011)



Gráfico 17.1 Misión de la organización

Pregunta 18. ¿Está definido y entendido el rumbo hacia donde ir (Visión) la organización?

Cuadro 18.1 Visión de la organización

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)



Gráfico 18.1 Visión de la organización

Pregunta 19. ¿Los valores están definidos y compartidos por los miembros de la organización?

Cuadro 19.1 Valores de la organización

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

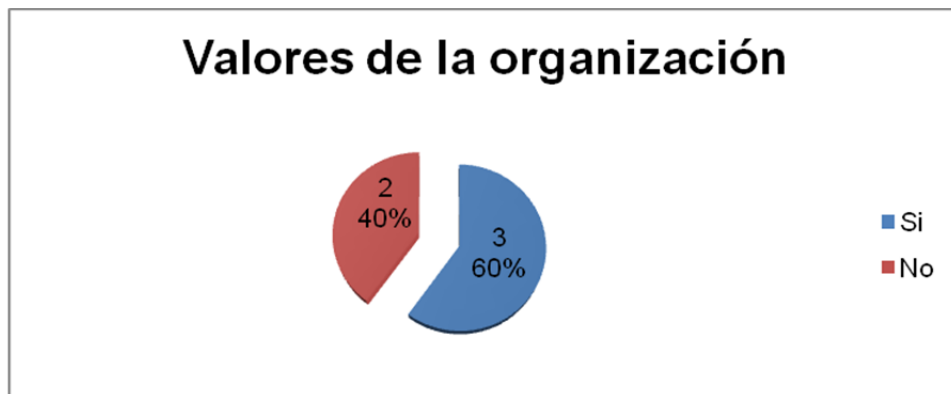


Gráfico 19.1 Valores de la organización

## **Análisis de los resultados de la sección objetivos de orden superior**

La sección mencionada aquí, comprende las preguntas 17,18 y 19 cuyo objetivo fue lograr conocer, el nivel de definición y comprensión de los principios filosóficos que orientan las acciones de la organización Foodpack, a tal efecto las respuestas a la pregunta 17 fueron las siguientes.

El 80% opinó que si está definida y entendida la misión de la organización, mientras un 20% opinó que no.

En relación a la pregunta 18, el 60% opinó que no está definida y entendida la visión de la organización, mientras que el 40% opinó que sí,

Los resultados de la pregunta 19 que tiene que ver con los valores de la organización, un 40% opinó que no están definidos y el 60% dijo que sí.

## Sección VII: Económica y Financiera

Pregunta 20. ¿Hay recursos que permitan la operación y crecimiento de la organización?

Cuadro 20.1 Recursos para operación y crecimiento

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	4	80%
No	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)



Gráfico 20.1 Recursos para operación y crecimiento

Pregunta 21. ¿Está dispuesta la gerencia en invertir en las estrategias que se recomienden de este estudio?

Cuadro 21.1 Apoyo financiero al proyecto

Respuestas	Nro. de respuestas	Porcentaje (%)
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

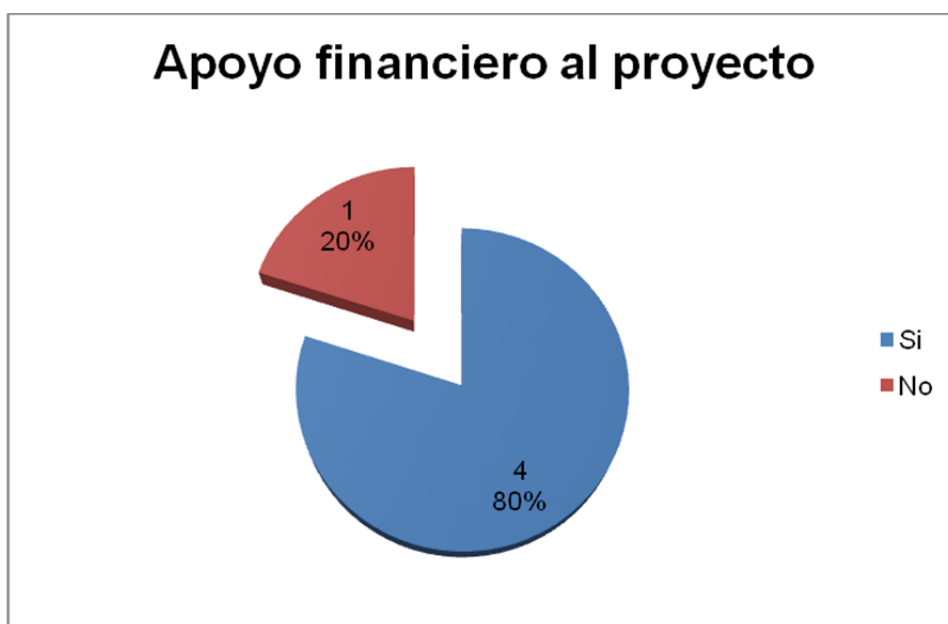


Gráfico 21.1 Apoyo financiero al proyecto



## **Análisis de los resultados sección VII, Económica y Financiera**

El análisis comprende las preguntas 20 y 21, relacionadas con la situación económica y financiera de la empresa, y el apoyo en cuanto a la aplicación de las estrategias resultantes de este estudio, en lo que se refiere a la pregunta 20, situación económica de la empresa para sus operaciones y crecimiento, los resultados obtenidos fueron que un 80% dijo que sí, y un 20% opinó que no.

Referente a la pregunta 21, donde se indagó si la empresa estaría en condiciones de apoyar este estudio, para su implantación, los resultados fueron que un 80% dijo que si y un 20% opino que no.

## **Resumen de los resultados del diagnostico interno - objetivo 1**

De acuerdo a las respuestas de las diferentes secciones del diagnostico interno, se evidencian las siguientes Fortalezas y Debilidades:

### **Fortalezas**

Se dispone de recursos financieros para la operación y crecimiento de la empresa, inclusive con dar apoyo a la aplicación de este proyecto.

1. Poseen una estructura organizativa bien definida para asegurar las operaciones de la empresa.
2. El estilo de gerencia es dinámico lo que permite darle flexibilidad a las políticas operativas y estratégicas que impliquen cambios organizacionales.
3. El personal está entrenado para asumir las tareas de la organización en las diferentes áreas.

### **Debilidades**

1. Carecen de planes estratégicos que indiquen hacia donde ir y como llegar a las metas establecidas
2. No han aplicado estrategias comunicacionales para dar a conocer la marca y los productos que ampara.
3. No han realizado un estudio de la competencia, para analizar las oportunidades y el rumbo que están tomando las otras empresas en el mercado.
4. No han realizado un estudio de mercado para conocer cuál es el grado de aceptación de los productos por parte de los consumidores y que les gusta y que no les gusta, para adaptar los productos antes de ofrecerlos en el mercado.
5. La estructura organizacional, no está alineada con las estrategias, de la organización, en atención a que estas no están definidas formalmente
6. No poseen procedimiento para la realización de las actividades, que

ayudan al proceso de entrenamiento del personal y su cumplimiento formal de las actividades que a cada quien compete.

7. No hay planes de crecimiento para el personal que estimule la permanencia en la empresa, así mismo se deben mejorar los planes de incentivos.

A continuación el análisis e interpretación de los resultados para el objetivo dos, cuyo texto se describe a continuación:

**Objetivo 2. Determinar el mercado meta para los productos empacados al vacío de la marca Venezia.**

Sobre el particular, se dará respuestas, a través de las preguntas uno (1) a la siete (7).

Pregunta 1. ¿Estaría usted interesado en adquirir productos empacados al vacío? 01Si\_\_ 02No\_\_

**Cuadro 22. Interés en productos empacados al vacío**

<b>NEGOCIO</b>	<b>AFIRMATIVO</b>	<b>%</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
Restaurante	21	100%	0	0%	21
Supermercado	11	61%	7	39%	18
Panadería/charcutería	17	100%	0	0%	17
Pizzería	4	100%	0	0%	4
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>88%</b>	<b>7</b>	<b>12%</b>	<b>60</b>

Fuente: **Cáceres H. (2011)**

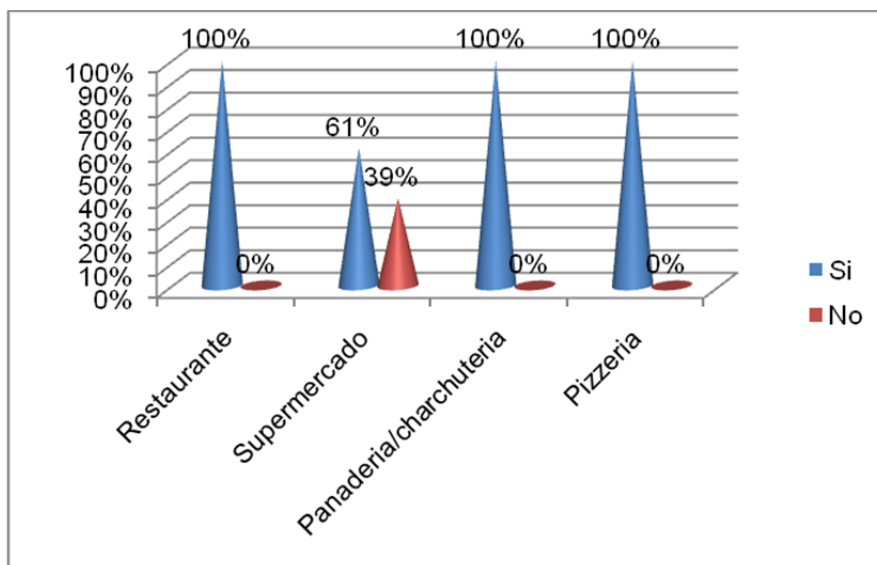


Gráfico 22. Interés en productos empacados al vacío

**Cuadro 23 Argumentación para no comprar**

Argumentos	Supermercados	Total
Es más costoso	1	14%
Nosotros lo hacemos	1	14%
Tengo proveedor	1	14%
No me gusta	2	29%
No es popular	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

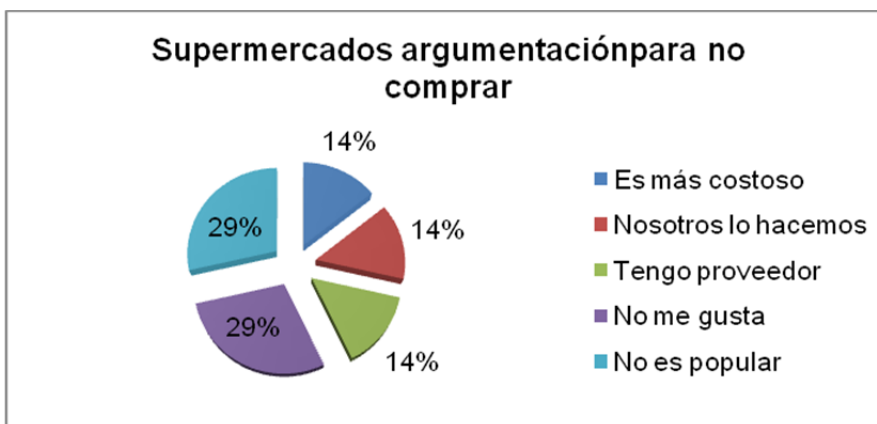


Gráfico 23. Supermercados argumentación para no comprar

Pregunta 3 ¿Cuál de los siguientes productos empacados al vacío le podrían interesar?

Embutidos:

01 Jamón de pierna \_\_\_

02 Jamón de pavo \_\_\_

03 Ambos \_\_\_\_

Lácteos:

04 Queso blanco \_\_\_

05 Queso gouda \_\_\_

06 Queso mozzarella \_\_\_

07 Todos\_\_\_\_

**Cuadro 24: Embutidos de interés por negocio**

<b>Negocio</b>	<b>Jamón de pierna</b>	<b>%</b>	<b>Jamón de pavo</b>	<b>%</b>	<b>Ambo s</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
Restaurante	8	38%	6	29%	7	33%	21
Supermercado	5	45%	4	36%	2	18%	11
Panadería/charcutería	7	41%	6	35%	4	24%	17
Pizzería	3	75%	0	0%	1	25%	4
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>43%</b>	<b>16</b>	<b>30%</b>	<b>14</b>	<b>26%</b>	<b>53</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

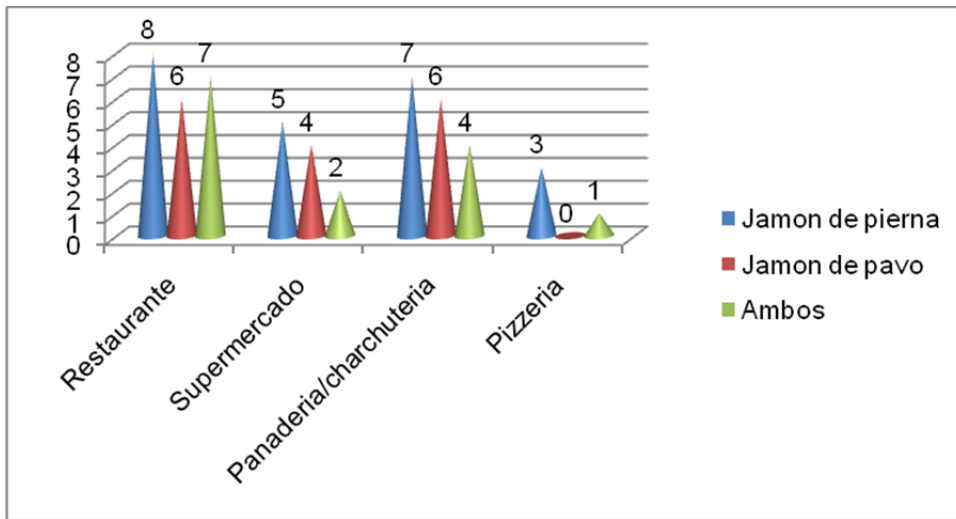


Gráfico 24. Embutidos de interés por negocio

**Cuadro 25: Lácteos de interés por negocio**

Negocio	Queso			Todos	%	Total
	blanco	%	Gouda			
Restaurante	6	29%	2	10%	10	48%
Supermercado	5	45%	3	27%	1	9%
Panadería/charcutería	4	24%	6	35%	5	29%
Pizzería	0	0%	0	0%	3	75%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>28%</b>	<b>11</b>	<b>21%</b>	<b>19</b>	<b>36%</b>

Fuente: Cáceres H (2011)

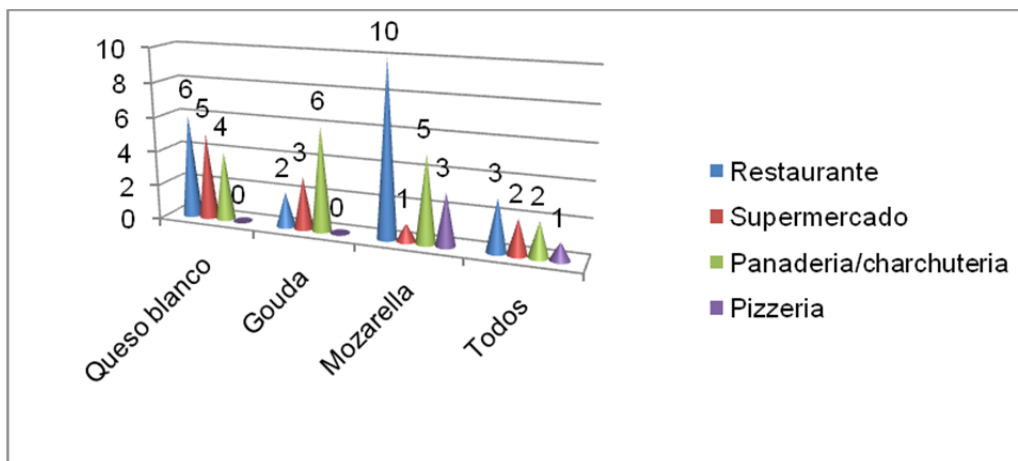


Gráfico 25. Lácteos de interés por negocio

Pregunta 4. ¿Cuál podría ser la presentación más apropiada para usted?

En embutidos:

Entero \_\_\_\_

Rebanado \_\_\_\_

Ambas \_\_\_\_

En lácteos:

Entero \_\_\_\_

Rebanado \_\_\_\_

Ambas \_\_\_\_

**Cuadro 26: Distribución más apropiada en embutidos**

Negocio	Entero	%	Rebanado	%	Ambos	%	Total
Restaurante	12	57%	3	14%	6	29%	21
Supermercado	2	18%	4	36%	5	45%	11
Panadería/charcutera	11	65%	2	12%	4	24%	17
Pizzería	0	0%	3	75%	1	25%	4
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>47%</b>	<b>12</b>	<b>23%</b>	<b>16</b>	<b>30%</b>	<b>53</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

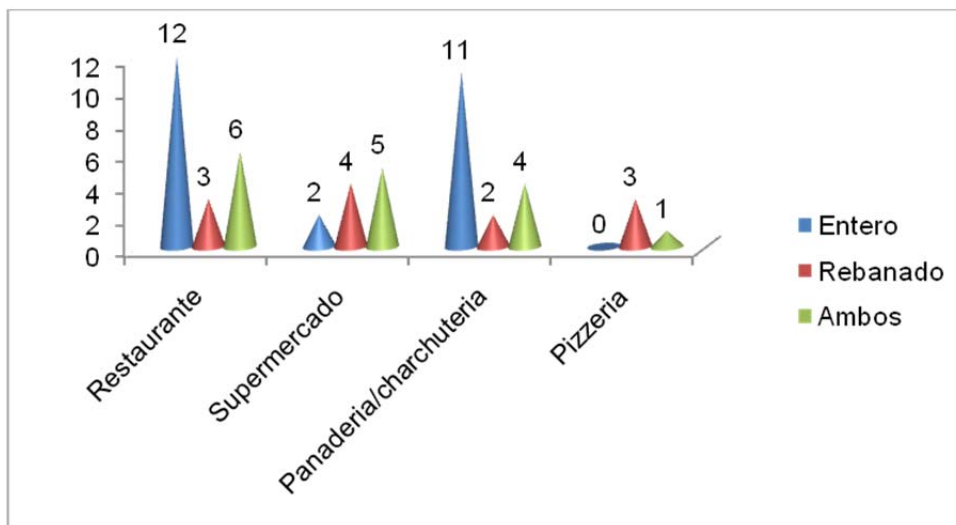


Gráfico26. Presentación más apropiada en embutidos

**Cuadro 27: Distribución más apropiada en Lácteos por negocio**

Negocio	Entero	%	Rebanado	%	Ambos	%	Total
Restaurante	14	67%	2	10%	5	24%	21
Supermercado	2	18%	3	27%	6	55%	11
Panadería/charcutería	10	59%	2	12%	5	29%	17
Pizzería	2	50%	1	25%	1	25%	4
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>53%</b>	<b>8</b>	<b>15%</b>	<b>17</b>	<b>32%</b>	<b>53</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

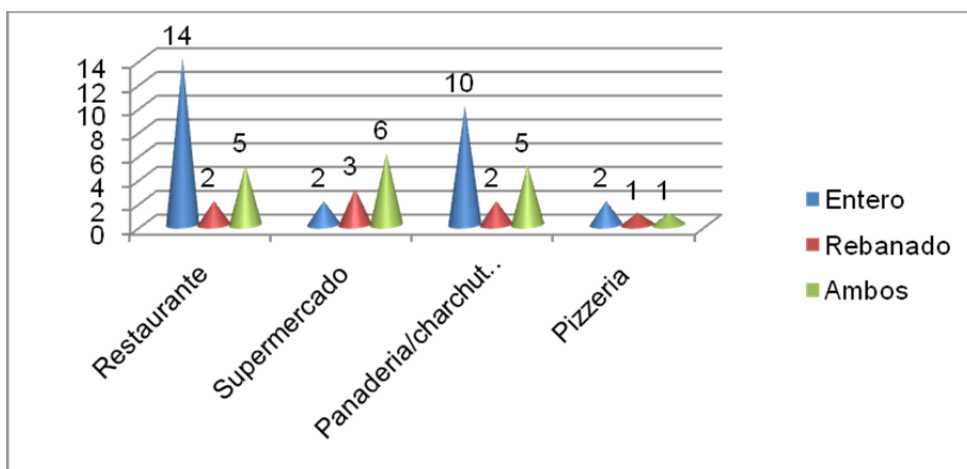


Gráfico 27: Distribución más apropiada en Lácteos por negocio



Pregunta 5. Si la presentación más apropiada para usted es rebanado, ¿Podría indicar el peso?

En embutidos:

01 Kilos completos \_\_\_\_

02 Fracciones < 1 kilo\_\_

En lácteos:

03 Kilos completos \_\_\_\_

04 fracciones < 1 kilo

**Cuadro 28: Presentación más apropiada en Embutidos rebanado**

Negocio	Kilos		Fracciones		Total
	completos	%	< 1K	%	
Restaurante	14	67%	7	33%	21
Supermercado	5	45%	6	55%	11
Panadería/charcutería	12	71%	5	29%	17
Pizzería	3	75%	1	25%	4
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>64%</b>	<b>19</b>	<b>36%</b>	<b>53</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

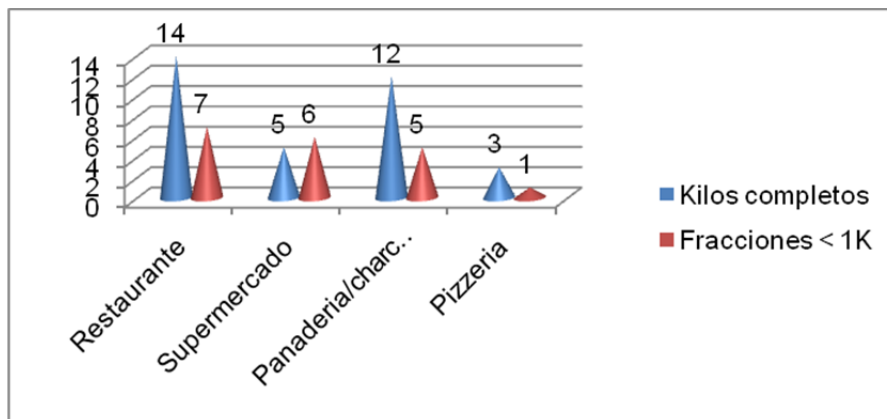


Gráfico 28. Presentación más apropiada en Embutidos rebanado

**Cuadro 29: Presentación más apropiada en Lácteos rebanado**

Negocio	Kilos		Fracciones		Total
	completos	%	< 1K	%	
Restaurante	15	71%	6	29%	21
Supermercado	4	36%	7	64%	11
Panadería/charcutería	13	76%	4	24%	17
Pizzería	3	75%	1	25%	4
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>66%</b>	<b>18</b>	<b>34%</b>	<b>53</b>

Fuente: **Cáceres H. (2011)**

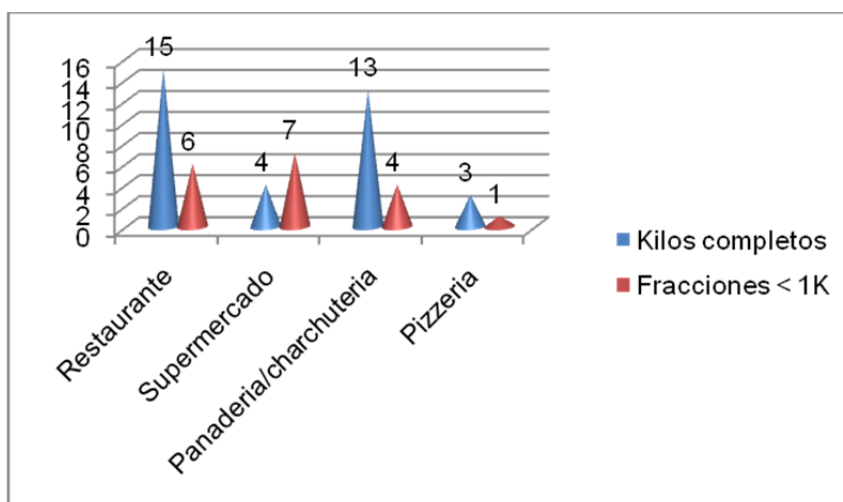


Gráfico 29: Presentación más apropiada en Lácteos rebanado

Pregunta 6. ¿Cuál sería la frecuencia de compra?

Embutidos:

Lácteos:

01 Semanalmente\_\_\_

04 Semanalmente\_\_\_

02 Quincenalmente\_\_\_

05 Quincenalmente\_\_\_

03 Mensualmente \_\_\_

06 Mensualmente \_\_\_

**Cuadro 30: Frecuencia de compra en Embutidos por negocio**

Negocio	semana		quincena		mensua		Tota
	I	%	I	%	I	%	
Restaurante	13	62%	6	29%	2	10%	21
Supermercado	8	73%	2	18%	1	9%	11
Panadería/charcuter a	12	71%	5	29%	0	0%	17
Pizzería	3	75%	1	25%	0	0%	4
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>68%</b>	<b>14</b>	<b>26%</b>	<b>3</b>	<b>6%</b>	<b>53</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

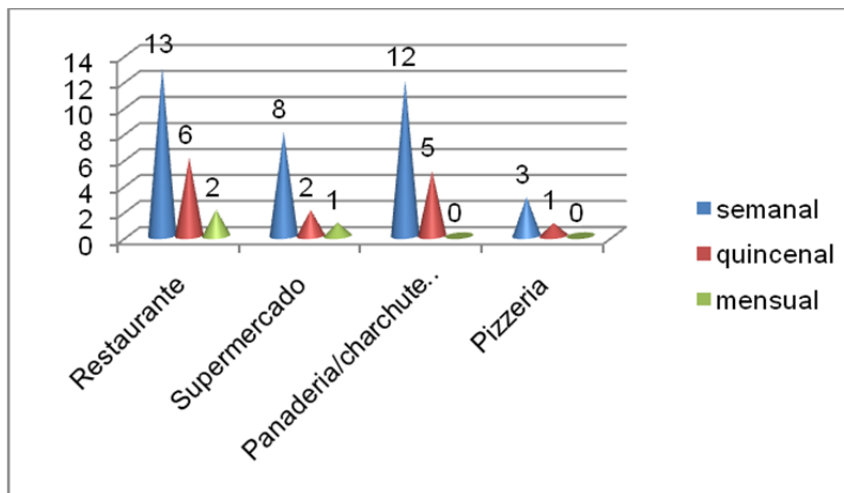


Gráfico 30. Frecuencia de compra en Embutidos

Cuadro 31: Frecuencia de compra en Lácteos por negocio

Negocio	semana		quincena		mensua		Tota
	I	%	I	%	I	%	
Restaurante	14	67%	7	33%	0	0%	21
Supermercado	9	82%	1	9%	1	9%	11
Panadería/charcutera	12	71%	5	29%	0	0%	17
Pizzería	3	75%	1	25%	0	0%	4
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>72%</b>	<b>14</b>	<b>26%</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>	<b>53</b>

[Fuente: Cáceres H. (2011)]

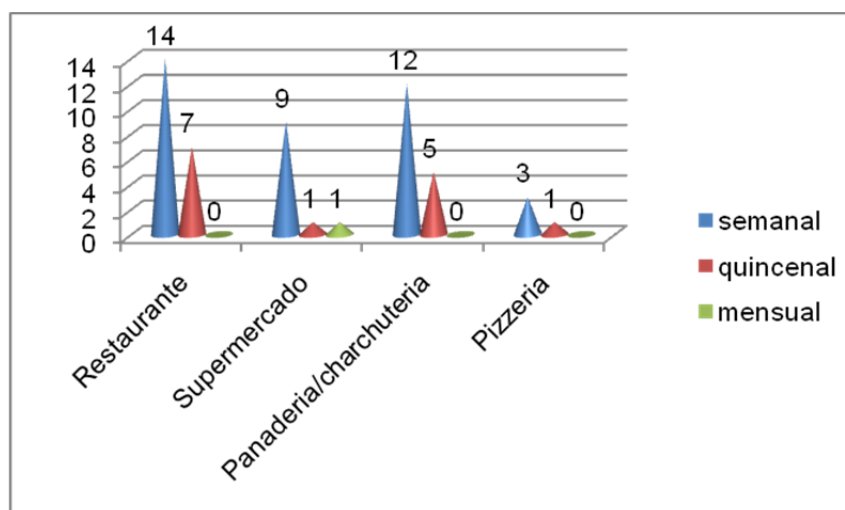


Gráfico 31. Frecuencia de compra en Lácteos

Pregunta 7. ¿Qué cantidad estaría dispuesta a comprar?

En embutidos:

01\_\_ Menos de 5 kilos

02\_\_ Menos de 10 kilos

03\_\_ Menos de 15 kilos

04\_\_ 15 o más

En lácteos:

05\_\_ Menos de 5 kilos

06\_\_ Menos de 10 kilos

07\_\_ Menos de 15 kilos

08\_\_ 15 o más

**Cuadro 32: Cantidades dispuestas a comprar en Embutidos**

Negocio	<5Ks		<10Ks		<15 Ks		15 0 +		Total
		%		%		%		%	
Restaurante	2	10%	7	33%	8	38%	4	19%	21
Supermercado	1	9%	2	18%	3	27%	5	45%	11
Panadería/charcutera	2	12%	3	18%	7	41%	5	29%	17
Pizzería	1	25%	1	25%	1	25%	1	25%	4
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>11%</b>	<b>13</b>	<b>25%</b>	<b>19</b>	<b>36%</b>	<b>15</b>	<b>28%</b>	<b>53</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

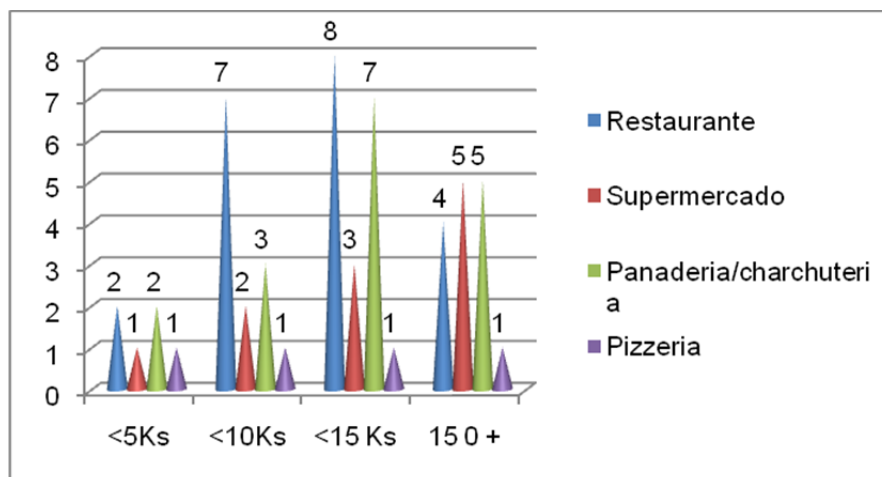


Gráfico 32. Cantidades dispuestas a comprar en embutidos

**Cuadro 33: Cantidades dispuestas a comprar en Lácteos**

Negocio	<5Ks		<10Ks		<15Ks		150+		Total
	s	%	s	%	Ks	%	0 +	%	
Restaurante	3	14%	9	43%	7	33%	2	10%	21
Supermercado	1	9%	1	9%	6	55%	3	27%	11
Panadería/charcutería	2	12%	4	24%	8	47%	3	18%	17
Pizzería	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	4
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>11%</b>	<b>15</b>	<b>28%</b>	<b>23</b>	<b>43%</b>	<b>9</b>	<b>17%</b>	<b>53</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

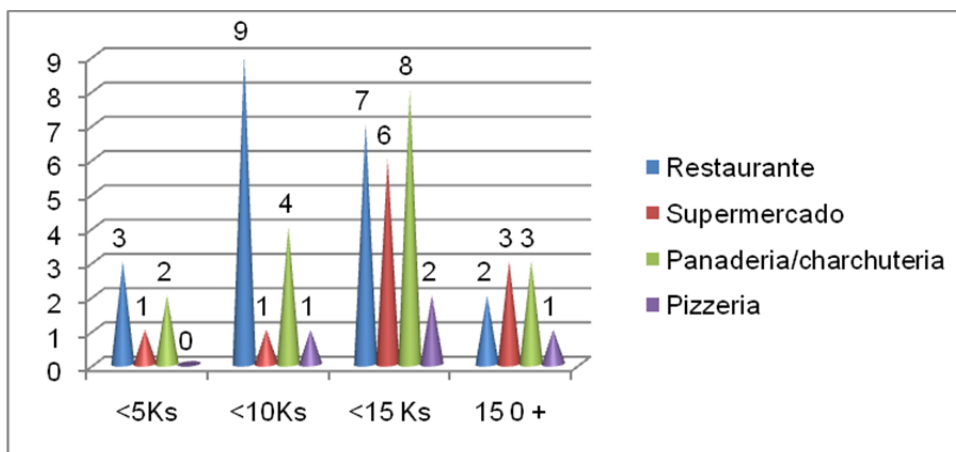


Gráfico 33. Cantidades dispuestas a comprar en Lácteos

**Análisis e interpretación de los resultados obtenidos como consecuencia de las preguntas correspondientes al objetivo dos (2).**

De acuerdo a la pregunta uno (1), el 88% de los encuestados manifestó estar interesado en la adquisición de productos empacados al vacío, y solo un 12% dijo que no, precisamente ese 12%, correspondió en su totalidad a siete (7) Supermercados, de un total de 18 de ellos.

Se desprende de estos resultados, que el mercado en cuanto a tipo de negocio considerados en la muestra e interés en los productos, es el siguiente: Restaurantes el 100% quienes manifestaron estar interesados, y en igual porcentaje las Panaderías/Charcuterías y Pizzerías, excepto los Supermercados que solo el 61% manifestó estar interesado y no estar interesado el 39% de ellos, se infiere que esto se debe a que la mayoría de los propietarios de supermercados son extranjeros con dificultades para entender y realizar cambios, aunque progresivamente se espera se incorporen en ellos.

En lo que se refiere a la pregunta dos (2), los argumentos para no comprar, fueron: Un 14% dijo que resulta más costoso, otro 14%, que tienen equipos y lo producen, así mismo otro 14% dijo que tenían proveedor, un 29% dijo que no le gusta, y finalmente otro 29% manifestó que no es popular

en la actualidad. Observando que el mayor rechazo por parte de los clientes tiene que ver con falta de promoción, publicidad, bajos precios, y mayor asesoría en lo que respecta al producto empacado al vacío.

Todos estos argumentos constituyen solo un 12% del total y corresponde a los Supermercados, definidos en la pregunta uno (1).

En este orden de análisis, para la pregunta tres (3), referente a los embutidos, el 43% de los negocios, dijo estar interesado en jamón de pierna, 26% en jamón de pavo y 30% en ambas presentaciones. Observándose que el jamón de pierna es el principal producto al momento producir en orden de la demanda y recomendar la mezcla de producto a los clientes.

En lo referente a la misma pregunta tres (3), para los productos lácteos, el 28% dijo estar interesado en queso blanco, 21% en gouda, 36% en mozzarella y un 15% en todos los quesos que conforman el portafolio de productos de la empresa; de estos resultados se desprende que hay un mayor interés en los quesos del tipo mozzarella, luego en queso blanco, después en gouda y por ultimo en todo los tipos de quesos. Observándose que el producto mozzarella se debe tener principalmente en cuenta al momento de producir los productos a comercializar, y recomendar la mezcla de producto a los clientes

Para la pregunta cuatro (4), referida a los productos embutidos, el 47% dijo estar interesado en embutidos enteros, el 23% en rebanado y un 30% en ambas presentaciones, de donde se desprende que la mayoría prefiere el embutido entero.

En este mismo tenor, en la pregunta cuatro (4) parte 2, relacionada con los productos lácteos, el 53% manifestó estar interesado en la presentación entera, 15% en rebanado y el 32% en ambas presentaciones, lo que quiere decir que la mayoría lo prefiere entero.

Igualmente, se pudo observar en la pregunta (4) para los productos embutidos y lácteos, la carencia de promociones, y asesoría con respecto a los productos rebanados empacados al vacío, al igual que, la presente



necesidad de los clientes en llevar a cabo el rebanado o rayado del producto por ellos mismos.

En lo que se refiere a la pregunta cinco (5) parte 1, referida a los productos embutidos rebanados, un 64% manifestó interés en kilos completos y un 36% en fracciones menores de un kilo rebanado, de donde se infiere que la mayoría prefiere kilos completos rebanados para los embutidos.

En el mismo orden de ideas para los lácteos rebanados un 66% dijo preferir presentaciones en kilos completos, y un 34% fracciones menores a un kilo, se desprende de ello que también en los lácteos la mayoría prefiere la presentación en kilos completos.

Asimismo, en los resultados de la pregunta (5), referida a productos embutidos y lácteos, se puede observar que la mayoría de los clientes prefieren empaques de mayor tamaño, buscando mantener un mejor inventario de producto, tener una presentación apropiada, y obtener un menor precio por el volumen de compra.

En lo que respecta a la pregunta 6, parte 1 relacionada con la frecuencia de compra en embutidos, el 68% manifestó que su frecuencia de compra sería semanal, un 26% opinó quincenal, y un 6% mensual, de estos datos se desprende que las compras en su mayoría son semanales.

En lo que respecta a la parte 2 de la pregunta seis (6), relacionada con la frecuencia de compra en lácteos, el 72% se manifestó por compras semanales, un 26% quincenales y solo un 2% mensuales, aquí se evidencia también por la preferencia en compras semanales, lo cual evidencia para concluir, que la mayoría de las compras en ambos productos es semanal.

En lo observado en la frecuencia de compra la mayoría de los clientes trabajan a 7 días, permitiendo a la empresa obtener un flujo de caja considerablemente rápido, sin embargo, el resto de los cliente se consideraría la opción de pronto pago.

En el mismo orden de ideas se analizarán los datos obtenidos como

respuesta a la pregunta siete (7) donde se preguntó las cantidades que estarían dispuestos a comprar en embutidos y en lácteos, al respecto las respuesta en embutidos fueron: menos de 5 kilos el 11% menos de 10 kilos el 25%, menos de 15 kilos un 36% y más de 15 kilos el 28%. Demanda media en cuanto a la capacidad de compra de los clientes, sirviendo de guía para la empresa en la producción y entrega oportuna de los productos.

Como conclusión final del análisis anterior referente al objetivo dos (2), se evidencia que el mercado meta está configurado de la siguiente forma:

**Tipo de negocio:**

Restaurantes	100%
Panaderías/Charcuterías	100%
Pizzerías	100%
Supermercados	61%

**Presentación de mayor interés para el mercado**

Embutidos enteros	47%
Lácteos enteros	53%

A continuación el análisis e interpretación de los resultados para el objetivo tres (3), cuyo texto se describe a continuación:

**Objetivo 3. Identificar los principales competidores, así como sus fortalezas y debilidades desde la percepción de los clientes.**

Sobre el particular, se realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, de acuerdo a las preguntas relacionadas.

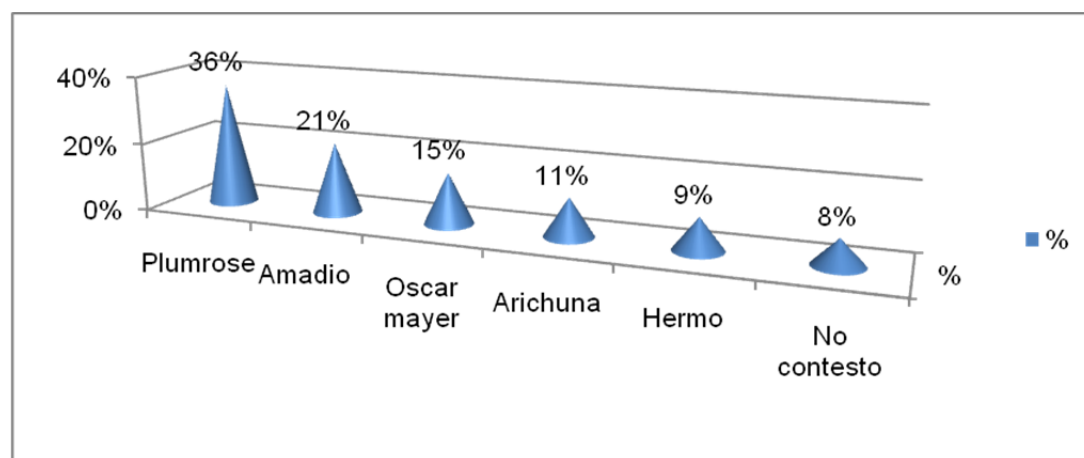
Pregunta 8. ¿Podría indicar su preferencia por la marca de los

productos embutidos empacados al vacio existentes en el mercado?

**Cuadro 34 Marcas de preferencia en Embutidos por los negocios.**

Marcas	Restaurante	%	Supermercado	%	Pan/Cha	%	Pizz	%	Total	%
Plumrose	8	38%	3	27%	6	35%	2	50%	19	36%
Amadio	5	24%	1	9%	4	24%	1	25%	11	21%
Oscar mayer	2	10%	2	18%	3	18%	1	25%	8	15%
Arichuna	2	10%	1	9%	3	18%		0%	6	11%
Hermo	3	14%	2	18%	0	0%		0%	5	9%
No contesto	1	5%	2	18%	1	6%	0	0%	4	8%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>		<b>11</b>		<b>17</b>		<b>4</b>		<b>53</b>	

Fuente: **Cáceres H. (2011)**



**Gráfico 34. Marcas de preferencia en embutidos**

Como puede apreciarse en el cuadro y gráfico 34 respectivamente, los resultados obtenidos nos indican, que los principales competidores en embutidos, identificados en la muestra analizada son: Plumrose con el 36% del mercado, Amadio el 21%, Oscar Mayer el 15%, Arichuna con el 6%, Hermo con el 9% y un 8% que no contesto.

Pregunta 9. ¿Podría indicar su preferencia por la marca de los productos lácteos empacados al vacío existente en el mercado?

**Cuadro 35. Marcas de preferencia en Lácteos**

Marcas	Restaurante		Supermercado		Pan/Char		Piz		Total	
		%		%		%		%		%
Paisa	8	38%	4	36%	7	41%	3	75%	22	42%
Uruguayo	6	29%	1	9%	5	29%	1	25%	13	25%
Los Frailes	4	19%	1	9%	2	12%	0	0%	7	13%
Torondoy	1	5%	0	0%	1	6%	0	0%	2	4%
Muster	1	5%	1	9%	2	12%	0	0%	4	8%

No				36						%
contesto	1	5%	4	%	0%	0	0%	5	9%	
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>		<b>11</b>		<b>17</b>	<b>4</b>		<b>53</b>		

Fuente: **Cáceres H. (2011)**

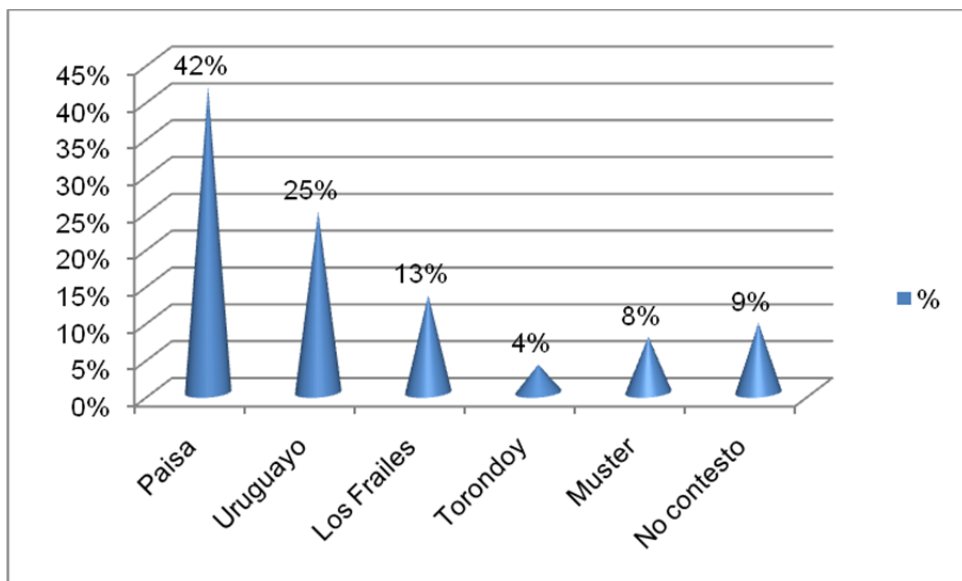


Gráfico 35. Marcas de preferencia en Lácteos

De acuerdo a los resultados obtenidos de la muestra analizada, tal como se indican en el cuadro y gráfico 35 respectivamente, los principales competidores en los productos lácteos son en orden porcentual: Paísa con el 42% del mercado, Uruguayo el 25%, Los frailes el 13%, Muster 8%, Torondoy con el 4%, y un 9% que no contesto.

Pregunta 10. ¿Podría indicar los principales atributos alrededor de la marca en embutidos de su preferencia, indicada en la pregunta anterior 8?

Cuadro 36. Principales atributos de la marca en Embutidos

Atributos	Restaurante	%	Supermercado	%	Pan/Cha	%	Pizz	%	Total	%
Precio bajo	10	48%	4	36%	7	41%	3	75%	24	45%

Calidad del producto	2	10%	2	18%	2	12%	1	25%	7	13%
Tipo de empaque	1	5%	2	18%	4	24%	0	0%	7	13%
Entrega oportuna	2	10%	0	0%	2	12%	0	0%	4	8%
Promociones que realiza	2	10%	1	9%	2	12%	0	0%	5	9%
Calidad del servicio	0	0%	2	18%	0	0%	0	0%	2	4%
Transporte apropiado	1	5%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%
Mantiene publicidad	3	14%	0	0%	0	0%	0	0%	3	6%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>		<b>11</b>		<b>17</b>		<b>4</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

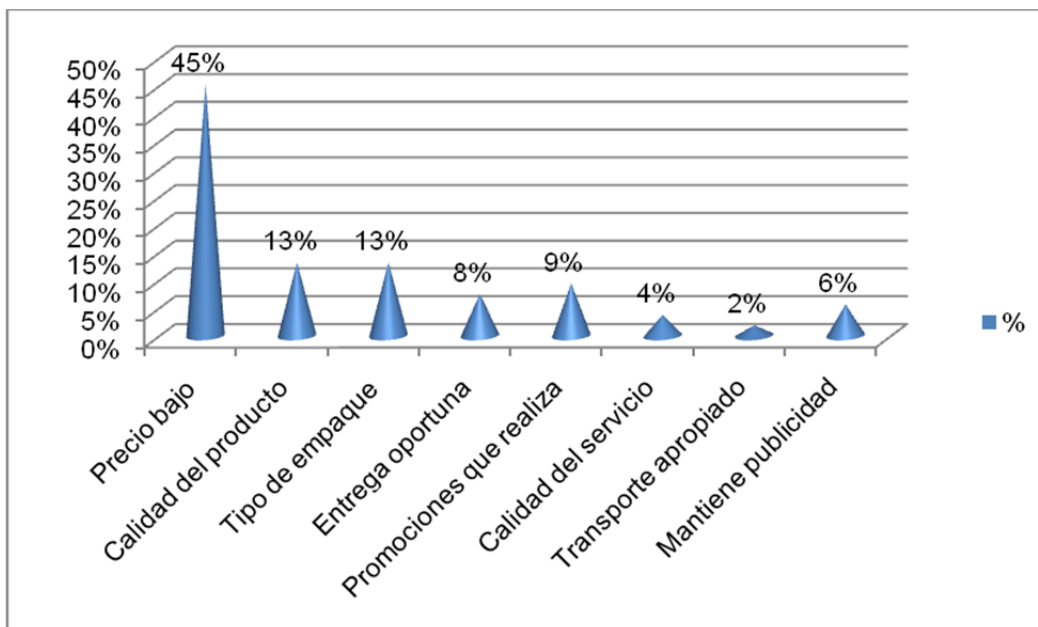


Gráfico 36. Principales atributos de la marca en Embutidos

Los resultados obtenidos en relación a esta pregunta son mostrados en los cuadros y gráficos 36, en el cuadros se observa que, un 45% en general,

se refiere al precio bajo, 13% a tipo de empaque, al igual que calidad del producto, 8% entrega oportuna, 9% a las promociones que realizan, 4% calidad del servicio, 2% transporte apropiado y un 6% porque mantiene publicidad en los medios.

Pregunta 11. ¿Podría indicar los principales atributos relacionados con la marca de lácteos de su preferencia indicada en la pregunta 9?

**Cuadro 37. Principales atributos de la marca en Lácteos**

Atributos	Restaurante	%	Supermercado	%	Pan/Cha	%	Pizz	%	Total	%
Precio bajo	8	38%	2	18%	5	29%	3	75%	18	34%
Calidad	4	19%	4	36%	4	24%	1	25%	13	25%
Publicidad	3	14%	3	27%	3	18%	0	0%	9	17%
Entrega	2	10%	0	0%	2	12%	0	0%	4	8%
Promociones que realiza	4	19%	1	9%	3	18%	0	0%	8	15%
Servicio PV	0	0%	1	9%	0	0%	0	0%	1	2%
Transporte	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Empaque	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Pago	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Publicidad	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>		<b>11</b>		<b>17</b>		<b>4</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

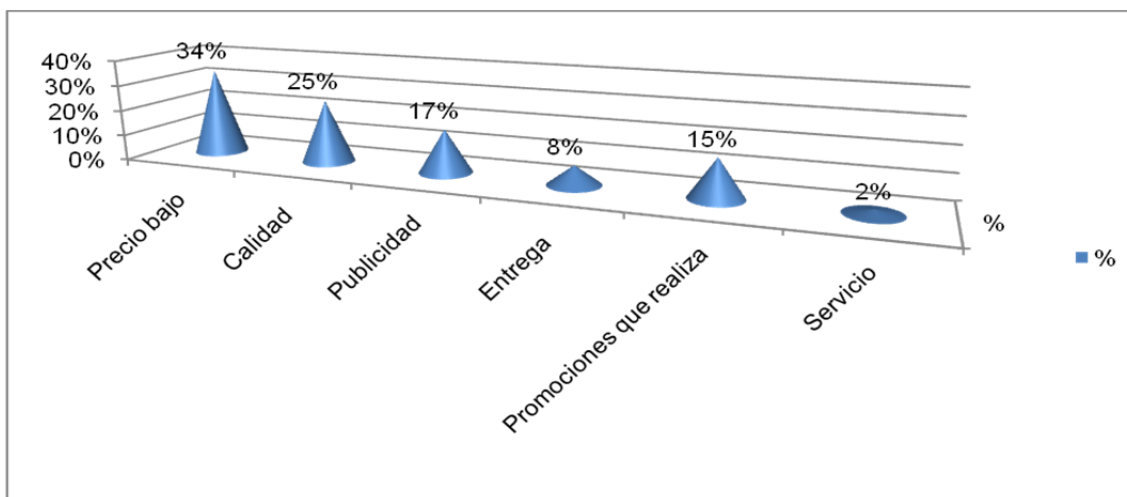


Gráfico 37. Principales atributos de la marca en Lácteos

Los resultados obtenidos en relación a esta pregunta son mostrados en los cuadros y gráficos 37 respectivamente, en estos se observa que, un 34% en general, se refiere al precio bajo, 25% calidad del producto, publicidad un 17%, promociones que realiza 15% entrega oportuna, 8% y un 2% en servicio post venta.

Pregunta 12. ¿Podría indicar otros atributos que no estén siendo satisfechos por los actuales proveedores?

**Cuadro 38. Otros atributos no satisfechos (Debilidades)**

Otros										
atributos	Restaurante	%	Supermercado	%	Pan/Cha	%	Pizz	%	Total	%
Promociones	3	14%	3	27%	7	41%	1	25%	13	25%
Publicidad	2	10%	1	9%	3	18%	0	0%	6	11%
Textura	1	5%	0	0%	2	12%	0	0%	3	6%
Sabor	3	14%	0	0%	2	12%	0	0%	5	9%
Pureza	2	10%	0	0%	0	0%	0	0%	2	4%
Descuentos	4	19%	3	27%	0	0%	0	0%	7	13%
Serv.										
PVenta	6	29%	4	36%	3	18%	3	75%	13	25%
TOTAL	21		11		17		4		53	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)



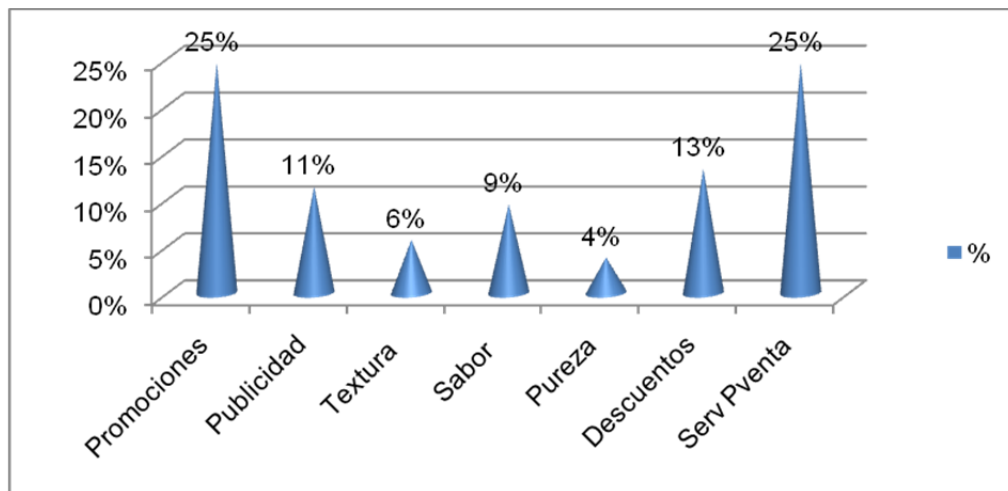


Gráfico 38. Otros atributos no satisfechos (Debilidades)

A continuación los resultados obtenidos en relación a la pregunta 12, como puede apreciarse en el cuadro y gráfico 38, donde un 25% dijo promociones, 13% descuentos, 11% publicidad, 9% sabor, 6% textura, 4% pureza y un 25% dijo servicios post venta.

Estos atributos no están siendo satisfechos plenamente por la competencia, los cuales representan una gran debilidad.

**A continuación el análisis e interpretación de los resultados para el objetivo cuatro (4), cuyo texto se describe a continuación:**

**Objetivo 4. Identificar la preferencia de los clientes hacia las marcas existentes, para determinar el nivel de posicionamiento.**

El análisis en este caso está basado en las respuestas obtenidas a través de las preguntas 8, 9, 10 y 11, las mismas que se usaron para identificar la competencia, solo que ahora se extraerá solamente lo que corresponde a posicionamiento.

Pregunta 8. ¿Podría indicar su preferencia por la marca de los productos embutidos empacados al vacío existente en el mercado?

**Cuadro 39. Nivel de posicionamiento en embutidos**

Marcas	Total	%
Plumrose	19	36%
Amadio	11	21%
Oscar Mayer	8	15%
Arichuna	6	11%
Hermo	5	9%
No contesto	4	8%
TOTAL	53	100%

Fuente: Cáceres H. (2011)

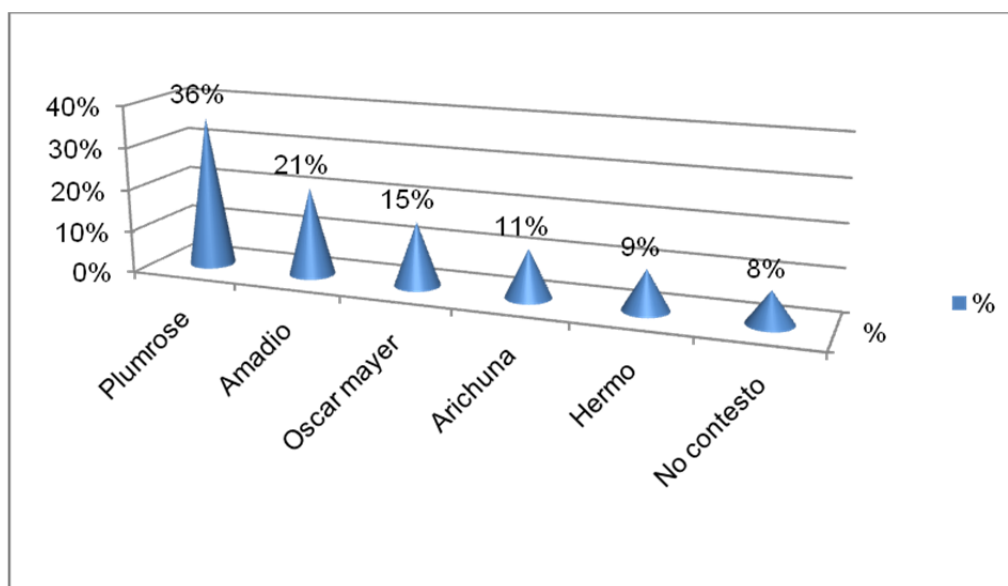


Gráfico 39. Nivel de posicionamiento en embutidos

Como puede apreciarse en el cuadro y gráfico 34, el nivel de posicionamiento de las marcas en embutidos son:

Primero: Plumrose con el 36%

Segundo: Amadio con 21%

Tercero : Oscar Mayer el 15%

Cuarto : Arichuna con el 9%

Quinto : Hermo con el 9%.

De donde se desprende que la empresa deberá hacerles seguimiento en el orden mostrado, para introducir en sus estrategias aquellas que han resultado exitosas por la competencia, y que han sido determinadas en el objetivo dos (2). A si mismo analizar los movimientos que cada una realice, en cuanto a la mezcla de marketing y la desincorporación y/o introducción de nuevos productos en la mezcla.

En lo que respecta a los atributos considerados alrededor de la marca, para lograr el nivel de posicionamiento en embutidos, a continuación los resultados obtenidos.

Pregunta 10. ¿Podría indicar los principales atributos alrededor de la marca en embutidos de su preferencia, indicada en la pregunta anterior 8?

**Cuadro 40. Atributos de posicionamiento embutidos**

<b>Atributos</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Precio bajo	24	45%
Calidad del producto	7	13%
Tipo de empaque	7	13%
Entrega oportuna	4	8%
Promociones que realiza	5	9%
Calidad del servicio	2	4%
Transporte apropiado	1	2%
Mantiene publicidad	3	6%
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: **Cáceres H. (2011)**

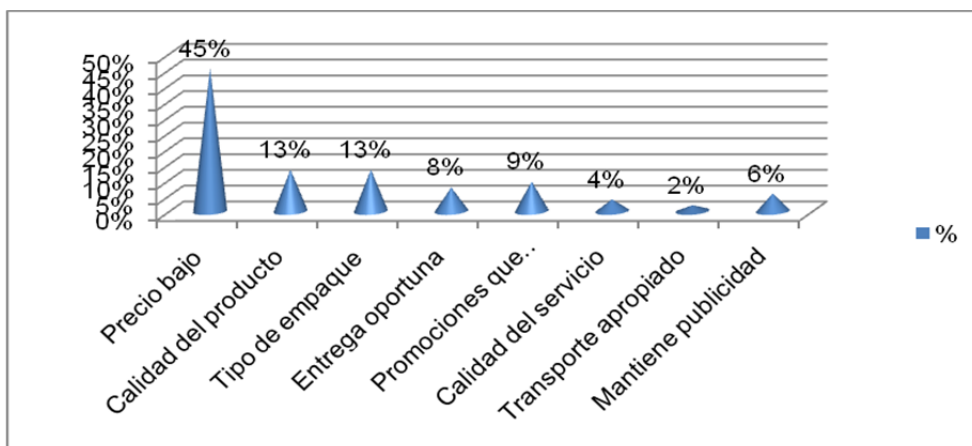


Gráfico 40: Atributos de posicionamiento en embutidos

Los resultados obtenidos en relación a esta pregunta son mostrados en los cuadros y gráficos 36, en el cuadros se observa que, un 45% en general, se refiere al precio bajo, 13% a tipo de empaque, al igual que calidad del producto, 8% entrega oportuna, 9% a las promociones que realizan, 4% calidad del servicio, 2% transporte apropiado y un 6% porque mantiene publicidad en los medios.

Pregunta 9. ¿Podría indicar su preferencia por la marca de los productos lácteos empacados al vacío existente en el mercado?

#### Cuadro 41 Nivel de posicionamiento en Lácteos

Marcas	Total	%
Paisa	22	42%
Uruguayo	13	25%
Los Frailes	7	13%
Torondoy	2	4%
Muster	4	8%
No contesto	5	9%
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cáceres H. (2011)

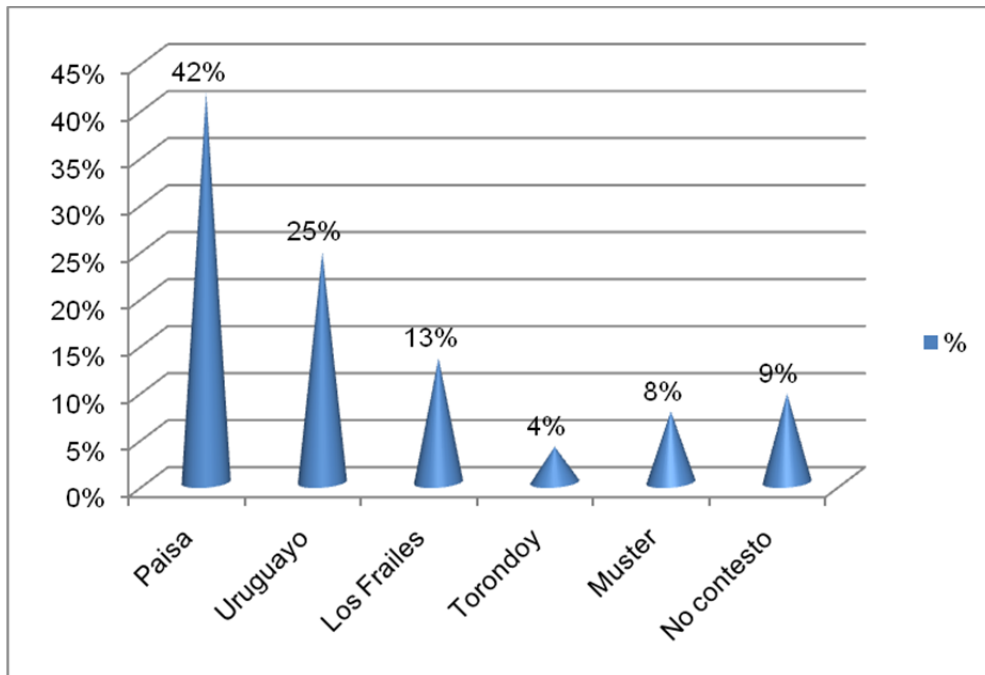


Gráfico 41. Nivel de posicionamiento en Lácteos

De acuerdo al cuadro y gráfico 41, a continuación se muestran los resultados obtenidos y el nivel de posicionamiento en los productos Lácteos.

Primero: Paisa con el 42%

Segundo: Uruguayo con 25%

Tercero : Los frailes con el 13%

Cuarto : Muster con el 8%

Quinto : Torondoy con el 4%.

En lo referente a los atributos considerados alrededor de la marca, para lograr el nivel de posicionamiento en lácteos, a continuación los resultados

obtenidos.

Pregunta 11. ¿Podría indicar los principales atributos relacionados con la marca de lácteos de su preferencia indicada en la pregunta 9?

**Cuadro 42. Atributos de posicionamiento en Lácteos**

<b>Atributos</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Precio bajo	18	34%
Calidad	13	25%
Publicidad	9	17%
Entrega	4	8%
Promociones que realiza	8	15%
Servicio	1	2%

TOTAL	53	100%
-------	----	------

Fuente: **Cáceres H. (2011)**

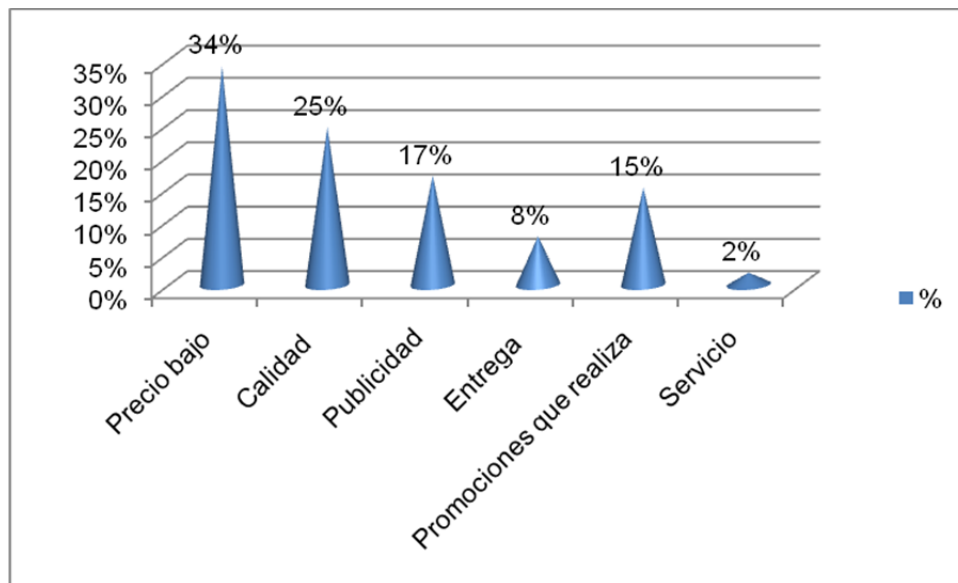


Gráfico 42. Atributos de posicionamiento en lácteos

Los resultados obtenidos en relación a esta pregunta son mostrados en los cuadros y gráficos 42 respectivamente, en estos se observa que, un 34% en general, se refiere al precio bajo, 25% calidad del producto, publicidad un 17%, promociones que realiza 15% entrega oportuna, 8% y servicio 2%

De estos resultados se desprende que la empresa Foodpack deberá estar atenta en el orden mostrado, para introducir en sus estrategias aquellas que han resultado exitosas por la competencia, y que han determinadas en el objetivo dos. A si mismo analizar los movimientos que cada una realice, en cuanto a la mezcla de marketing y la introducción de nuevos productos.

Conclusión general del Análisis e interpretación de los resultados

Del análisis efectuado a los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la muestra, los cuales se lograron teniendo como norte los objetivos de la investigación, que una vez tabulados, interpretados y analizados han permitido al investigador plantear las siguientes conclusiones:

## **Objetivo 1**

### **Análisis interno**

Las fortalezas y debilidades encontradas a través del instrumento uno (1) mediante el cual se logró diagnosticar la situación interna de la empresa indican que la empresa posee fortalezas y debilidades de importancia, por consiguiente ambas serán consideradas en la propuesta como resultado final de la investigación.



## **Objetivo 2**

### **Mercado meta**

El mercado meta de acuerdo a los resultados obtenidos en las preguntas uno (1) a ocho (8), del instrumento dos (2), está estructurado de la siguiente manera:

Restaurantes

Panaderías/Charcuterías

Pizzerías

Supermercados.

De esta manera, en la propuesta se mantendrá la prioridad de los estratos del mercado que constituyen el mercado meta.

## **Objetivo 3**

### **Principales competidores en embutidos**

Los resultados obtenidos una vez aplicada la pregunta ocho (8) del instrumento dos (2), nos indican que los principales competidores en base a la participación del mercado en el área de embutidos, son:

1. Plumrose
2. Amadio
3. Oscar Mayer,
4. Arichuna ,
5. Hermo

Como consecuencia de estos resultados, la propuesta incorpora las fortalezas y debilidades de estas marcas.

## **Principales competidores en lácteos**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta nueve (9) del instrumento dos (2), los principales competidores en el área de lácteos son:

1. Paisa
2. Uruuguayo
3. Los frailes
4. Muster
5. Torondoy

Como consecuencia de estos resultados, la propuesta incorpora las fortalezas y debilidades de estas marcas, que también han sido identificadas igualmente para embutidos a través de las preguntas diez (10), once (11) y doce (12) del instrumento dos (2).

## **Objetivo 4**

### **Nivel de posicionamiento**

Como consecuencia de los resultados obtenidos en las preguntas ocho y nueve del instrumento dos, se pudo determinar los porcentajes de participación en el mercado, a través de los cuales se ubicó el posicionamiento de las marcas para embutidos y lácteos, cuyos resultados se muestran a continuación.

Embutidos:

1. Plumrose con el 36% del mercado,

2. Amadio el 21%,
3. Oscar Mayer el 15%,
4. Arichuna con el 11%,
5. Hermo con el 9%

Lácteos:

6. Paisa con el 42% del mercado
7. Uruaguayo el 25%
8. Los frailes el 13%
9. Muster 8%
10. Torondoy con el 4%

De acuerdo a estos resultados la propuesta incorpora las fortalezas y debilidades de estas marcas que les ha permitido lograr los niveles de participación del mercado, de tal manera que la empresa Foodpack aplicando la propuesta resultante de esta investigación, pueda establecerse y ser competitiva en el mercado objetivo con su marca Venezia, siendo esta la conclusión final, como es la aplicación de la propuesta resultante de la investigación, que se describe ampliamente en el capítulo V.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA PARA ESTABLECER LA MARCA VENEZIA EN EL MERCADO DE PRODUCTOS EMPACADOS AL VACIO**

#### **Introducción**

Para establecer en el mercado a la empresa Foodpack con sus productos empacados al vacío marca Venezia, se plantea esta propuesta, la misma está basada en los hallazgos encontrados con la consecución de los objetivos de la investigación, en primer lugar con el diagnóstico de las potencialidades y flaquezas de la empresa en estudio que formarán parte de las estrategias de la propuesta, en segundo lugar el estudio del mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes y luego la competencia con sus fortalezas y debilidades identificadas por los clientes, a través de las cuales se logra determinar el nivel de posicionamiento, las mismas han sido analizadas en el capítulo IV y serán consideradas como parte del diagnóstico sobre el cual se apoyará la propuesta.

#### **Justificación**

En atención a la dinámica de los mercados en el segmento de productos empacados al vacío, cuya aparición en el mercado es de reciente data, razón por la cual la mayoría del mercado está siendo cubierto por grandes empresas con experiencia internacional, como fue denotado en el capítulo anterior, en este sentido para las pequeñas y medianas empresas Venezolanas implica un reto importante el de penetrar y establecerse en el mercado ante la presencia de las empresas establecidas.

Para ello se desarrolla esta propuesta, partiendo de un conocimiento del mercado, su comportamiento y su potencial demanda en las diferentes presentaciones de entero o rebanado, tanto para embutidos como para lácteos, igualmente la empresa dispondrá de estrategias que le permitirán aprovechar las debilidades de las empresas competidoras y bordear sus fortalezas, de esta manera la empresa Foodpack lanzará su oferta de los productos de su marca Venezia, basada en esta información la cual será plasmada con la formulación de las estrategias que integran la presente propuesta, lo que garantiza una alta probabilidad de éxito en su gestión de mercado sobre la base del conocimiento del mercado y de la competencia.

### **Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo General**

Plantear estrategias de Mercadeo para el establecimiento de la marca Venezia en el mercado de productos empacados al vacío.

#### **Objetivos específicos**

1. Desarrollar estrategias para adecuar el ambiente interno de la empresa a los requerimientos de la gerencia de mercadeo.
2. Elaborar estrategias que conduzcan a la realización de una apropiada mezcla de Marketing para penetrar en el mercado de acuerdo a las necesidades de los clientes.
3. Formular estrategias basadas en las debilidades de la competencia, para lograr un nivel apropiado de posicionamiento en el mercado.

#### **Estudio de factibilidad**

## **Factibilidad Operativa**

En la parte operativa de la empresa no se requiere ningún reacomodo particular para la aplicación de las estrategias propuestas, por cuanto es muy básico el nivel de operatividad envuelto en el proceso productivo de generar los productos empacados al vacío y la propuesta en nada modifica el sistema usado, por lo tanto la factibilidad operativa no es afectada.

## **Factibilidad Técnica**

El análisis de la factibilidad técnica que implica revisar los recursos técnicos, maquinarias y equipos, no sufre afectación con la propuesta, por lo tanto una vez revisados los elementos que componen esta factibilidad, se concluye que la misma no sufre modificaciones que impidan la aplicación de la propuesta.

## **Factibilidad Económica-Financiera**

Durante el análisis de la situación interna de la empresa Foodpack, el cual se realizó a través del objetivo específico No. 1 y el instrumento No. 1, se diagnosticó en esa oportunidad con el personal directivo, si estarían dispuestos a darle el apoyo económico y financiero a la propuesta resultante de la investigación, la respuesta sustentada en el análisis e interpretación de los resultados del mencionado objetivo y que forman parte de este estudio, es que si darían el apoyo en estos rubros para la materialización de la propuesta, por consiguiente se induce que la factibilidad económica y financiera cuentan con el apoyo de los dueños de la empresa para la aplicación de la propuesta.

## **Basamento teórico de la propuesta**

Sobre la base de la revisión bibliográfica con la cual se sustentó el marco teórico y los resultados obtenidos en la presente investigación, se describe a continuación todo el basamento teórico sobre el cual se fundamenta la propuesta.

### **El rol de organización frente a las Estrategias**

El rol de la organización consiste en suministrar el medio por el cual los gerentes puedan coordinar las actividades de las diversas funciones o divisiones para explotar en forma completa sus capacidades y habilidades, para lo cual la empresa debe estar alineada con las estrategias que la gerencia pretende implantar. Al respecto Francés (2006), dice:

La estructura organizacional es el conjunto de relaciones estables existentes entre los cargos (roles) de una organización. La estructura define como se dividen, agrupan y coordinan las tareas en una organización por consiguiente la estructura debe responder a la estrategia, de no ser así, la organización operará de manera ineficiente, y puede poner en riesgo el logro de sus objetivos.

La fundamentación citada anteriormente, forma parte del modelo de las siete “eses” de Mckinsey, el cual fue adaptado de Francés (ob. Cit.), para efectos del diagnostico interno.

### **Conociendo el Mercado Meta**

Bajo la premisa de que el mercado meta es aquel grupo de clientes potenciales y actuales a los cuales se les puede aplicar una mezcla de marketing, por consiguiente es necesario conocer los gustos y preferencias de los clientes de los diferentes grupos potenciales que integran la muestra, y

determinar de esta manera cual es el mercado meta a fin de adaptar la mezcla de marketing a los requerimientos de los diferentes estratos que integran dicho mercado meta.

Conozca la competencia y posicione su marca en el mercado a través de las variables no satisfechas.

Sobre este particular Kotler p y Armstrong g. (1998, p.223) dicen:

Una vez que la compañía ha decidido a cuales segmentos del mercado va a ingresar, debe decidir qué posición quiere ocupar en esos segmentos,..., más adelante agregan, por lo común, los consumidores eligen los productos y servicios que les concede el mayor valor. Por consiguiente, la clave para atraer a los clientes y conservarlos es comprender sus necesidades y sus procesos de compra mejor que los competidores y proporcionarles más valor.

Basados en estas premisas se obtuvo un conocimiento de los clientes potenciales y de los competidores, con sus fortalezas y debilidades, en procura de una diferenciación para la marca Venezia que genere una posición competitiva dentro de la industria, como fue dar prioridad a las necesidades no satisfechas por la competencia.

Con referencia a lo anterior, Arellano (2001, p.499), expresa lo siguiente:

A partir del análisis de las variables importantes y del posicionamiento de los competidores en el mercado, las empresas deberán decidir cuál será el posicionamiento de sus productos. De manera general, la mejor estrategia es la posicionarse bien en las variables importantes para el público que la competencia no esté satisfaciendo adecuadamente.

### **Plan de estrategias para establecer la marca Venecia**

I.- En cuanto al rol de la organización frente a las estrategias

Estrategia 1: Reacomodo de la empresa para superar las debilidades detectadas en el análisis interno y coadyuvar con los requerimientos de la



propuesta

### **Objetivos para el logro de la Estrategia 1:**

1. Elaborar un plan de marketing estratégico a través del cual se conduzcan las acciones para el logro de los objetivos y metas de la empresa que cubra al menos un ejercicio y que luego se realice periódicamente.
2. Definir las actividades de cada cargo en la organización a fin de poder establecer los roles de cada individuo
3. Desarrollar un manual de normas y procedimientos, que ayudan al proceso de entrenamiento del personal y su cumplimiento formal de las actividades que a cada quien compete.
4. Elaborar planes de crecimiento para el personal que estimule la permanencia en la empresa, a través de entrenamiento e incentivos claramente definidos entre otros.

## **II.\_ En cuanto a la mezcla de Marketing para el mercado meta**

**Estrategia 2:** Desarrollo de una apropiada mezcla de Marketing para penetrar en el mercado de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Objetivos relacionados para el logro de la estrategia 2:

### **Producto:**

- 1,- Garantizar la calidad de los productos empacados al vacío en todas sus presentaciones de embutidos y lácteos, enteros y rebanados.
- 2.- Desarrollar un empaque atractivo para exhibir y acomodar el producto en los espacios receptores dentro de cada negocio
- 3,- Considerar la producción en orden de demanda del mercado meta de acuerdo a la siguiente jerarquía:

- a. Jamón de pierna 43%
- b. Jamón de pavo 30%
- c. Ambos productos 26%
- d. Queso mozzarella 36%
- e. Queso blanco 28%
- f. Queso Gouda 21%
- g. Todos los quesos 15%

***Precio:***

- 1.-Penetrar en el mercado con precios bajos atendiendo a la importancia que este mercado atribuye a los precios bajos y como vía para estimular la demanda durante la etapa inicial de reconocimiento de los productos
- 2.-Considerar la opción de descuentos por volumen y pronto pago como requerimiento del mercado.
- 3.-Agregar valor a los productos a través de la calidad de los mismos y la atención centrada en los clientes

***Promoción:***

- 1.-Lanzar campaña publicitaria a través de la distribución de material publicitario en los diferentes negocios
- 2.-Lanzar publicidad en internet a través de los medios existentes mientras se desarrolla su propia página de la empresa
- 3.-Promocionar los productos a través de la venta personal con entrenamiento previo del personal de venta

***Distribución:***

- 1.-Garantizar la calidad del producto en cuanto a dureza, y originalidad del empaque entre otros, durante el traslado desde la empresa a los diferentes negocios.
- 2.-Garantizar la entrega oportuna de los productos a través de un itinerario por rutas con verificación de su cumplimiento.

3.-Atender solicitudes de compra por vía telefónica, verbal, mensajes de texto y por correo electrónico

4.-Disponer de rutas de venta, con verificación de su cumplimiento y el uso de indicadores para medir la eficiencia de los vendedores en las visitas a los diferentes negocios

***Servicio Post venta:***

1.-Disponer de canal telefónico abierto con grabación de mensajes en horario nocturno para atender quejas, reclamos y sugerencias de los clientes.

2.-Suministrar correo electrónico a los negocios como una segunda vía para atender sus quejas reclamos y sugerencias

3.-Asesorar a los diferentes negocios en cuanto a la conservación de los productos en buen estado en los sitios de refrigeración, a través de la fuerza de ventas previamente entrenada

4.-Disponer de un servidor que permita llevar la data de los clientes actualizada

**III.-En relación al posicionamiento**

***Estrategia 3:*** Posicionamiento en el mercado de la marca Venezia a través de las variables no satisfechas por la competencia.

Objetivos para el logro de la Estrategia 3:

1.-Realizar promociones periódicamente para incentivar la demanda y el recordatorio de la marca.

2,-Realizar políticas de descuentos que estimulen la demanda y presencia de la marca

3.-Mantener presencia publicitaria atractiva para fijar la marca en la mente de los clientes en los puntos de venta.

4.-Garantizar el sabor y pureza de los productos a través de la calidad de los

mismos

5.-Garantizar un excelente servicio postventa que contribuya con el posicionamiento de la marca Venezia

Finalmente se concluye que con la aplicación de esta propuesta la empresa FoodPack, dispone de las herramientas técnicas necesarias que le garantizan una alta probabilidad de éxito para establecerse en el mercado, con sus productos Embutidos y Lácteos, tanto entero como rebanado, amparados en la marca Venezia.

En cuanto a la recomendación final, es que esta propuesta sea aplicada cuanto antes para evitar que la dinámica del mercado y de los gustos de los consumidores se desfase en cuanto al plan de estrategias propuesto, el cual se esquematiza a continuación:

PLAN DE ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER  
LA MARCA VENEZIA

Período: Mayo - Diciembre 2011

**ESTRATEGIA 1:**

REACOMODO DE LA EMPRESA PARA SUPERAR LAS DEBILIDADES  
DETECTADAS

Objetivos:	*** 2011 ***		
	Qtr II	Qtr III	Qtr IV
1. Elaborar un Plan de Marketing estratégico	x		
2. Definir las actividades de cada cargo	x		
3. Desarrollar un manual de normas y procedimientos	x	x	
4. Elaborar planes de crecimiento para el personal	x	x	

**ESTRATEGIA 2:**

DESARROLLO DE UNA APROPIADA MEZCLA DE  
MARKETING

Objetivos:	*** 2011 ***		
	Qtr II	Qtr III	Qtr IV
Variable producto:			
1. Garantizar la calidad del producto	x	x	x
2. Desarrollar un empaque atractivo	x	x	
3. Considerar la producción en orden de la demanda potencial	x	x	x
Variable precio:			
1. Desarrollar política de precio bajo para penetrar en el mercado	x	x	x
2. Aplicar descuentos por volumen y pronto pago	x	x	
3. Agregar valor a los productos a través de la calidad y atención a los clientes	x	x	x
Variable Promoción:			
1. Lanzar campaña publicitaria en medios convencionales y en internet	x		
2. Promocionar los productos a través de la venta personal	x	x	x
Variable Distribución:			
1. Garantizar la calidad del producto durante la distribución	x	x	x

2. Garantizar entrega oportuna	x	x	x
3. Atender solicitudes de compra vía convencional y por medios electrónicos	x	x	x
4. Disponer de rutas de venta con verificación de su cumplimiento	x	x	x
Servicio post venta			
1. Disponer de canal telefónico 24 horas con grabación de mensajes	x	x	x
2. Suministrar correo electrónico a todos los clientes	x	x	x
3. Asesorar a los clientes con la fuerza de venta	x	x	x
4. Disponer de un servidor que permita llevar la data de los clientes al día		x	x

### **ESTRATEGIA 3:**

#### **POSICIONAMIENTO EN BASE A DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA**

Objetivos:	*** 2011 ***		
	Qtr II	Qtr III	Qtr IV
1. Realizar promociones periódicamente	x	x	x
2. Realizar políticas de descuento	x	x	x
3. Mantener presencia publicitaria en los puntos de venta	x	x	x
4. Garantizar sabor y pureza de los productos	x	x	x
5. Garantizar excelencia en el servicio	x	x	x

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. (1996). **Construir Marcas Poderosas**. Madrid: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Acevedo, V. (2004). **Dirección Estratégica**. México: McGraw-Hill interamericana.
- Arellano R. (2001). **Marketing Enfoque América Latina**. México: McGraw-Hill interamericana.
- Balestrini, M. (2001). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. Caracas: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Camel, A. (2008). **Se incrementó en un 20% la demanda de embutidos en 2007**: Diario El Universal, Edición 25/01/2008.
- Crece Negocios (2008). **Conceptos y ejemplos de estrategias de marketing**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/> [Consulta 2010, Julio 29]
- Duran, L. (2008). **Estrategias de Marketing para Incrementar la Participación en el Mercado Nacional de una Empresa Comercializadora de Materiales de Construcción**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Área de Estudios de Postgrado. Valencia, Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). **Metodología de la Investigación** (3ra ed.). México: McGraw Hill.
- Hurtado J (2008). **El proyecto de investigación**, (6ta ed). Ediciones Sypal. Caracas Venezuela
- Ferrel, O. y Hartline M. (2006). **Estrategia de marketing**. (3ra ed.). Mexico: Editorial Thomson
- Francés A. (2006). **Estrategia y planes para la empresa, con el cuadro de mando integral**. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler. P. (2001). **Dirección de Marketing**: Edición del Milenio. México: Editorial PrenticeHall.
- Kotler. P. y Armstrong G. (1998). **Fundamentos de Mercadotecnia**. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A.

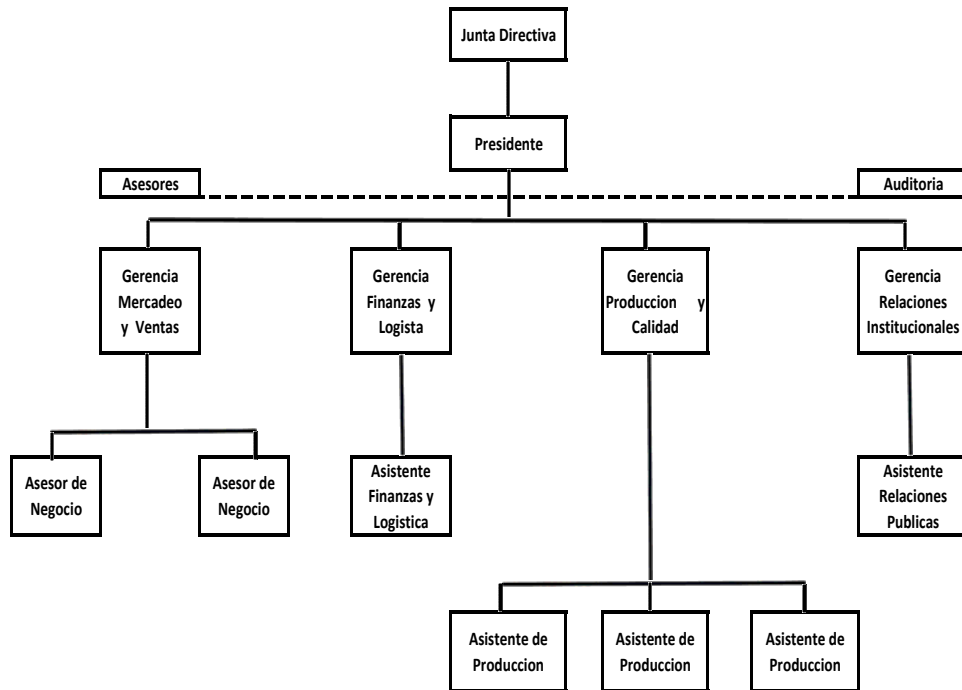
- McCarthy, E. y Perreault, W. (2000). **Marketing un enfoque global.** (13ava ed.). Mexico:Editorial McGraw Hill.
- Mauco, J (2005). **Propuesta de Estrategias de Mercadeo para aumentar la Participación en el Mercado de los Productos de Oficina de Caracas Paper Company S.A.** Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Área de Estudios de Postgrado. Valencia, Venezuela.
- Malavé, L. (2003). **El trabajo de investigación.** Venezuela: Quirón Editores.
- Méndez, C. (2001). **Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación** (3ra ed.). Bogotá: Editorial McGraw Hill.
- Mora C. (2009). **Tópicos gerenciales modernos.** [Página web en línea]. Disponible: <http://temas-gerenciales-modernos.lacoctelera.net/post/2009/05/06/las-aportaciones-las-siete-s-mckinsey> [Consulta: 2011, Marzo 11, hora: 9.40 am]
- Navas, C (2006). **Diseño de un programa de mercadeo en el contexto Venezolano.** Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Palacios, J (2005). **Metodología de segmentación para las organizaciones distribuidoras de productos alimenticios de consumo masivo en Venezuela** Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Parella, S y Martins, F. (2004). **Metodología de la investigación cuantitativa.** Venezuela: Editorial Fedupel.
- Pires, M. (2010). **Estrategias de Mercadeo Business to Business B2B orientadas a Empresas comercializadoras de Equipos y Análisis Químico elemental para Laboratorios Industriales.** Trabajo de Grado de Maestría no publicado, Universidad de Carabobo.
- Serna, H. (2003). **Gerencia Estratégica** (8va ed.). Bogotá: Global Ediciones, S. A.
- Stanton, W, Etzel M. Walker B. (2004). **Fundamentos de Marketing.** México: Editorial McGraw Hill.
- Tamayo y Tamayo, M (1997). **El Proceso de Investigación Científica.** México: Limusa Noriega Editores.



Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, FACES-UC. (2010). **Normas para la Elaboración y Presentación de Trabajos de Investigación**, de Grado de Especialización y de Maestría y Tesis Doctorales. Bárbula, Venezuela: Dirección de Estudios de Postgrado, Maestría Administración de Empresa, Mención Mercadeo.

# ANEXOS

**A**  
**ORGANOGRAMA FOODPACK C.A**



Fuente: Empresa FOODPACK

## ANEXO B

### Instrumento 1

Propósito: Obtener información de la gerencia, sobre el ambiente interno de la empresa Foodpack.

#### Sección I- Estrategias

Si No

1) ¿Hay un plan estratégico que establezca hacia donde ir y como llegar?		
2) ¿Se aplican estrategias comunicacionales para dar a conocer el producto?		
3) ¿Se ha realizado algún estudio de la competencia?		
4) ¿Se ha realizado algún estudio de mercado?		
5) ¿Estaría dispuesta la gerencia en adoptar nuevas estrategias como conclusión de este estudio?		

#### Sección II- Estructura

No Si

6) ¿Existe una estructura organizacional definida y conocida?		
7) ¿Está la estructura organizacional alineada con las estrategias de la empresa?		

#### Sección III- Sistemas

Si No

8) ¿Existen procedimientos formales, para la realización de las actividades?		
9) Si contesto (No) a la pregunta anterior, vaya a la pregunta 12		
10) ¿Son debidamente utilizados los procedimientos?		
11) ¿Los procedimientos resultan funcionales?		

#### Sección IV – Estilo de gerencia

No Si

12) ¿Es dinámico el estilo de gerencia que rige en la empresa?		
13) ¿La gerencia estimula la participación de los subordinados?		

**Sección V – Capacidades y cuadros jerárquicos**

**Si No**

14) ¿Está el personal apropiadamente entrenado?		
15) ¿Tiene el personal planes de carrera?		
16) ¿Hay planes de incentivos para los trabajadores?		

**Sección VII – Objetivos de orden superior**

**No Si**

17) ¿Está definida y entendida la razón de ser (misión) de la organización?		
18) ¿Está definido y entendido el rumbo hacia donde ir (visión) la organización?		
19) ¿Los valores están definidos y compartidos por los miembros de la organización?		

**Sección VIII - Económica y Financiera**

**Si No**

20) ¿Hay recursos que permitan la operación y crecimiento de la organización?		
21) ¿Está dispuesta la gerencia en invertir en las estrategias que se recomienden de este estudio?		

**ANEXO C**  
**Instrumento 2**

Propósito: Obtener información sobre preferencias de productos empacados al vacío por parte de los clientes potenciales de la Ciudad de Valencia, zona urbana.

Agradecemos su valiosa colaboración por contribuir con el llenado de la información que a continuación se solicita, la cual será usada para fines estrictamente académicos.

<b>Fecha de aplicación</b> ___/___/___	<b>Número</b>
<b>instrumento</b> _____	<b>del</b>
<b>Nombre del aplicador</b> _____	

Tipo de Negocio

01 Restaurante \_\_\_ 02 Supermercado\_\_\_ 03 Panadería/Charcutería\_\_04 Pizzerías \_\_\_

(1) ¿Estaría usted interesado en adquirir productos empacados al vacío?  
01 Si\_\_\_ 02 No\_\_\_

(2) Si su respuesta a la pregunta anterior es No, podría indicarnos las razones a continuación:\_\_\_\_\_

(3)¿Cuál de los siguientes productos empacados al vacío le podrían interesar?

Embutidos:

01 Jamón de pierna \_\_\_

02 Jamón de pavo \_\_\_

03 Ambos \_\_\_

Lácteos:

04 Queso blanco \_\_\_

05 Queso gouda \_\_\_

06 Queso mozzarella \_\_\_

07 Todos\_\_\_

(4) ¿Cuál podría ser la presentación más apropiada para usted?

En embutidos:

Entero \_\_\_\_\_

Rebanado \_\_\_\_\_

Ambas \_\_\_\_\_

En lácteos:

Entero \_\_\_\_\_

Rebanado \_\_\_\_\_

Ambas \_\_\_\_\_

(5) Si la presentación más apropiada para usted es rebanado, ¿Podría indicar el peso?

E embutidos: 01 Kilos completos \_\_\_\_\_ Lácteos: 03 kilos completo \_\_\_\_\_

02 Fracciones a un kilo \_\_\_\_\_ 04 Fracciones a un kilo \_\_\_\_\_

(6) ¿Cuál sería la frecuencia de compra?

E m b u t i d o s:

01 Semanalmente \_\_\_\_\_

02 Quincenalmente \_\_\_\_\_

03 Mensualmente \_\_\_\_\_

L á c t e o s:

04 Semanalmente \_\_\_\_\_

05 Quincenalmente \_\_\_\_\_

06 Mensualmente \_\_\_\_\_

(7) ¿Qué cantidad estaría dispuesta a comprar?

En embutidos:

01 \_\_\_\_\_ Menos de 5 kilos

02 \_\_\_\_\_ Menos de 10 kilos

03 \_\_\_\_\_ Menos de 15 kilos

04 \_\_\_\_\_ 15 o más

En lácteos:

05 \_\_\_\_\_ Menos de 5 kilos

06 \_\_\_\_\_ Menos de 10 kilos

07 \_\_\_\_\_ Menos de 15 kilos

08 \_\_\_\_\_ 15 o más

(8) ¿Podría indicar su preferencia por la marca de los productos empacados al vacío existentes en el mercado?

Para los embutidos:

01 La más preferida \_\_\_\_\_ 03 La tercera de su preferencia \_\_\_\_\_

02 La segunda preferida \_\_\_\_\_ 04 La menos preferida \_\_\_\_\_

(9) ¿Podría indicar su preferencia por la marca de los productos empacados al vacío existentes en el mercado?

Para los lácteos:

01 La más preferida \_\_\_\_\_ 03 La tercera de su preferencia \_\_\_\_\_

02 La segunda preferida \_\_\_\_\_ 04 La menos preferida \_\_\_\_\_

(10) ¿Podría indicar otros atributos de su preferencia alrededor de la marca indicada en la pregunta anterior?

Para embutidos:

- |                                   |                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| 04__El precio más bajo            | 10__Transporte apropiado              |
| 05__La calidad del producto       | 11__La presentación del producto      |
| 06__El tipo de Empaque            | 12__La forma de pago                  |
| 07__La entrega oportuna           | 13__Mantiene publicidad en los medios |
| 08__Las promociones que realiza   |                                       |
| 09__Calidad del servicio prestado |                                       |

(11)¿Podría marcar los principales atributos de su preferencia alrededor de la marca indicada en la pregunta anterior?

Para lácteos:

- |                                   |                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| 04__El precio más bajo            | 10__Transporte apropiado              |
| 05__La durabilidad del producto   | 11__La presentación del producto      |
| 06__El tipo de Empaque            | 12__La forma de pago                  |
| 07__La entrega oportuna           | 13__Mantiene publicidad en los medios |
| 08__Las promociones que realiza   |                                       |
| 09__Calidad del servicio prestado |                                       |

Pregunta 12. ¿Podría indicar otros atributos que no estén siendo satisfechos por los actuales proveedores?

- |        |        |
|--------|--------|
| 1_____ | 2_____ |
| 3_____ | 4_____ |
| 5_____ | 6_____ |
| 7_____ |        |

Muchas gracias por su  
Colaboración.....





## Anexo D

UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
 DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
 MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
 MENCIÓN MERCADEO  
 CAMPUS BARBULA



### FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: \_\_\_\_\_

**Autor: Ing. Henry Cáceres**

#### ASPECTOS A CONSIDERAR

ITEMS	Redacción adecuada		Coherencia interna		Lenguaje ajustado al nivel		Pertinencia con los objetivos a medir		Mide lo que pretende	
	Si	No	Si	No	Si	No	Sí	No	Sí	No
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										

<b>CONSIDERACIONES GENERALES</b>	<b>SÍ</b>	<b>N</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas			
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar			
Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial			
Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación			
Los ítems son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse			

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<b>VALIDEZ</b>	
<b>APLICABLE</b>	<b>NO APLICABLE</b>
<b>APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES</b>	

Validado por:	e-mail:
Cédula de Identidad:	Teléfono(s):
Firma:	Fecha:



Formula alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**DATOS:**

SUMATORIA DE VARIANZAS ÍTEMS.  
VARIANZA SUMATORIA ÍTEMS

**SUJETOS K10**

STi2=30.6  
ST2=70

### Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Coficiente Alfa
Muy alta	0,81-1,00
Alta	0,61-0,80
Moderada	0,41-0,60
Baja	0,21-0,40
Muy baja	0,01-0,20

Fuente: Ruiz Bolívar Carlos J. (2002)

**K = 10,0**

K-1 = 9,0

K/K-1 = 1,1

STi2/ST2 = 0,4

1-STi2/ST2 = 0,6

**Coficiente = 0,63**



ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

*En atención a lo dispuesto en los Artículos 129 al 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:*

**"ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA ESTABLECER LA MARCA VENEZIA EN EL MERCADO DE PRODUCTOS EMPACADOS AL VACÍO"**

*Presentado para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN MERCADEO por el (la) aspirante:*

**Cáceres S. Henry A.**  
**C.I. 12.771.679**

*Realizado bajo la tutoría de el (la) Prof. Julio Aquino cédula de identidad N° 2.473.453.*

*Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo esta APROBADO.*

*En Bárbula, a los diecisiete días del mes de Mayo del año dos mil once.*

Prof.   
 José Merino (Pdte)

C.I: 2063888

  
 Prof. Doris Martínez

C.I: 15978540

Fecha: 17-05-2011

Fecha: 17/05/11



  
 Prof. Carlos Castillo

C.I: 9654429

Fecha: 17/05/11