

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**



**LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS Y NO
ALCOHÓLICAS EN LA CIUDAD DE TINGO MARÍA**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

DANAE DE LA CRUZ RIVERA

TINGO MARÍA, PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

Tingo María

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Av. Universitaria s/n - ☎ (062) 562342 anexo 247 - FAX: (062) 561156



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 014-2019-EPA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 18 días del mes de junio de 2019, siendo las 11:00 am., reunidos en el auditorio del Centro de simulación de negocios y asesoría empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro. 374/2018/D-FCEA, de fecha 04 de diciembre de 2018, y la Resolución N° 142-2019-D-FCEA, de fecha 16 de mayo de 2019, que modifica y aprueba el proyecto de tesis para optar el título de Licenciada en Administración denominado:

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL DE BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS EN LA CIUDAD DE TINGO MARIA


Presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas DE LA CRUZ RIVERA, Danae, luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 26° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

APROBADO POR : UNANIMIDAD


CALIFICATIVO : BUENO

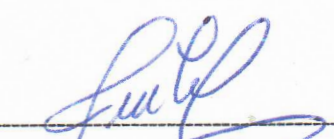
Siendo las 12:30 pm., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 18 de junio de 2019.


Mag. Juan D. Paz Soldán Chávez
Presidente del Jurado


Lic. Adm. Leonor Huamán Camacho
Miembro


Mag. Carlos W. Mayta Molina
Miembro


Mag. Edward J. Coz Rodríguez
Asesor



Nota:

(Excelente	= 18,19,20)
(Muy Bueno	= 15,16,17)
(Bueno	= 13, 14)
(Regular	= 11, 12,)
(Desaprobado/Deficiente	= 10 o menos)

REGISTRO DE TESIS QUE CONDUCENTE AL TITULO UNIVERSITARIO

(Resol.1562-2006-ANR, Resol. 196-2013-CU-R-UNAS y Resol. 059-2013-CU-R-UNAS)

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva
Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela
profesional : Administración
Título de tesis : La planeación estratégica y la distribución comercial de
bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo
María
Autor : DE LA CRUZ RIVERA Danae
DNI : 48362654
Programa : 01: Gestión y marketing empresarial
Línea(s) : 14: Marketing
Lugar de
Ejecución : Tingo María, Huánuco.

Duración: Inicio : Julio de 2018
Término : Junio de 2019
Financiamiento:
FEDU : -.-
Propio : S/. 5,610.00
Otros : -.-

Tingo María, junio de 2019

.....
Bach. De la Cruz Rivera, Danae

Tesista

.....
Mag. Coz Rodriguez, Edward Javier

Asesor

DEDICATORIA

A Dios, por demostrarme que las situaciones difíciles siempre son señales de que cosas mejores están por llegar; su tiempo es perfecto, por guiarme e iluminar mi camino cada vez que lo necesito, gracias Padre Celestial, eres grande y misericordioso.

A mi familia, principalmente a mi abuela que fue, es y será la fuente de inspiración para alcanzar mis objetivos planteados, a mi madre por apoyarme e inculcarme valores que me han convertido en una profesional.

A mi hermana Yaquira, por apoyarme y siempre tomarme como ejemplo, y finalmente a mí, porque me he demostrado que no tengo límites, que puedo lograr todo lo que me proponga.

AGRADECIMIENTOS

A la universidad Nacional Agraria de la Selva, mi casa y alma mater por desarrollarme profesionalmente y contribuir mis conocimientos a la sociedad en general.

A la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en especial a la escuela profesional de administración por los conocimientos brindados.

A mi asesor Mag. Edward Javier Coz Rodriguez, por el apoyo y tiempo ofrecido de manera cordial hacia mi persona, por la paciencia para culminar satisfactoriamente mi tesis.

A mis jurados por las sugerencias y críticas constructivas de manera que se desarrolló satisfactoriamente la investigación realizada por mi persona.

A mis maestros de la especialidad de Administración que hicieron parte de este proceso integral de formación, que deja como producto terminado a nosotros sus alumnos.

A mis compañeros que fueron parte de experiencias académicas irrepetibles, con ideas distintas, pero con un solo propósito; la excelencia profesional.

Cada momento vivido durante estos cinco años, que fueron simplemente únicos, gracias a la vida y a Dios por este nuevo triunfo, gracias a todas las personas que apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT	1
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. BASES TEÓRICAS	8
2.1.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE FRED	8
2.1.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE CHIAVENATO	14
2.1.3. DISTRIBUCIÓN COMERCIAL DE VÁZQUEZ Y TRESPALACIOS	16
2.1.4 DISTRIBUCIÓN COMERCIAL DE MOLINILLO	21
2.1.5 DISTRIBUCIÓN COMERCIAL DE KOTLER, PHILIP	23
2.2 ANTECEDENTES	28
2.3 DEFINICION DE TÉRMINOS BÁSICOS	31
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	34
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	34
3.2 MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.2.1 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.2.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	36
3.3.1 POBLACIÓN	36
3.3.2 MUESTRA	38
3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	38
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS	41
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	43
4.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	43
4.1.1 DIMENSIÓN FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	44
4.1.2 DIMENSIÓN IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA	45
4.1.3 DIMENSIÓN EVALUACIÓN ESTRATÉGICA	47
4.1.4 VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	48
4.2 DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	49
4.2.1 DIMENSIÓN UTILIDAD DE FORMA	50
4.2.2 DIMENSIÓN UTILIDAD DE TEMPORAL	52
4.2.3 DIMENSIÓN UTILIDAD DE LUGAR	53

4.2.4	VARIABLE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	55
4.3	DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS	56
	CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	62
	CONCLUSIONES	67
	RECOMENDACIONES	69
	BIBLIOGRAFÍA	70
	ANEXOS	72
	ANEXO 1. CUESTIONARIO	73
	ANEXO 2. RESUMEN DE RESULTADO DE LAS VARIABLES	75
	ANEXO 3. TABULACION DE DATOS	76
	ANEXO 4. MATRIZ DE CONSISTENCIA	766

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. LISTA DE DISTRIBUIDORES DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS Y NO ALCOHÓLICAS EN LA CIUDAD DE TINGO MARÍA	37
TABLA 2. CUESTIONARIO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	39
TABLA 3. CUESTIONARIO DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	39
TABLA 4. VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTO	40
TABLA 5. ESCALA DE CALIFICACIÓN DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN.....	42
TABLA 6. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE FACTORES RELACIONADOS VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	44
TABLA 7. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE FACTORES RELACIONADOS VARIABLE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	50
TABLA 8. RESUMEN DE PUNTAJES TOTALES OBTENIDOS DE LOS ENCUESTADOS.....	56
TABLA 9. CORRELACIÓN DE SPEARMAN1 ENTRE EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	57
TABLA 10. CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE LA FORMULACIÓN ESTRATÉGICA Y LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	58
TABLA 11. CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE LA IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA Y LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	59
TABLA 12. CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA Y LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	60
TABLA 13. RESUMEN DE LA PRUEBLA DE HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICAS	61

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. DISTRIBUCIÓN COMERCIAL.....	16
FIGURA 2. TIPOS DE ESTRUCTURA EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN..	18
FIGURA 3. SISTEMA VERTICAL CONTRACTUAL.....	20
FIGURA 4. SERVICIOS CREADOS POR LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	21
FIGURA 5. FLUJOS DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL.	23
FIGURA 6. LONGITUD DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN	26
FIGURA 7. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	35
FIGURA 8. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	45
FIGURA 9. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	46
FIGURA 10. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN EVALUACIÓN ESTRATÉGICA.....	48
FIGURA 11. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	49
FIGURA 12. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN UTILIDAD DE FORMA.....	51
FIGURA 13. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN UTILIDAD TEMPORAL.....	53
FIGURA 14. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN UTILIDAD DE LUGAR	54
FIGURA 15. FRECUENCIA DE PORCENTAJES DE LA VARIABLE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL.....	55

RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar el grado de relación que existe entre la planeación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

El estudio fue básico y de nivel correlacional-descriptivo, el diseño fue transversal, el método cuantitativo, el instrumento utilizado fue el cuestionario, utilizándose para ello un cuestionario por variable. La muestra de estudio fue de 20 distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

El resultado hallado ha sido una correlación de 0,805 con un nivel de significancia del 0,05 y ($p < .05$); lo cual indica que la correlación es directa positiva y significativa, corroborando el resultado de la relación entre la planeación estratégica y la distribución comercial. Finalmente concluimos según los hallazgos encontrados, que existe una relación directa entre las dos variables mencionadas.

Palabras clave: Planeación estratégica, distribución comercial, formulación estratégica, implantación, evaluación estratégica.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the degree of relationship that exists between strategic planning and the commercial distribution of alcoholic and non-alcoholic beverages in the city of Tingo María.

The study was basic and correlational-descriptive level, the design was transversal, the quantitative method, the instrument used was the questionnaire, using a questionnaire by variable. The study sample was 20 distributors of alcoholic and non-alcoholic beverages in the city of Tingo María.

The result found was a correlation of 0.805 with a level of significance of 0.05 and ($p < .05$); which indicates that the correlation is strong positive, corroborating the result of the relationship between strategic planning and commercial distribution. Finally, we conclude based on the findings, that there is a direct relationship between the two variables mentioned.

Key words: strategic planning, commercial distribution, strategic formulation, implementation, strategic evaluation.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

A lo largo del tiempo, a nivel internacional, el término estrategia se ha utilizado de diversas maneras, en distintos contextos, sobre todo para innovar lo que ya existe, sin embargo, en la actualidad los empresarios y personas de negocios utilizan el término planeación estratégica, para que las organizaciones y personas se preparen para enfrentarse a diferentes situaciones que se puedan presentar en el futuro ayudándoles a direccionar sus esfuerzos a las áreas que lo requieren, de acuerdo a las metas que desea lograr y en el área que desea competir teniendo en cuenta las debilidades y amenazas que el entorno ofrece.

En estos últimos tiempos, estas empresas ven constantemente afectada su productividad por causas como los cambios en la política, en la tecnología, en el variable cambio del clima y esencialmente en la sociedad. Como consecuencia las empresas deben generar sus propios planes estratégicos para hacer frente a estos cambios y buscar que la actividad a la cual se dedique dicha empresa se desarrolle sin ningún problema. En tal sentido variados estudios han manifestado que las empresas con mucho éxito son las que tomaron decisiones basadas en estudios actualizados sobre planificación para definir el rumbo de la empresa, ya que ello les permite comprender de que manera los cambios en el entorno les afectan a sus competidores, a sus clientes y a ellos mismos como empresa. Además, para que una empresa se desarrolle, debe tener buenas ventas y para ello se necesita que los consumidores tengan fácil acceso al producto en venta por que no es suficiente con que el producto es bueno o tenga un precio justo ni tampoco que medio

país lo conozca. Por ello es necesario tener puntos de venta accesibles para los consumidores.

La planeación estratégica según Kotler, Cámara, Grande y Cruz (2010) es el proceso gerencial de lograr y mantener una congruencia viable entre los objetivos, las habilidades y los recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado. Entonces un buen planeamiento estratégico en la empresa puede ayudar a gestionar algún aspecto comercial, productivo, financiero u organizativo, como por ejemplo la distribución comercial, la cual es tema de estudio de la presente investigación.

La planeación estratégica es un proceso administrativo que pocas empresas distribuidoras en la localidad de Tingo María realizan; debido a su inexperiencia en estrategias esto las convierte en propensas a la quiebra; en la actualidad, las empresas distribuidoras trabajan de manera empírica, se acuerdo a los años de experiencia.

Respecto a ello Miquel, Parra, Lhermie y Miquel (2008) “refieren que las actividades que implica la distribución comercial son realizadas por numerosas personas y entidades, que actúan como eslabones intermediarios entre productores y consumidores, formando los canales de distribución”.

La distribución comercial está limitada por el sistema del canal comercial que es una característica del bien a tratar, generando así mejores ventas y mayor rentabilidad.

Al respecto Naylor y Vernon (2012) sostienen que “una combinación comercial adecuada dará como resultado un volumen de ventas determinado, aunque no se puede obviar que sobre estas últimas también actúan otros factores no controlables por la empresa como son las variables ambientales (económicas, demográficas, culturales, competencia, etc.)”(p.24).

En el ámbito local, cada día son más las empresas que se están sumando en la aplicación de esta herramienta ya que es una forma moderna de gestionar una organización para mantenerse en la vanguardia y lograr sus metas. Además, si los

consumidores están cambiando continuamente, las estrategias para llegar a ellos también deben adaptarse rápidamente a sus cambios.

“La distribución comercial hoy en día es más notoria que nunca y su relevancia en la economía, generación de empleo y la creación de utilidades a los consumidores. Para ello planifica, desarrolla y coordina un conjunto de acciones y actividades, para satisfacer deseos y necesidades de los clientes”. (Molinillo, 2014, p.24)

En la actualidad en nuestra localidad de Tingo María existen empresas que distribuyen bebidas, siendo su distribución común y simple sin ningún tipo de estrategias, se concentran en atender las actividades del día a día sin tener en cuenta las metas, objetivos y estrategias que le lleven a obtener resultados que garanticen su permanencia en el mercado, el cual es cada día más competitivo, dicho problema está afectando en la pérdida de clientes, insatisfacción del cliente, dificultad para coordinar más unidades y en el caso más extremo la quiebra de la empresa.

Delimitación

En la actualidad las distribuidoras de la localidad de Tingo María no cuentan con un plan estratégico dirigido a la distribución de bebidas alcohólicas y no alcohólicas de la empresa; si bien es cierto esto no afecta en las ganancias; podría reducir costos en favor de esta.

La investigación se realizó en la localidad de Tingo María, Provincia de Leoncio Prado, región de Huánuco. Específicamente el estudio se llevó a cabo en las distribuidoras de bebidas alcohólicas y no alcohólicas de la ciudad de Tingo María.

El estudio de investigación sobre la planeación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, se ejecutó durante el año 2018-2019. Por tanto, los datos que se obtenga de las encuestas aplicadas a los distribuidores, corresponderán específicamente al año en que se ejecute el estudio.

Teóricamente el desarrollo del estudio se delimita en base a enfoques teóricos y leyes científicas de acuerdo a la metodología de investigación. El enfoque teórico tomado en la investigación comprende la planeación estratégica y la distribución comercial.

Interrogante general

¿Cuál es el grado de relación que existe entre la planeación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?

Interrogante específica

- a) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?
- b) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?
- c) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?

Objetivo general

Determinar el grado de relación que existe entre la planeación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Objetivos específicos

- a) Determinar el grado de relación que existe entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

- b) Determinar el grado de relación que existe entre la implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.
- c) Determinar el grado de relación que existe entre la entre evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Justificación

“La investigación se justifica desde el punto de vista económico, la distribución es el eje organizador de los intercambios. El trabajo dividido requiere de actividades distributivas que aumente el valor del bien o el servicio que se produce a través de la preparación y el transporte, de las zonas de producción a los centros de consumo”.

Esta investigación aportará a que las distribuidoras puedan planificar bien sus estrategias, reduciendo sus debilidades, fomentando la participación y compromiso del personal dirigiendo sus esfuerzos a una mejor distribución comercial para generar buenos resultados reduciendo costos y mejorando su rentabilidad.

“Desde el punto de vista social, la distribución es una gran fuente que genera empleo. Se trata de trabajar con un sector rural que requiere mejorar su economía y que mejor desempeñando un papel importante como estabilizador en las fluctuaciones de la economía”.

Hipótesis general

- a) Existe relación directa positiva y significativa entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Hipótesis específicas

- a) Existe relación directa positiva y significativa entre formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.
- b) Existe relación directa positiva y significativa entre implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.
- c) Existe relación directa positiva y significativa entre evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. BASES TEÓRICAS

2.1.1 Planeación estratégica de Fred

Según el autor es saber “formular, implantar y evaluar las decisiones en las que intervienen todas las áreas a fin de que una empresa cree oportunidades nuevas y diferentes para el futuro y logre sus objetivos de manera exitosa”.

a) Dimensiones

1. Formulación estratégica

En la formulación estratégica se “evalúa y plantea la misión y visión de una empresa mediante un esquema práctico, evaluándola críticamente con las misiones de otras empresas afines”.

2. Implantación estratégica

La “Implantación estratégica es conocida como la etapa de acción que mueve a todas las áreas funcionales de la empresa, requiriendo que sus integrantes actúen con disciplina, compromiso y motivación”.

3. Evaluación de la estrategia

“La evaluación de la estrategia dirige la decisión de los gerentes de evaluar las actividades de dirección estratégica, garantizar su funcionamiento y realizar los cambios oportunos; además, se analizan los sistemas de información de la gerencia

empleados para evaluar las estrategias y se ofrecen directrices para formular, implantar y evaluar estrategias”. (Fred, 2008, p. 300)

“La evaluación de la estrategia incluye tres actividades básicas: 1) el examen de las bases subyacentes de la estrategia de una empresa; 2) la comparación de los resultados esperados con los resultados reales; y 3) la toma de medidas correctivas para garantizar que el rendimiento concuerde con los planes”.

b) Indicadores de planeamiento estratégico

1. Conocimiento sobre formulación estratégica

La misión y Visión

La misión de una empresa es “definir las prioridades, estrategias, planes y tareas; es el inicio para el diseño de una empresa que lo realizaran los estrategas a fin de definir el negocio de la empresa, establecer su rumbo y sus objetivos”.

Evaluación externa

“una evaluación externa evidencia las oportunidades y amenazas que afectan a una empresa, entonces ello permite a los gerentes formular estrategias para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas”.

“El objetivo de evaluación externa es crear una relación de las oportunidades benefician a una empresa y de las amenazas que se deben evitar, es decir, reconocer las principales variables que ofrecen respuestas prácticas. Las fuerzas externas se dividen en cinco categorías principales: económicas; sociales, culturales, demográficas y ambientales; políticas, gubernamentales y legales; fuerzas tecnológicas; y fuerzas competitivas”.

“Los cambios que ocurren en las fuerzas externas repercuten en la demanda de los consumidores, en los servicios que se ofrecen, en el posicionamiento y las estrategias de mercado. Las fuerzas externas afectan de

manera directa tanto a los proveedores como a los distribuidores. La identificación y evaluación de las oportunidades y amenazas permiten a las empresas diseñar una misión definida, definir estrategias para lograr objetivos a largo plazo”.

Evaluación interna

La evaluación interna significa “identificar y evaluar las fortalezas y las debilidades de una empresa. El FODA de una empresa brinda una base para establecer objetivos y estrategias a fin de aprovechar las fortalezas internas y superar las debilidades”.

2. Análisis y selección de la estrategia

“El análisis y la selección de la estrategia implican la toma de decisiones subjetivas con base en información objetiva. Se presenta conceptos valiosos que ayudan a los estrategas a crear alternativas posibles, evaluarlas y elegir un curso de acción; describe aspectos del comportamiento político, cultural, ético y de responsabilidad social en la formulación de la estrategia; presenta herramientas modernas para la formulación de estrategias y analiza el papel apropiado de una junta de directores”.(Fred, 2008, p.196)

“Las alternativas de estrategias proceden de la visión, la misión, los objetivos, la evaluación interna y externa de la empresa; también se basan en estrategias que anteriormente han funcionado bien”.

3. Coordinación y participación

Puntos de vista de la gerencia

Fred (2008) afirma que “en todas las empresas, la transición de la formulación de la estrategia a la implantación de la estrategia requiere que se

transmita de la responsabilidad de los estrategas a los gerentes de división y funcionales”.

“Los gerentes y personal deben participar desde el inicio y en forma directa en las decisiones de implantación de la estrategia. Su rol en la implantación de la estrategia se debe basar en la participación previa en las funciones de formulación de la estrategia. Requiere del compromiso y motivación personal de los gerentes y empleados. La razón de los objetivos y las estrategias debe ser comunicada a todo el personal. Las fortalezas de los competidores principales deben ser conocidas, las oportunidades y las amenazas externas deben ser entendibles y se deben responder las preguntas de los gerentes y empleados”.

Políticas

“La política se refiere a directrices específicas, métodos, procedimientos, reglas, formas y prácticas administrativas establecidas para apoyar y fomentar el trabajo hacia las metas establecidas. Las políticas son instrumentos para la implantación de la estrategia, establecen las fronteras y los límites de los tipos de acciones administrativas que se llevan a cabo para recompensar y sancionar el comportamiento, y definen lo que se puede y no se puede hacer al tratar de lograr los objetivos de una empresa”.

“Las políticas permiten tanto a los empleados como a los gerentes saber lo que se espera de ellos, aumentando así la probabilidad de que las estrategias se implanten con éxito. Ofrecen una base para el control de parte de la gerencia, favorecen la coordinación entre las unidades corporativas y reducen el tiempo que los gerentes dedican a la toma de decisiones. Las políticas definen también qué trabajo se debe realizar y quién lo debe llevar a cabo, y además promueven

la delegación de la toma de decisiones a los niveles adecuados de la gerencia donde surgen por lo general diversos problemas”.

4. Distribución de recursos

Para el autor Fred (2008), “la distribución de recursos es una actividad fundamental de la gerencia que permite la ejecución de la estrategia. En las empresas que no utilizan un enfoque de dirección estratégica para la toma de decisiones, la distribución de los recursos se basa a menudo en factores políticos o personales”.

“La dirección estratégica permite que los recursos se distribuyan de acuerdo con las prioridades establecidas por los objetivos anuales. Nada podría ser más dañino para la dirección estratégica y el éxito de la empresa que los recursos se distribuyeran de manera incongruente con las prioridades indicadas por los objetivos anuales aprobados”.

Manejo de conflictos

Para Fred (2008) “la interdependencia de los objetivos y la competencia por los recursos limitados conduce a menudo al conflicto, el cual se define como un desacuerdo entre dos o más partes sobre uno o más asuntos. El establecimiento de objetivos anuales puede conducir al conflicto porque los individuos poseen diferentes expectativas y percepciones, los programas crean presión, las personalidades son incompatibles, y hay malos entendidos entre los gerentes de línea (como los supervisores de producción) y los gerentes de personal (como los especialistas en recursos humanos)”.

5. Logro de objetivos

“Manifiesta que el establecimiento de objetivos anuales es una actividad descentralizada que involucra de manera directa a todos los gerentes de una empresa. La participación activa en el establecimiento de objetivos anuales conduce a la aceptación y al compromiso. Los objetivos anuales son importantes para la implantación de la estrategia porque representan la base para la distribución de recursos; constituyen un mecanismo básico para evaluar a los gerentes; son el instrumento principal para la supervisión del progreso hacia el logro de objetivos a largo plazo; y establecen prioridades corporativas, de división y departamentales. Se debe dedicar mucho tiempo y esfuerzo a garantizar que los objetivos anuales se planteen bien, que sean congruentes con los objetivos a largo plazo y que apoyen las estrategias que se implantarán”.

“Los objetivos anuales sirven como directrices para la acción, la dirección y la canalización de los esfuerzos y las actividades de los miembros de la empresa”.

“Proporcionan una fuente de legitimidad en una empresa por medio de la justificación de las actividades de los grupos de interés. Sirven como normas de rendimiento y como una fuente importante de motivación e identificación para los empleados. Ofrecen incentivos para el desempeño de los gerentes y empleados, así como una base para el diseño corporativo”.

6. Plan de contingencia

Una contingencia es una situación de probable ocurrencia. La planificación de contingencia es el proceso preparatorio de la identificación y planificación para estas situaciones.

Los planes de contingencia “se definen como planes alternativos que se ponen en marcha si ciertos acontecimientos no ocurren según lo esperado. Sólo las áreas de gran prioridad requieren el seguro de planes de contingencia”.

2.1.2. Planeación estratégica de Chiavenato

Según el autor “la planeación estratégica es el proceso mediante el cual se formulan y ejecutan las estrategias de la organización a fin de aplicarla según su misión, en el contexto en el que se encuentra”

a) Dimensiones de la planeación estratégica

Diseño de la estrategia

“Es una etapa del proceso en la que se discuten todas las consideraciones que rodean las posibles estrategias para la creación de valor y la definición del posicionamiento competitivo de la empresa”.

Ejecución de la estrategia

La ejecución de la estrategia trata sobre “cómo poner en marcha la planeación estratégica. Se debe conseguir que funcione y dé resultados. Mientras que las estrategias se diseñan en el nivel funcional y el táctico, la ejecución corresponde por lo general al nivel operacional, que no siempre cuenta con información suficiente acerca de la estrategia elegida ni tiene la debida participación”.

Evaluación estratégica

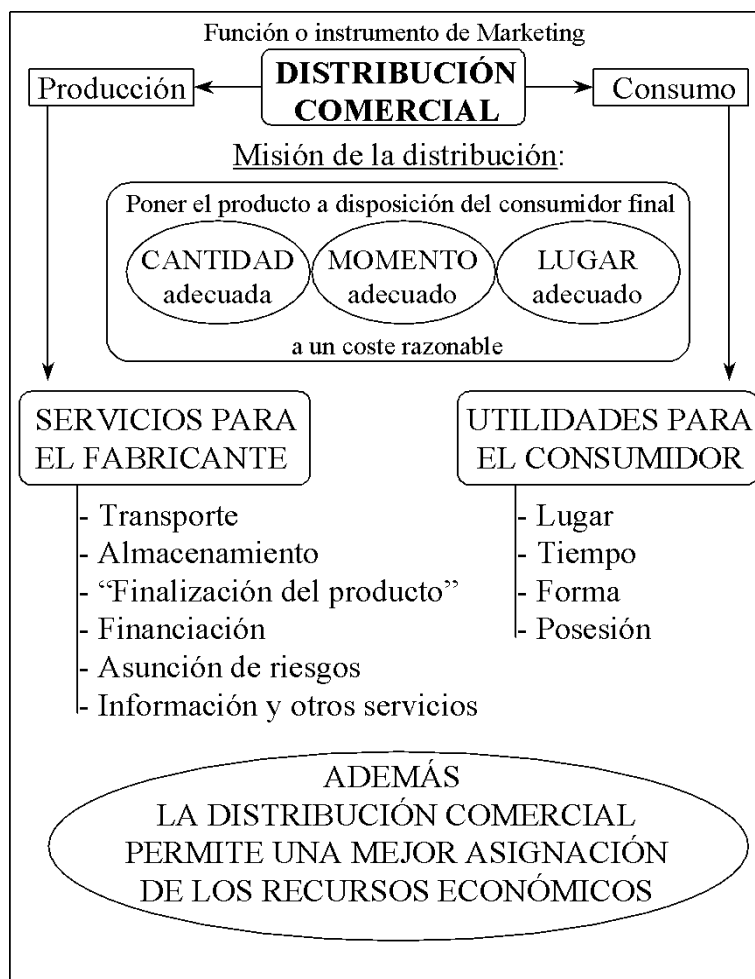
La evaluación estratégica se refiere a:

“La fase del proceso de la administración estratégica en la que los ejecutivos de la alta gerencia estudian y evalúan si la estrategia elegida tal como fue implementada y ejecutada, alcanza los objetivos propuestos y produce los resultados esperados. Por medio de este proceso se comparan los objetivos pretendidos, con los resultados logrados por la estrategia o los fines”.

“Cuando se diseña la estrategia también se establecen los criterios, los indicadores y las mediciones para evaluar sus resultados. Lo importante es vigilar el desempeño y los resultados con el propósito de adoptar las medidas correctivas necesarias para que la estrategia alcance los objetivos deseados”.

2.1.3. Distribución comercial de Vázquez y Trespalacios

Según el autor “la distribución comercial, al encontrarse entre la producción y el consumo, va a crear utilidades a los consumidores y servicios a los productores. La distribución crea al consumidor utilidad de lugar, de tiempo, de forma y de creación de surtidos y de posesión”. (Vázquez y Trespalacios, 1997, p. 2829)



Fuente: Elaboración (Vázquez y Trespalacios, 1997, p.2829)

Figura 1. Distribución comercial

a) Utilidades de la distribución comercial

Las utilidades creadas para el consumidor por la distribución comercial son las siguientes: forma, tiempo, lugar, posesión e información.

La utilidad de forma

Vazquez y Trespalacios (2006) “hay una transformación en volumen y composición del producto, haciéndolo más adecuado para el consumo final; se

producen separaciones del volumen inicial para ofertar surtidos más atractivos para el consumidor final”. (p.25)

La utilidad temporal

Vazquez y Trespalacios (2006) “se realiza al suprimir barreras entre el momento de producción y el de consumo final; la utilidad en muchos casos es la de almacenamiento del producto o la financiación de los stocks durante la separación temporal”. (p.26)

La utilidad de lugar

Vazquez y Trespalacios (2006) “se produce al superar el vacío existente entre el lugar de producción y el de consumo o compra industrial, con actividades relacionadas con el transporte, manejo de materiales y entrega”. (p.26)

La utilidad de posesión

Recoge la puesta en contacto de oferentes y demandantes, previa al intercambio de bienes y servicios, facilitando la contratación de la compraventa”.

La utilidad de información

Engloba tareas relacionadas con la recogida de información y conocimiento del mercado, además de la promoción y difusión de los productos distribuidos entre los compradores potenciales.

De la misma manera que la distribución comercial genera utilidades para los consumidores, también genera las siguientes utilidades o servicios para los productores: transporte, almacenamiento, información, finalización del producto, financiación y asunción de riesgos.

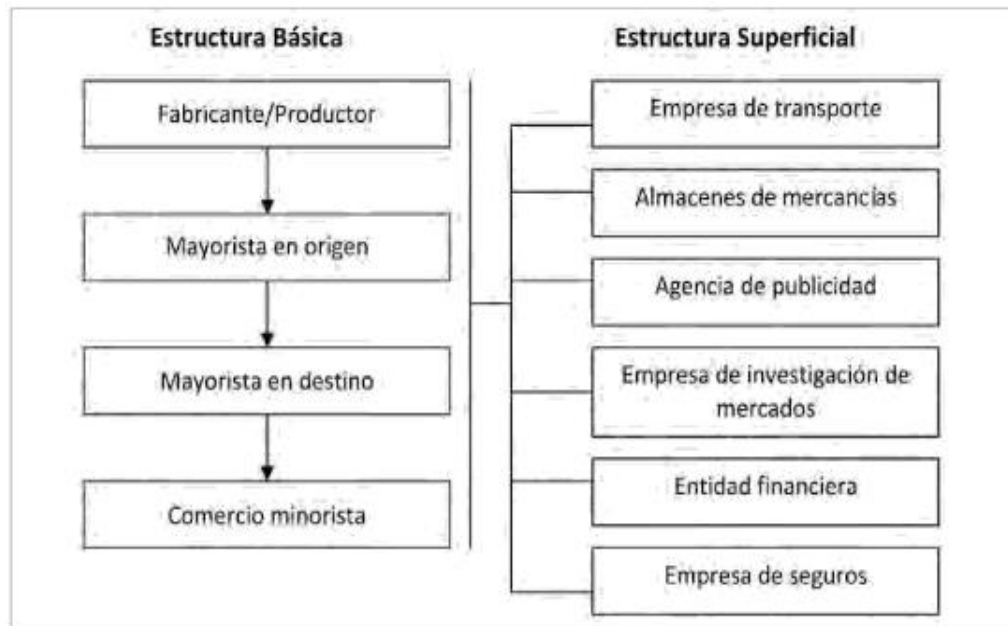
b) Estructura y clasificación de los canales

“Los canales de distribución lo componen un conjunto de entidades que intervienen en el acercamiento de los bienes y servicios, de los lugares de

producción a los lugares de consumo; la estructura de estos es variada, en el caso de los canales de distribución directos, el fabricante asume todas las funciones y vende la mercancía directamente al consumidor final; en el caso de canales de distribución indirectos son los intermediarios junto con los agentes comerciales los que asumen esa función, produciéndose un reparto funcional entre ellos”. (Vázquez y Trespalacios, 2006, p.32)

“Entre las diferentes entidades que participan en el proceso de distribución comercial unas lo hacen como intermediarios realizando la compra y distribución de las mercancías; mientras que otras actúan como apoyo a diversas partes del canal”.

“Podemos distinguir dos tipos de estructuras en el canal de distribución: la estructura básica y la estructura superficial”.



Fuente: Vázquez y Trespalacios, 2006

Figura 2. Tipos de estructura en los canales de distribución.

Estructura básica

Vázquez y Trespalacios (2006) “Forman todas aquellas entidades que en algún momento del canal toman posesión del producto (fabricante, mayorista, minorista)” (p.32).

Estructura superficial

Vázquez y Trespalacios (2006) “Son todas aquellas entidades que participan en la distribución comercial, apoyando a la estructura básica y en la mayoría de las ocasiones no toman posesión o propiedad de la mercancía (entidades financieras, compañías de seguros, agencia de publicidad, etc.)” (p.32).

Según el grado de vinculación entre los miembros del canal de la estructura básica

“En cuanto a la vinculación entre los miembros del canal de distribución que integran la estructura básica podemos distinguir entre canal convencional, sistemas verticales y sistemas horizontales de distribución”.

Canal convencional o independiente

“Se distingue por presentar un grado de vinculación mínimo entre los participantes del canal de distribución, se limita a la compra-venta de productos respetando las buenas prácticas de los mercados; cada agente tiene intereses particulares actuando con una visión a corto plazo sin existir compromiso de continuidad en la relación comercial”. (Vázquez y Trespalacios, 2006, p.34)

Sistema vertical de distribución

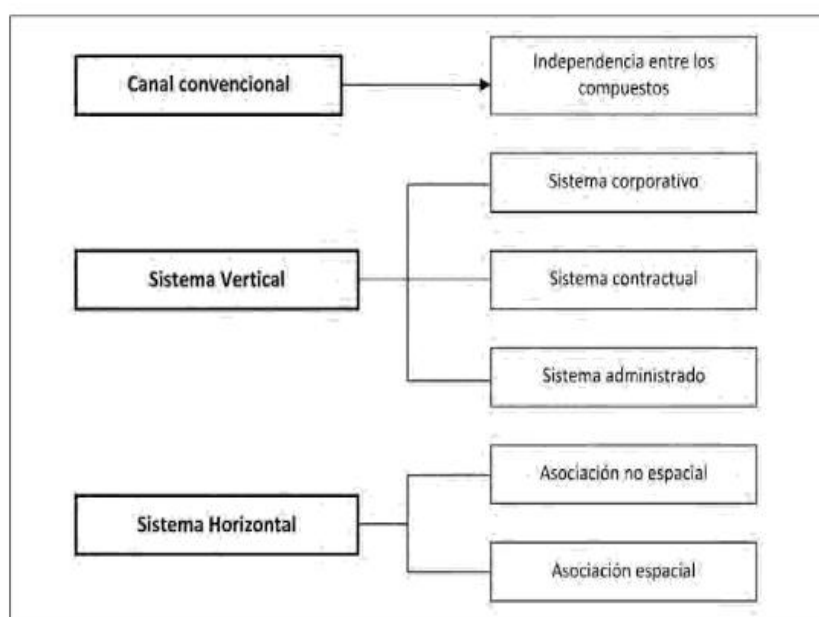
“Se caracteriza por la mayor coordinación entre miembros de distintos niveles del canal; la existencia de lazos de propiedad o contractuales permite asegurar una relación en el largo plazo, reduciendo a su vez la incertidumbre en

el futuro. Los sistemas verticales presentan tres tipos de canales de distribución de mayor a menor vinculación”. (Vázquez y Trespalacios, 2006, p.34)

Sistema vertical corporativo

“Hay una propiedad única que dirige todo el sistema según la estrategia comercial diseñada; existiendo una cohesión y control muy fuerte; como inconvenientes de este sistema es que la organización es lenta y rígida, por lo que tiene problemas para adaptarse ante cambios en la demanda”. (Vázquez y Trespalacios, 2006, p.34)

c) Grado de vinculación entre los miembros de los canales de distribución



Fuente: Vázquez y Trespalacios 2006

Figura 3. Sistema vertical contractual

Vázquez y Trespalacios (2006) nos dice que “la vinculación de los miembros del canal se consolida mediante la firma de un contrato que establece la relación comercial. Un contrato muy común entre fabricantes y distribuidores es la exclusividad territorial que usualmente viene acompañada de exclusividad de surtido”. (p.35)

Sistema Vertical Administrado

Mencionan que este sistema “se basa en la acción de liderazgo de uno de los miembros del canal, que sin llegar a acuerdos formales marca las pautas de actuación de los restantes miembros”.

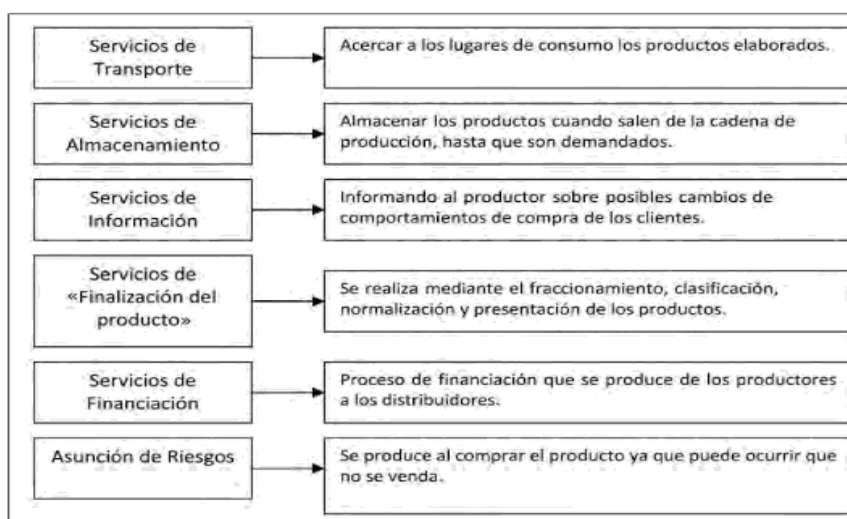
Sistemas horizontales de distribución

Surge por asociación de agentes de distribución pertenecientes a un mismo nivel. Su objetivo último es hacer actividades conjuntas para tener mayor poder de negociación y economías de escala.

2.1.4 Distribución comercial de Molinillo

a) Servicios creados por la distribución comercial

La distribución comercial se divide en los siguientes servicios:



Fuente: Elaboración Molinillo (2014)

Figura 4. Servicios creados por la distribución comercial

Servicios de transporte

“La misión de la distribución comercial es acercar o transportar a los lugares de consumo los productos que han sido elaborados en localizaciones con una ventaja competitiva (terrenos, mano de obra, tecnología, materias primas)”.

Servicios de almacenamiento

“Una de las funciones de la distribución comercial es almacenar los productos cuando salen de la cadena de producción, en este caso el productor no debe preocuparse por problemas de stockaje. También es importante señalar que el ritmo entre la producción y el consumo son distintos; mientras que el ritmo del consumo es ventajoso, de tal manera la distribución se encargara de almacenar los productos para tenerlos disponibles cuando los solicite el consumidor”. (Molinillo, 2014, p.28)

Servicios de información

Molinillo (2014) nos dice que “la distribución comercial comunica al productor los cambios o modificaciones sobre los comportamientos de compra de sus clientes, aspectos como precio, calidades, cantidades, etc. Dado los niveles competenciales en los mercados es una herramienta fundamental para subsistir”. (p.28)

Servicios de <finalización del producto>

Molinillo (2014) define que “en relación a la información recibida por parte de las necesidades de los consumidores se produce el fraccionamiento, clasificación, normalización y presentación de los productos (envase, formato, medida, etc.), función realizada por la distribución comercial”. (p.28)

Servicios de financiación

“Históricamente la distribución comercial ha financiado al fabricante debido a que el distribuidor compra los productos, pero tarda en venderlos. En la actualidad esta situación es, al contrario, sobre todo en el caso de los grandes distribuidores ya que pagan en una plaza muy superior al que ellos tardan en colocar el producto en el mercado, ya que los distribuidores colocan esa liquidez en productos del mercado financiero”. (Molinillo, 2014, p.28)

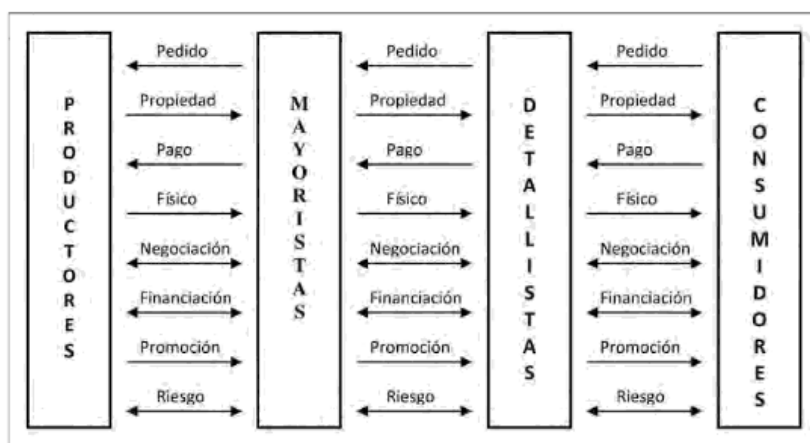
Asunción de riesgos

“La distribución comercial asume riesgos al comprar el producto, porque puede ocurrir que los productos no se vendan por diversas razones, queden obsoletos, se deterioren, los roben, etc.; no obstante, para cubrir ciertos riesgos la distribución comercial contrata pólizas de seguros”. (Molinillo, 2014, p.28)

2.1.5 Distribución comercial de Kotler, Philip

a) Flujos de la distribución comercial

Los flujos de la distribución comercial son:



Fuente: Kotler, et al. (2010)

Figura 5. Flujos de un canal de distribución comercial.

Flujo de pedido de mercancías

Kotler (2010) “Hay indicios de voluntad de compra por parte del consumidor en un sentido ascendente hasta llegar al productor; se crean compromisos de abastecimiento donde se negocia la cuantía del pedido y las condiciones de venta y recepción”. (p.29)

Flujo de propiedad

“Se transmite la propiedad del fabricante al consumidor final, en diversas ocasiones la transmisión de la propiedad no es física ya que hay intermediarios que no toman contacto directo con los bienes, o agentes de

transporte que solo manejan los bienes sin tomar posesión de ellos”. (Kotler, 2010, p.29)

Flujo de pago

“Como proceso de intercambio la propiedad se adquiere mediante el pago de unidades monetarias, originándose en el consumidor final y terminando en el producto, estos movimientos no tienen por qué producirse en una uniformidad temporal ya que van a depender de los acuerdos establecidos entre los integrantes del canal de distribución”. (Kotler, 2010, p.30)

Flujo físico

“Consiste en el movimiento real del producto del fabricante al consumidor. En este tipo de tareas toman especial relevancia las organizaciones auxiliares como el transporte y el almacenamiento, no llegando en la ser bidireccional en el caso de productos con retorno, pero también puede ser solo por motivos de reciclado o por devoluciones”. (Kotler, 2010, p.30)

Flujo de negociación

Kotler (2010) afirma que “intervienen todas las organizaciones contiguas al canal de distribución, se recogen los aspectos de la transacción comercial: precios, cantidades, condiciones financieras, de entrega, de promoción,...; juega un papel decisivo el poder e influencia de cada parte negociadora”. (p.30)

Flujo de financiación

“Las condiciones de pago se traducen en financiación para las partes que componen el canal; actuando en ambos sentidos, el proveedor financia al comprador cuando le concede un aplazamiento posterior a la entrega de la mercancía; en estos casos es muy habitual la intervención de entidades

auxiliares financieras, generalizando un pago muy común con tarjetas de crédito dirigidas al consumidor final”. (Kotler, 2010, p.30)

Flujo de promoción

Kotler (2010) “Desde el productor al consumidor, se promocionan productos o servicios de cara a intermediarios o consumidores, fomentando la venta de sus surtidos, es frecuente en la actualidad realizar promociones conjuntas entre productores e intermediarios” (p.31).

Flujos de riesgo

“Son los menos visibles y dependen del tipo de mercancía y del comportamiento de la demanda: se trata de las amenazas de condiciones adversas que puedan perjudicar a los miembros del canal, muchas veces este riesgo se torna en oportunidad; en estos casos las organizaciones auxiliares como las compañías de seguro cuentan con un papel fundamental”. (Kotler, 2010, p.31)

La gran cantidad de flujos que hemos expuesto nos da una idea de la complejidad de la distribución comercial, si bien es verdad que un canal de distribución integrado por especialistas genera economías de escala y mayores dosis de eficacia conjunta, ya que la especialización obliga a una mínima coordinación de las tareas del canal concebido como una unidad organizativa.

La clave de esta situación reside en la capacidad de generar una buena planificación, coordinación y comunicación entre otros los miembros del canal.

Aplazamiento

Se busca la reducción de costes de un miembro del canal de distribución, se hace posible cuando la producción de las mercancías se realiza lo más tarde

posible. El sistema de trabajo bajo pedido elimina costes de almacenamiento y de riesgo ante una demanda incierta, siendo esta un caso extremo.

Especulación

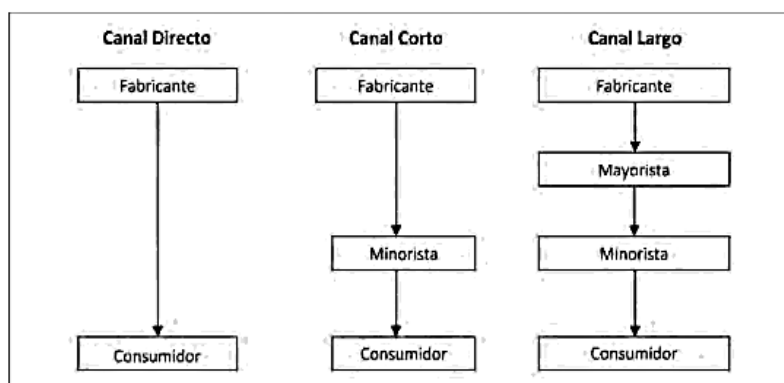
Se produce cuando la transformación de las mercancías se hace lo más pronto posible para lograr economías de escala y limitar el riesgo de falla de existencias en el punto de venta. “Cada etapa de la estructura básica del canal de distribución puede tener su propia estructura superficial, todo esto va a depender de la voluntad de delegar o no tareas específicas en cada circunstancia”.

b) Clasificación de los canales de distribución

“Debido a la complejidad del mercado actual y a las diferentes políticas estratégicas de las compañías que intentan lograr una mayor competitividad, existe una gran variedad de canales y formas comerciales. De hecho, se hace necesario clasificar dichas estructuras para una mejor comprensión que ayuda a explicar la composición de los canales”.

Según la longitud del canal de distribución

“En cuanto a la longitud del canal de distribución, se diferencian entre canales directos y canales indirectos, según la utilización o no de intermediarios”.



Fuente: Kotler, 2010

Figura 6. Longitud de los canales de distribución

Canales indirectos

“Se clasifican a su vez en, canales cortos cuando utilizan un solo intermediario que suele ser un minorista que compra al fabricante y vende al consumidor final y canales largos cuando en el canal hay dos intermediarios como mínimo mayorista y minorista”. (Kotler, 2010)

Canales directos

(Kotler, 2010) “se produce cuando no hay intermediarios desde el fabricante al consumidor final, el mayor inconveniente es la gran inversión al realizar para distribuir el producto, perdiendo flexibilidad a la hora de adaptarse al mercado”.

“En el mercado hay empresas que utilizan diversos canales de distribución denominándose distribución comercial múltiple (multicanal); se suele utilizar cuando los mercados están divididos en segmentos muy diferenciados”.

2.2 ANTECEDENTES

Rosas (2016) en la tesis titulado “Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región puno, 2015 – 2016” de la Universidad Andina Néstor Cárdenas. Juliaca. Tuvo como “objetivo explicar la repercusión del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del sector turismo de la región de Puno, durante el año 2015-2016. La investigación pertenece al tipo de investigación explicativa, diseño no experimental. Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia que fueron 100 empresas del sector turismo, como instrumento, un cuestionario con 40 preguntas para el planeamiento estratégico y otro de 20 preguntas para la gestión empresarial. Los resultados, muestran que, el nivel de planeamiento estratégico existe un 44% en un nivel regular, un 29% de nivel no óptimo y un 27% presenta un nivel óptimo. En la gestión empresarial se afirma, que el 46% tuvieron un nivel regular, un 43% de nivel bueno, 11% presenta un nivel deficiente. En la dimensión de conocimiento, el 54% tuvo un nivel regular, un 35% un nivel no óptimo, un 11% un nivel óptimo. En la dimensión de participación, el 49% un nivel óptimo, 37% tuvieron un nivel regular, el 14% tuvo nivel no óptimo. En la dimensión evaluación, se evidencia que, el 73% tuvieron un nivel no óptimo, un 25% de empresas del sector turismo presentaron un nivel regular, un 2% presenta un nivel óptimo. Se llegó a la conclusión que existe una correlación directa y significativa ($r = .220$) entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial. En la dimensión conocimiento y la gestión empresarial ($r = .358$). En la dimensión participación y la gestión empresarial ($r = .466$). El planeamiento estratégico en la dimensión evaluación y la gestión empresarial ($r = .227$)”.

Antepara (2015). En su tesis de titulación de la Universidad de Guayaquil titulado “Diseño e implementación de un plan estratégico para la distribución y comercialización de resinas plásticas de la empresa NUTEC representaciones”. Este plan de negocio fue

una propuesta empresarial que nació del resultado del análisis del mercado y aplicación de las diferentes herramientas administrativas aprendidas en la materia de Planificación Estratégica para diseñar un Plan Estratégico en la empresa NUTEC Representaciones. Se realizó un análisis situacional de la empresa NUTEC Representaciones empezando por análisis FODA, la matriz del perfil competitivo MPC, también se realiza una matriz de análisis de competencia tradicional y una matriz de evaluación de factores críticos. Respecto a la muestra, no fue necesario utilizar ninguna selección de muestra e instrumento para el análisis de la información. Se utilizó el diagrama de Pareto para identificar el 80% de los problemas que deben de resolverse con prontitud. Se utilizó el Modelo de las cinco fuerzas de Porter y el modelo PEST (abreviatura de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos). Finalmente se realizaron las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos, con la finalidad de que el dueño del negocio los ponga en práctica en este periodo y luego vea los mejoramientos en los procesos continuos con un aumento de la rentabilidad y que sea una de la empresa mejor posicionada en el mercado.

Quispe y Valera (2016). En su tesis de titulación de la Universidad Señor de Sipán “Elaboración de un plan de estrategias para la comercialización y distribución de la averrhoa carambola en la ciudad de Jaén”. La presente tesis pretende la elaboración de un “Plan de estrategias para la comercialización y distribución de la averrhoa carambola en la ciudad de Jaén”. Este estudio fue realizado en “el mercado central que está dedicada a la producción, comercialización y distribución de productos de consumo masivo”. “En conjunto con los comerciantes formales e informales de dicho mercado, pertenecientes a la ciudad de Jaén. El tipo de investigación fue descriptivo. El objetivo de la investigación fue identificar el mercado meta para el adecuado manejo de la comercialización y distribución de nuestro producto que es la carambola. La muestra fue de 41 personas. La

técnica utilizada fue la encuesta, mediante esta ayuda se pudo llegar a los comerciantes y saber la verdadera información de sus incomodidades que la ciudad de Jaén les ofrece, también dar cuentas de cuanto la municipalidad de dicha ciudad está involucrada con ellos. Finalmente se presentarán una serie de propuestas de solución a los problemas identificados en el estudio previo, para mejorar las políticas actuales del sistema con el fin de obtener reducción de niveles de inventario, reducción del costo y eficiente utilización de espacios; las cuales serán propuestas a los comercializadores de la ciudad de Jaén para su posterior implementación”.

Cáceres, Morales y Terry (2016). En la tesis para obtener el título de Licenciado en Gestión. Pontificia Universidad Católica del Perú. “Diagnóstico y formulación estratégica para una empresa del sector manufactura: Tecama S.A.C”. Tuvo como “objetivo diagnosticar la organización Tecama y proponer una formulación estratégica que contribuya al crecimiento sostenido de la empresa y trabajo articulado de las principales áreas. El diseño de investigación fue no experimental, descriptivo. La muestra fue de 93 clientes de la empresa a quienes se les aplicó el cuestionario para medir su percepción respecto a la empresa y sus atributos que más valoran de sus productos”. Posteriormente, se planteó “una formulación estratégica que pueda orientar el trabajo articulado de las principales áreas en torno a objetivos comunes y de esta manera crecer sosteniblemente”.

2.3 DEFINICION DE TÈRMINOS BÀSICOS

Canal de distribución.

“Está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria”. (Miquel; Parra; Lhermie y Miquel; 2008)

Canales tradicionales.

“Aquellos que no han incorporado tecnologías avanzadas en la realización de las operaciones de intercambio”. (Miquel; Parra; Lhermie y Miquel, 2008)

Dirección estratégica.

“Se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa”. (Fred, 2008)

Estrategias.

“Son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo, las estrategias de negocios incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición el desarrollo de productos, la penetración en el mercado la reducción de costos, la enajenación la liquidación y las empresas conjuntas”. (Fred, 2008)

Evaluación estratégica.

“La evaluación de la estrategia dirige la decisión de los gerentes de evaluar las actividades de dirección estratégica, garantizar su funcionamiento y realizar los cambios oportunos; además, se analizan los sistemas de información de la gerencia

empleados para evaluar las estrategias y se ofrecen directrices para formular, implantar y evaluar estrategias”. (Fred, 2008)

Flujo de propiedad.

“Se trata del cambio de propietario del producto que se distribuye de un nivel a otro del canal. Normalmente, este flujo tiene un solo sentido, desde el fabricante hacia el consumidor. En algunos casos se transmite el uso del producto y no de su propiedad. En otros casos, como el reciclaje, la propiedad fluye desde el consumidor hacia el fabricante”. (Miquel; Parra; Lhermie y Miquel, 2008)

Flujo físico.

“Si se comercializan bienes tangibles, los intercambios existen desplazamientos reales de productos que fluyen en el sentido fabricante-consumidor o usuario final. Los flujos físicos a veces conllevan el almacenamiento sucesivo de los productos por parte de los distintos intermediarios”. (Miquel; Parra; Lhermie; Miquel, 2008)

Formulación estratégica.

“En la formulación estratégica se evalúa y plantea la misión y visión de una empresa mediante un esquema práctico. Se realiza una evaluación y crítica acerca de la misión de otras empresas afines”. (Fred, 2008)

Implantación estratégica.

“La implantación de la estrategia es conocida como la etapa de acción que mueve a todas las áreas funcionales de la empresa, donde sus integrantes actúen con disciplina, compromiso y motivación”. (Fred, 2008)

Riesgo y distribución.

“Los problemas de los riesgos que van unidos a las inversiones en distribución son muy parecidos a los que se presentan en otros aspectos de los planes de

inversiones de las empresas. Cuanto mayor sea la incertidumbre respecto a los acontecimientos futuros, mayor será el nivel de riesgo. Es inevitable que exista un mayor riesgo en muchos de los mercados extranjeros, y esto afectara a las opciones sobre política de distribución que considere la empresa cuando busca su expansión al extranjero”. (West, 1991)

Utilidad de forma.

“Hay una transformación en volumen y composición del producto, haciéndolo más adecuado para el consumo final; se producen separaciones del volumen inicial para ofertar surtidos más atractivos para el consumidor final”. (Vázquez y Trespalacios, 1997)

Utilidad de lugar.

“Se produce al superar el vacío existente entre el lugar de producción y el de consumo o compra industrial, con actividades relacionadas con el transporte, manejo de materiales y entrega”. (Vázquez y Trespalacios, 1997)

Utilidad temporal.

“Se realiza al suprimir barreras entre el momento de producción y el consumidor final; la utilidad en muchos casos es la de almacenamiento del producto o la financiación de los stocks durante la separación temporal”.(Vázquez y Trespalacios, 1997)

CAPÍTULO III

MÉTODOLÓGÍA

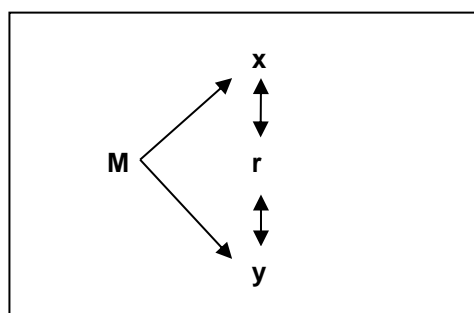
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación según su finalidad es aplicado porque Según Sánchez y Reyes (2015) “se utiliza los conocimientos en la práctica, para aplicarlos, en la mayoría de los casos, en provecho de la sociedad”. Es decir que en la investigación se puede buscar resolver los problemas planteados de la realidad estudiada en base a los conocimientos adquiridos.

El nivel es Descriptivo – correlacional. La investigación es descriptiva porque según Sánchez y Reyes (2015) “los datos se obtendrán tal como se muestran en la realidad, sin modificarlos, teniendo como fin determinar sus características y propiedades”. Es decir que no se hará modificación alguna una vez realizada la toma de datos, solo se procederá a analizarlo y a describir su situación actual de su realidad.

Según Hernández, Fernández y Baptista “La investigación correlacional se efectúa para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se miden cada una de estas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones” (2014, p. 81). Por lo tanto, este estudio es tipo correlacional, porque se desea conocer la relación que tiene entre la planeación estratégica y la distribución comercial.

El esquema del diseño:



Fuente: Hernández, Fernández y Sampieri (2014)

Figura 7. Diseño de investigación

Dónde:

M = Es la muestra.

x = Planeación estratégica

r = Relación entre planeación estratégica (x) y distribución comercial (y)

y= Distribución comercial

3.2 MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Método de la investigación

En la presente investigación se utilizó el método hipotético deductivo según Bernal (2010) “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. (p. 56)

Ello quiere decir que la investigación está realizada en base al planteamiento de una hipótesis el cual se pretende aprobar o desaprobar según el resultado que arroje a fin llegar a las conclusiones de dicha investigación.

3.2.2 Diseño de la investigación

Según Hernández, et al. (2014, p.208) “Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

Es decir que la toma de información a la muestra elegida con el instrumento definido se llevó a cabo en un momento único.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población está conformada por todos los distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas de la ciudad de Tingo María, que son 20 teniendo como fuente a la Municipalidad de Leoncio Prado.

Tabla 1.

Lista de distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María

m	N° lic.	Razón social	Dirección	Giro comercial
1	107-07	DISTRIBUIDORA CORONEL PORTILLO SAC	JR. AGUAYTIA N° 483	DISTRIBUIDORA
2	383-07	GOCAZU EIRL	AV. RAYMONDI N° 552	REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES VARIAS
3	269-08	COMERCIAL NINO SAC	AV. ALAMEDA PERU N° 265	DISTRIBUIDORA
4	393-08	DISTRIBUIDORA H2O	AV. ENRIQUE PIMENTEL N° 107	DISTRIBUIDORA DE CERVEZA Y GASEOSAS
5	137-10	DISTRIBUIDORA EYKENS EIRL	AV. ALAMEDA PERU N° 216	DISTRIBUIDORA
6	160-10	DISTRIBUIDORA KEVIN SRL	AV. TITO JAIME FERNAN. N° 282	DISTRIBUIDORA
7	211-10	DIGAGER EIRL	JR. JOSE PRATO N° 359	DISTRIBUIDORAS DE GASEOSAS Y CERVEZAS
8	242-11	DISTRIBUIDORA SELVA ORIENTE SAC DISELVA ORIENTE SAC	AV. ALAMEDA PERU N° 898	DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS GASEOSAS
9	0004-12	DISTRIBUIDORA SIU SRL	JR. IQUITOS CUADRA 6	DISTRIBUIDORA
10	004291- 14	COMERCIALIZADORA DEL HUALLAGA S.A.C	CARRET. TM. PUCALLPA-09 DE OCTUBRE KM. 1.50	DISTR. DE GASEOSAS, CERVEZA Y NECTARES AL POR MAYOR.
11	015612- 14	MULTISERVICIOS MIGUELITO	JR. CHICLAYO N° 528	DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS ALCOHOLICAS Y GASEOSAS
12	04100- 16	MULTISERVICIOS "PK2"	JR. PUCALLPA N° 356	DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS
13	0303-14	INVERSIONES MAUVIC S.A.C.	URB. VILLA AGRICULTURA KM. 1.50, LT. 27-AFILADOR AV. ANTONIO RAYMONDI N° 321	AGUA DE MESA SIN GAS- SANTA ISABEL
14	19315- 17	GRUPO CAZA SAC	AV. TITO JAIME N° 1001	VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
15	0251-14	DISTRIBUIDORA J&E	AV. TITO JAIME N° 1001	VTA. DE AGUA DE MESA Y BEBIDAS EN GENERAL AL POR MAYOR
16	058-13	PINEDO DISTRIBUCIONES	JR. PUCALLPA N° 358	VENTA DE CERVEZA AL POR MAYOR
17	103-13	DISTRIBUIDORA LEANY EIRL	AV. AMAZONAS N° 385	DISTRIBUIDORA VENTA DE GASEOSAS EN GENERAL
18	287-13	DISTRIBUIDORA JHORDAN EIRL	JR. JOSE PRATTO N° 359	DISTRIBUIDORA DE CERVEZA Y GASEOSA
19	324-13	DISTRIBUIDORA KADMIEL SRL	AV. ALAMEDA PERU N° 231	VTA DE ABARROTES, BEBIDAS, TABACO ETC
20	413-13	CORPORACION CORZEV SAC	AV. ALAMEDA PERU N° 1027	DISTRIBUIDORA DE CERVEZA Y GASEOSAS AL POR MAYOR

Fuente: Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, Enero (2019)

3.3.2 Muestra

Debido a que la población es pequeña se trabajó con la totalidad de elementos, con el fin, de obtener resultados satisfactorios

3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la presente investigación se utilizó un cuestionario para recabar información de las variables planeación estratégica y distribución comercial.

Para la variable planeación estratégica se planteó 19 preguntas distribuidas según sus dimensiones formulación estratégica, implantación estratégica y evaluación estratégica las cuales se aplicarán a los distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

La variable distribución comercial consta de 20 preguntas distribuidas en sus dimensiones utilidad de forma, utilidad temporal y utilidad de lugar las cuales se aplicó a los distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Análisis de confiabilidad de los instrumentos

Según Hernández et al. (2014) “la confiabilidad es el grado en que un instrumento en su aplicación repetitiva al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”.

“La confiabilidad de instrumentos se realizó con el alfa de Cronbach debido a que en ambos cuestionarios se utilizó la escala de Likert”.

Tabla 2.

Cuestionario de planeación estratégica

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,935	19

Fuente: Encuesta, mayo 2019.

“Para hallar la confiabilidad se tomó como muestra a 20 personas. El valor obtenido de Alfa de Cronbach de la variable planeación estratégica, la cual consta de 19 ítems, es de 0.935, este valor es un valor alto y que indica que el cuestionario tiene alta consistencia o confiabilidad interna”.

Tabla 3.

Cuestionario de distribución comercial

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,920	20

Fuente: Encuesta, mayo 2019.

“Para hallar la confiabilidad se tomó como muestra a 20 personas. El valor obtenido de Alfa de Cronbach de la variable planeación estratégica, la cual consta de 20 ítems, es de 0.920, este valor es un valor alto y que indica que el cuestionario tiene alta consistencia o confiabilidad interna”.

“Para la validez también se utilizó el juicio de experto. Para ello participaron 3 expertos docentes de la especialidad de administración de la Universidad Nacional Agraria de la Selva”, y se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 4.

Validez por juicio de experto

CRITERIOS	PUNTAJE		
	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Los ítems son claros y están redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio	85	85	85
Los ítems permiten evaluar conductas	90	90	90
Los ítems presentan consistencia con el marco teórico vigente	85	85	95
Existe coherencia en la composición de ítems - indicadores - dimensiones – variables	85	85	90
La cantidad de ítems es suficiente por cada indicador	85	90	95
El instrumento es útil para el método propuesto	95	95	95
La organización de ítems tiene una secuencia lógica	95	95	95
Promedio	88,6	89,3	92,1
Promedio total		90	

Fuente: Encuesta, mayo 2019

Este resultado certifica la encuesta realizada a los distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad Tingo María.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS

Los datos fueron digitados en el paquete estadístico SPSS 24 versión en español, formando una base de datos para el tratamiento estadístico y obtener la correlación entre ambas variables de estudio.

“La demostración de hipótesis se realizó con la prueba estadística de Rho Spearman para determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%. La correlación de Spearman es una medida de asociación, cuya función es determinar si existe una correlación lineal entre dos variables a nivel ordinal, y que esta asociación sea estadísticamente significativa. Aunque una de las variables pueda estar medida a nivel intervalo, de cualquier manera, se utiliza esta prueba si una de las dos está medida a nivel ordinal”.

$$r_s = 1 - \frac{6 \left(\sum d^2 \right)}{n \left(n^2 - 1 \right)}$$

Dónde:

r_s = coeficiente de correlación de Spearman.

d^2 = diferencias existentes entre los rangos de las dos variables, elevadas al cuadrado.

n = tamaño de la muestra expresada en parejas de rangos de las variables.

Σ = sumatoria

Para interpretar el valor de Rho se tuvo en cuenta la escala siguiente:

Tabla 5.

“Escala de calificación del coeficiente de correlación Rho de Spearman”.

Escala de calificación	Descripción
0.00 a 0.19	Muy baja correlación
0.20 a 0.39	Baja correlación
0.40 a 0.59	Moderada correlación
0.60 a 0.79	Buena correlación
0.80 a 1.00	Muy buena correlación

Fuente: Hernández, et al. (2014)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica entendida como “el proceso mediante el cual se formulan y ejecutan las estrategias de la organización a fin de aplicarla según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (Chiavenato, 2011, p.25), es una herramienta fundamental para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones empresariales, así como no empresariales. En esta investigación se ha tratado de determinar la importancia que las empresas distribuidoras de bebidas alcohólicas y no alcohólicas de Tingo María –Huánuco, otorgan a dicha herramienta.

A continuación, analizamos los resultados sobre la planeación estratégica y sus dimensiones en los distribuidores de bebidas en Tingo María. Los empresarios encuestados otorgan una importancia relativa a la planeación estratégica ya que la media ($\bar{x} = 45.35$); si embargo, la variabilidad de las puntuaciones otorgadas por los encuestados es del 30.49% con valores máximo de 81 y mínimo de 31; de las valoraciones que hicieron en las dimensiones de implantación evaluación y formulación estratégica se ubica en el valor medio de las puntuaciones de la escala empleada (Anexo 3).

Tabla 6.

Estadísticos descriptivos de factores relacionados variable planeación estratégica

Estadísticos	Factores			
	Planeación estratégica	Formulación estratégica	Implantación estratégica	Evaluación estratégica
Media	45,35	12,00	21,25	12,10
Error estándar de la media	3,092	,943	1,339	,903
Mediana	41,00	11,00	19,50	11,50
Moda	38 ^a	9 ^a	19	12
Desviación estándar	13,827	4,218	5,990	4,038
Varianza	191,187	17,789	35,882	16,305
Rango	50	15	21	16
Mínimo	31	7	15	7
Máximo	81	22	36	23
C. variable	0.3049	0.3515	0.2819	0.334

Fuente: Encuesta, mayo 2019

4.1.1 Dimensión formulación estratégica

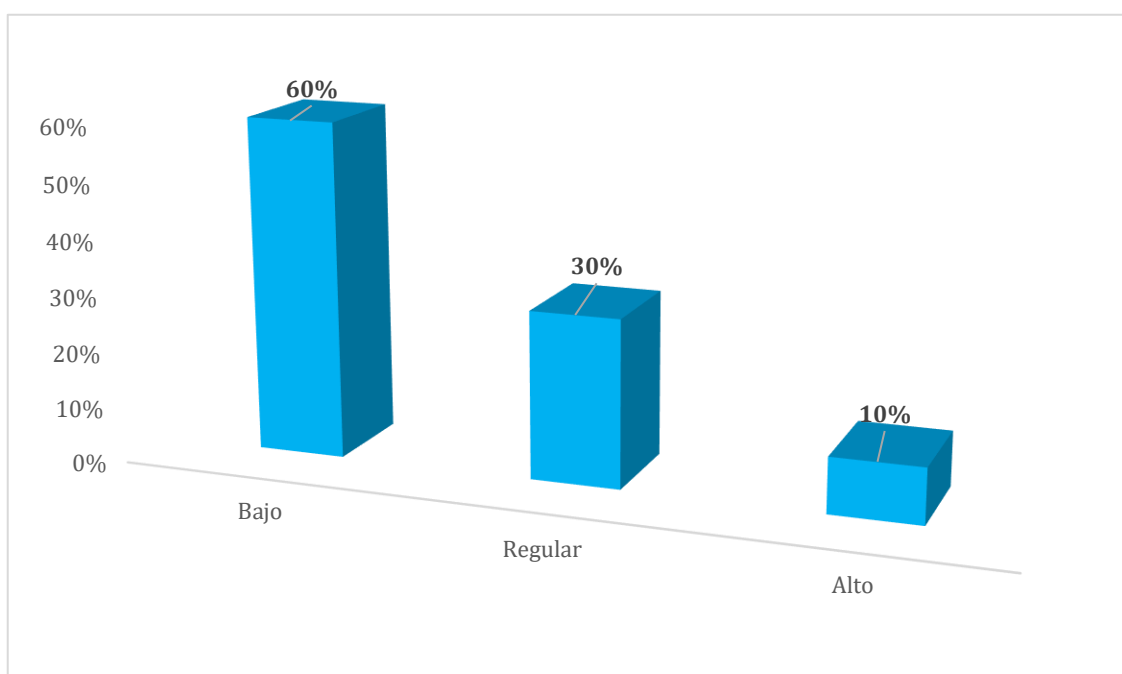
“En la formulación estratégica se evalúa y plantea la misión y visión de una empresa mediante un esquema práctico. Se realiza una evaluación y crítica acerca de la misión de otras empresas afines” (Fred, 2008); es parte fundamental debido a que es la base para toda empresa que se proyecte a un rumbo y tenga definidos los fines de la empresa; es por eso que la investigación realizada trata de ayudar a los distribuidores a comprender la importancia de esta.

Los encuestados no otorgan la importancia requerida a la formulación estratégica ya que la media ($\bar{x} = 12.00$); por ende, la variabilidad de las puntuaciones otorgadas por los encuestados es del 35.15% con valores máximo de 22 y mínimo de 7 (Anexo 3).

De acuerdo a la Figura 8, gran parte los empresarios distribuidores no conocen la misión de la empresa mucho menos la visión de esta, están llevando a cabo sus actividades sin tener en cuenta sus objetivos a corto y largo plazo, y las metas que desean lograr en el tiempo, la mayoría de estos tampoco realizan análisis interno ni

externo de la empresa, en su mayoría no consultan con el personal para realizar mejoras con respecto a las deficiencias de la empresa.

Ello indica que las distribuidoras solo actúan de acuerdo a su experiencia, es por ello el alto porcentaje del nivel bajo en formulación estratégica.



Fuente: Encuesta, mayo 2019

Figura 8. Frecuencia de porcentajes de la dimensión formulación estratégica

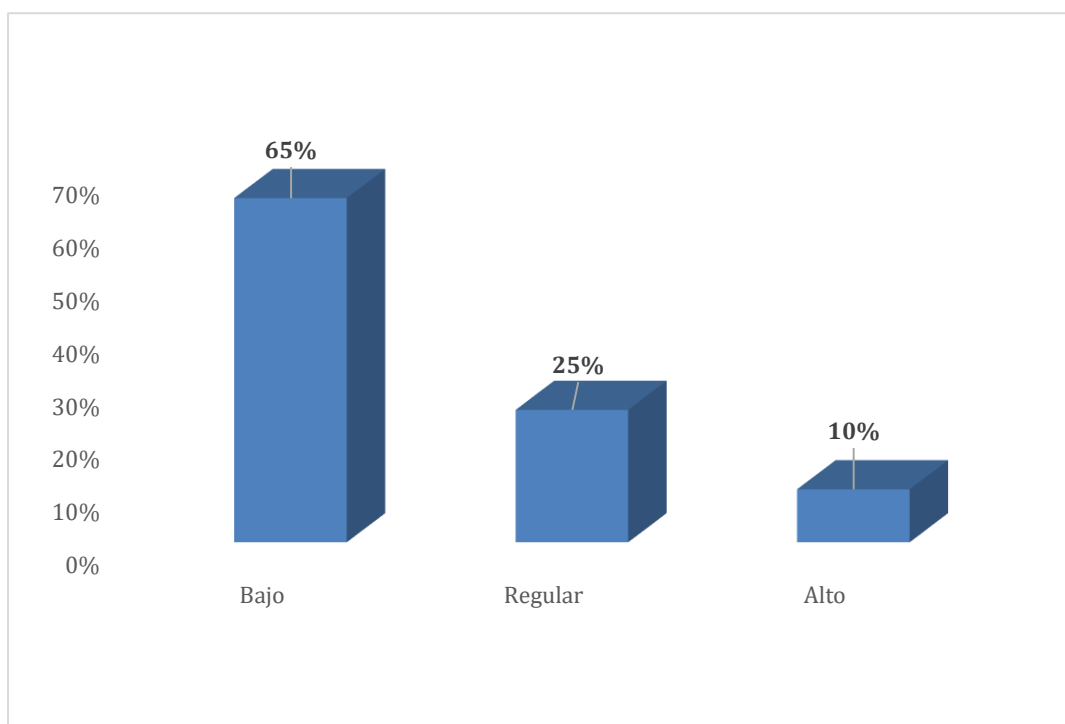
4.1.2 Dimensión implantación estratégica

“La implantación de la estrategia es conocida como la etapa de acción que mueve a todas las áreas funcionales de la empresa, donde sus integrantes actúen con disciplina, compromiso y motivación”. (Fred, 2008); en esta etapa, los empresarios distribuidores deberían poner en práctica todo lo programado en la etapa anterior, y de este modo alcanzar las metas propuestas a corto y largo plazo.

Los empresarios encuestados no otorgan la importancia suficiente a la implantación estratégica ya que la media ($\bar{x} = 21.25$); por ende, la variabilidad de las

puntuaciones otorgadas por los encuestados es del 28.19% con valores máximo de 36 y mínimo de 15 (Anexo 3).

De acuerdo a la Figura 9, respecto a los resultados de la dimensión formulación estratégica, se observa un elevado porcentaje en el nivel bajo, ello debido a que no existe motivación, coordinación y comunicación entre los colaboradores de la empresa para realizar bien su trabajo, no existen normas establecidas, no se dispone de todos los recursos que faciliten el trabajo, no se maneja bien los conflictos ni la resistencia al cambio. Del resultado se puede inferir que, si no hay una buena formulación estratégica, es decir no se ha trazado una dirección, es muy probable que la implantación estratégica también sea baja, ya que ello significa la puesta en acción o en práctica la formulación estratégica, ello también dependerá de una buena administración que motiva y encausa los objetivos.



Fuente: Encuesta, mayo 2019

Figura 9. Frecuencia de porcentajes de la dimensión formulación estratégica

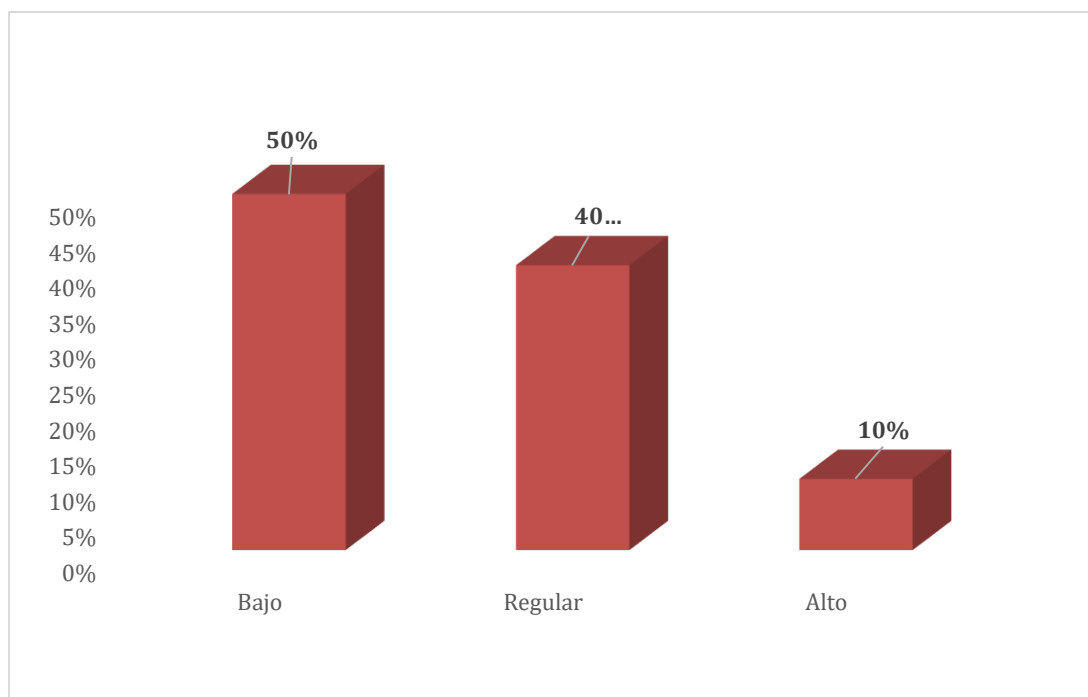
4.1.3 Dimensión evaluación estratégica

“La evaluación de la estrategia dirige la decisión de los gerentes de evaluar las actividades de dirección estratégica, garantizar su funcionamiento y realizar los cambios oportunos; además, se analizan los sistemas de información de la gerencia empleados para evaluar las estrategias y se ofrecen directrices para formular, implantar y evaluar estrategias”. (Fred, 2008)

Los empresarios encuestados apenas dan importancia suficiente a la evaluación estratégica ya que la media ($\bar{x} = 12.10$); y deducimos, la variabilidad de las puntuaciones otorgadas por los encuestados es del 28.19% con valores máximo de 36 y mínimo de 15 (Anexo 3).

De acuerdo Figura 10, respecto a los resultados de la dimensión evaluación estratégica, observamos que si la evaluación estratégica es baja se debe a que no se definió bien la misión y visión, las metas, no se escogió una estrategia adecuada que se ajuste a su actividad. Los distribuidores en su mayoría no están pendientes en diferenciarse de la competencia ya que no revisan sus amenazas ni oportunidades por lo tanto pocas veces miden sus debilidades y fortalezas.

Las distribuidoras solo están trabajando tomando en cuenta su experiencia y tratando de abastecer el mercado según su criterio, a veces, no logrando cubrir la demanda o entregando el producto a destiempo.



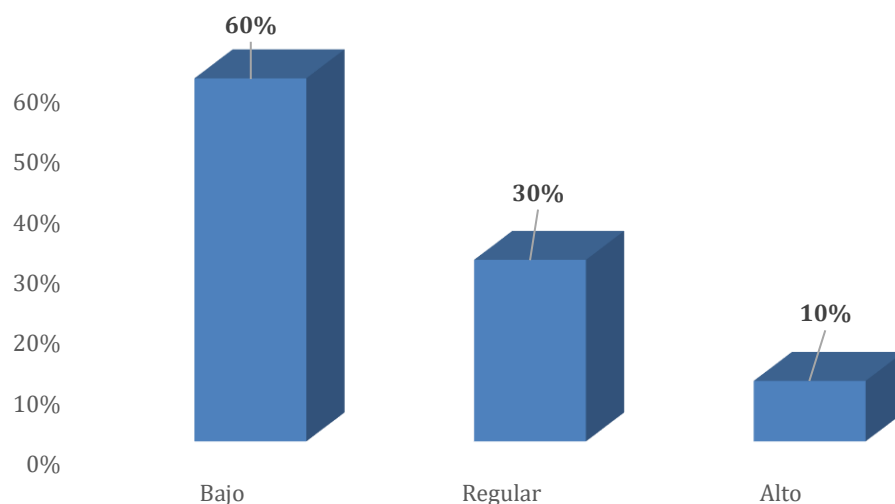
Fuente: Encuesta, mayo 2019

Figura 10. Frecuencia de porcentajes de la dimensión evaluación estratégica

4.1.4 Variable planeación estratégica

Las encuestas realizadas a los distribuidores arrojaron los siguientes resultados generales para la variable independiente en estudio.

De acuerdo a la figura 11, respecto a los resultados de la variable planeación estratégica, observamos que las distribuidoras de bebidas salieron bajo debido a que las distribuidoras no cuentan actualmente con herramientas de planeación estratégica que garantice el cumplimiento de sus metas planteadas y de su permanencia del negocio, les hace falta establecer sus directrices, un cuadro de mando sobre sus objetivos, proyectos, recursos ya sean a corto, mediano o largo plazo.



Fuente: Encuesta, mayo 2019

Figura 11. Frecuencia de porcentajes de la variable planeación estratégica

4.2 DISTRIBUCIÓN COMERCIAL

“La distribución comercial, al encontrarse entre la producción y el consumo, va a crear utilidades a los consumidores y servicios a los productores. La distribución crea al consumidor utilidad de lugar, de tiempo, de forma de creación de surtidos y de posesión”. (Vázquez y Trespalacios, 1997, p. 28-29); es parte fundamental para obtener fidelidad de los clientes hacia la empresa, las organizaciones crean lasos con los clientes a través de la buena atención y la puntualidad del pedido requerido. En esta investigación se ha tratado de determinar el nivel de importancia que las distribuidoras otorgan a esta variable.

A continuación, analizamos los resultados sobre la distribución comercial y sus dimensiones en los distribuidores de bebidas en Tingo María. Los distribuidores encuestados otorgan una importancia mínima a la distribución comercial ya que la media ($\bar{x} = 44.75$); sin embargo, la variabilidad de las puntuaciones otorgadas por los

encuestados es del 32.89% con valores máximo de 80 y mínimo de 27; de las valoraciones generales que se hicieron en la variable teniendo en cuenta las dimensiones, se ubica casi en el valor medio de las puntuaciones de la escala empleada (Anexo 3).

Para la variable dependiente se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 7.

Estadísticos descriptivos de factores relacionados variable distribución comercial

Estadísticos	Factores			
	Distribución comercial	Utilidad de forma	Utilidad temporal	Utilidad de lugar
Media	44,75	19,55	11,10	14,10
Error estándar de la media	3,290	1,280	1,005	1,233
Mediana	39,50	18,50	10,00	12,00
Moda	37	21	9	12
Desviación estándar	14,714	5,726	4,494	5,515
Varianza	216,513	32,787	20,200	30,411
Rango	53	20	18	19
Mínimo	27	11	6	8
Máximo	80	31	24	27
C. variable	0.3289	0.2929	0.4049	0.3911

Fuente: encuesta, mayo 2019

4.2.1 Dimensión utilidad de forma

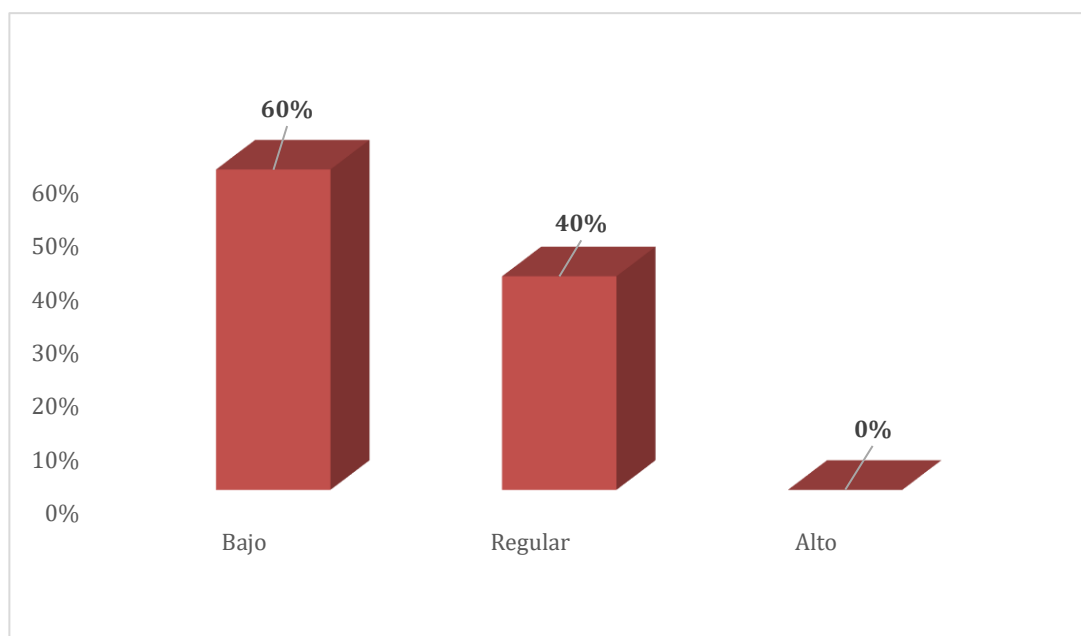
“Hay una transformación en volumen y composición del producto, haciéndolo más adecuado para el consumo final; se producen separaciones del volumen inicial para ofertar surtidos más atractivos para el consumidor final”. (Vázquez y Trespalacios, 1997); es importante, que toda empresa que realiza este tipo de actividades inicie por tomar en cuenta las cualidades y defectos del producto que distribuye y de este modo adecuarse a un proceso para iniciar la actividad sin generar pérdidas innecesarias, y a su vez ayudara a generar satisfacción en el cliente.

Los distribuidores de bebidas en Tingo María. Los encuestados otorgan una baja importancia a la utilidad de forma ya que la media ($\bar{x} = 19.55$); sin embargo, la variabilidad de las puntuaciones otorgadas por los encuestados es del 29.29% con

valores máximo de 31 y mínimo de 11; de las valoraciones que hicieron se ubica en el valor medio de las puntuaciones de la escala empleada (Anexo 3).

De acuerdo a la Figura 12, respecto a los resultados de la dimensión utilidad de forma, observamos que sale en un nivel bajo debido a que las distribuidoras no analizan bien las características del producto en sí que van a distribuir de modo que cumplan con los estándares de calidad es decir que le den un buen manejo al transportarlas, necesidades del cliente, cantidad y no, llegando productos en mal estado o dañados perjudicando las ventas al cliente, es decir bodegas y tiendas, o en caso fuese devuelto perjudicaría económicamente a la distribuidora.

Los productos que comercializan las distribuidoras de bebidas no se distribuyen en la cantidad adecuada a las diferentes zonas así mismo estas no crean nuevas necesidades en sus clientes.



Fuente: Encuesta, mayo 2019

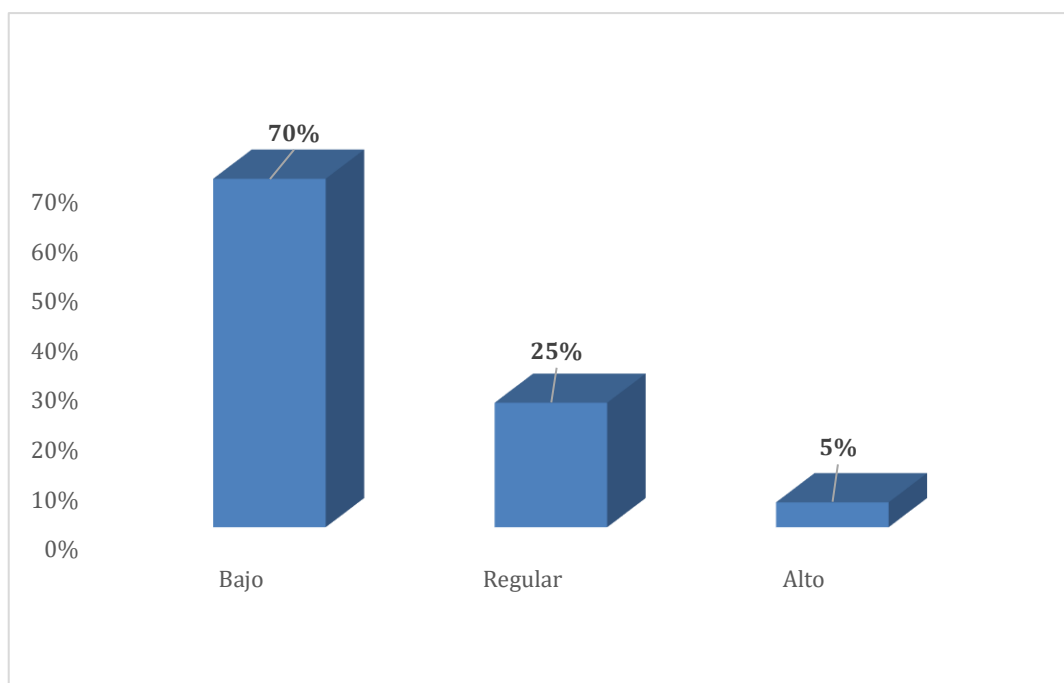
Figura 12. Frecuencia de porcentajes de la dimensión utilidad de forma

4.2.2 Dimensión utilidad de temporal

Se realiza al suprimir barreras entre el momento de producción y el consumidor final; la utilidad en muchos casos es la de almacenamiento del producto o la financiación de los stocks durante la separación temporal (Vázquez y Trespalacios, 1997). Para garantizar ganancias en las empresas se tiene que tomar en cuenta que los productos a distribuir deben ser en función a la necesidad del cliente y tener la disponibilidad requerida.

Para la dimensión utilidad temporal analizamos los resultados en los distribuidores de bebidas en Tingo María. Los encuestados otorgan una importancia relativa a la utilidad temporal ya que la media ($\bar{x} = 11.10$); sin embargo, la variabilidad de las puntuaciones otorgadas por los encuestados es del 40.50% con valores máximo de 24 y mínimo de 6; de las puntuaciones de la escala empleada (Anexo 3).

De acuerdo a la Figura 13, respecto a los resultados de la dimensión utilidad temporal, observamos que el 70% de la población encuestada ha respondido que la utilidad temporal se encuentra en un nivel “bajo”, el 25% respondió se encuentra en un nivel “medio” y un 5% en un nivel “alto”. La utilidad temporal es baja debido a que las distribuidoras al no tener una buena planificación, no llegan a tiempo a todas las tiendas y bodegas, por ende, no siempre llegan cuando el cliente lo necesita, así como también algunas veces se entrega productos con poco tiempo de duración ya que no hubo buena gestión de los productos en el almacén.



Fuente: Encuesta, mayo 2019

Figura 13. Frecuencia de porcentajes de la dimensión utilidad temporal

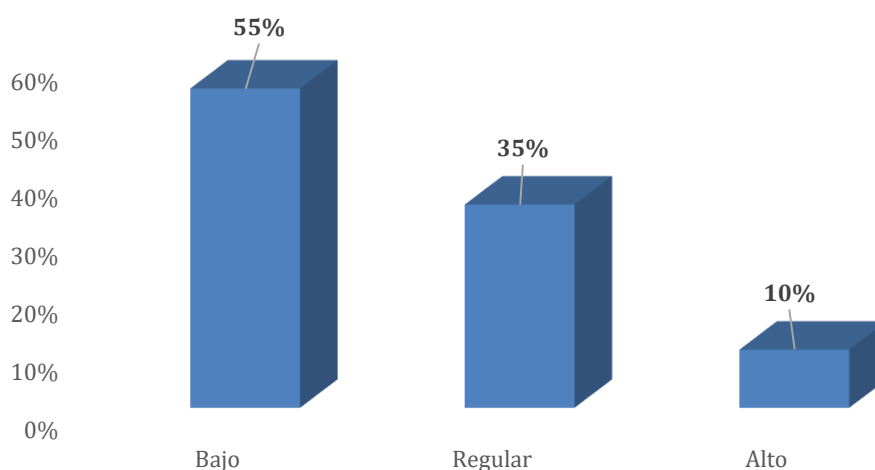
4.2.3 Dimensión utilidad de lugar

Se produce al superar el vacío existente entre el lugar de producción y el de consumo o compra industrial, con actividades relacionadas con el transporte, manejo de materiales y entrega (Vázquez y Trespalacios, 1997); para certificar el buen almacenamiento de los productos se deben seguir estándares, así como también para el transporte y la entrega a tiempo; los empresarios deben utilizar herramientas que faciliten su proceso de distribución y de este modo reducir costos en pérdidas innecesarias.

A continuación, con respecto a la dimensión de utilidad de lugar analizamos los resultados en los distribuidores de bebidas en Tingo María. Los encuestados otorgan una importancia relativa a la utilidad de lugar ya que la media ($\bar{x} = 14.10$); sin embargo, la variabilidad de las puntuaciones otorgadas por los encuestados es del

39.11% con valores máximo de 27 y mínimo de 8; de las puntuaciones de la escala empleada (Anexo 3).

De acuerdo a la Figura 14, “respecto a los resultados de la dimensión utilidad de lugar observamos que el 55% de la población encuestada ha respondido que la utilidad de se encuentra en un nivel bajo, el 35% respondió se encuentra en un nivel medio y un 10% en un nivel alto”. Los encuestados respondieron que muchas veces no se ha cumplido con todos los pedidos por falta de tiempo o por falta de personal; también se manifiesta mediante lo investigado que nadie certifica que los productos son entregados tiempo y en el horario estipulado. Los productos que se distribuyen no son de fácil almacenamiento por ende no llegan en buenas condiciones hasta el cliente.



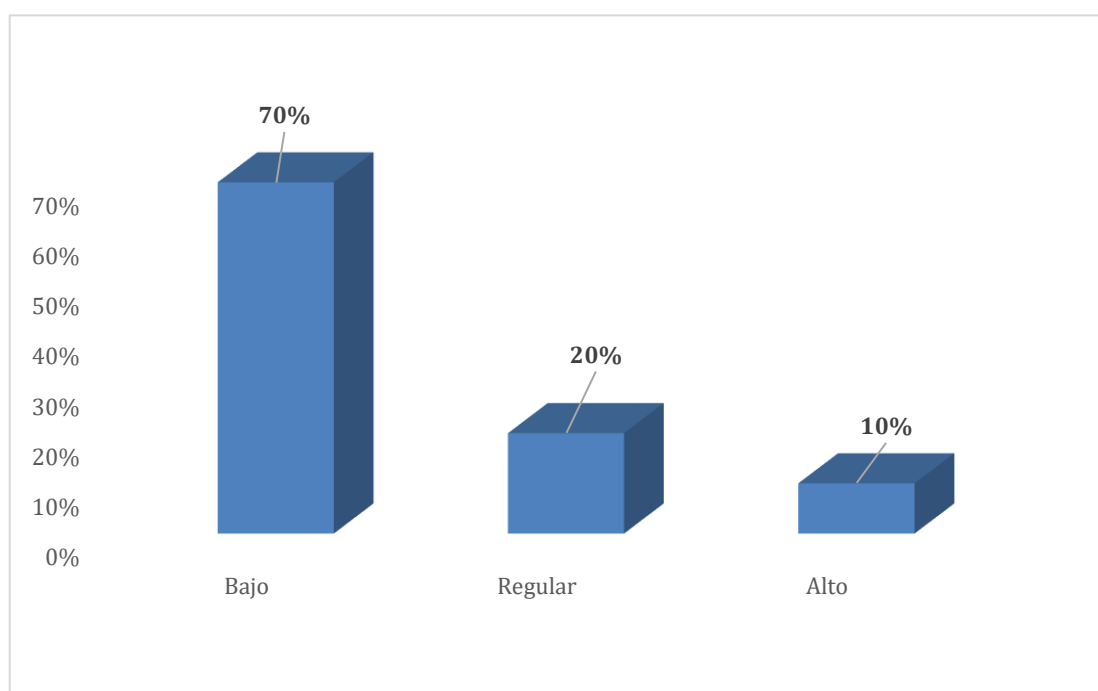
Fuente: Encuesta, mayo 2019

Figura 14. Frecuencia de porcentajes de la dimensión utilidad de lugar

4.2.4 Variable distribución comercial

Los resultados generales con respecto a la variable de distribución comercial se manifestaron de la siguiente manera:

De acuerdo a la figura 15, “respecto a los resultados de la variable distribución comercial observamos que” respecto a la distribución comercial el porcentaje es de nivel bajo debido a que existen problemas porque los productos no están llegando a tiempo a su destino, no abarcan a todas las tiendas, los productos no se encuentran en buen estado y generando pérdidas y disgusto en el consumidor final.



Fuente: Encuesta, mayo 2019

Figura 15. Frecuencia de porcentajes de la variable distribución comercial

Por la clasificación de la hipótesis se ha elaborado la tabla 8 donde se resumen los puntajes totales obtenidos de la encuesta sobre planeación estratégica, así como la distribución comercial en los 20 distribuidores:

Tabla 8.

Resumen de puntajes totales obtenidos de los encuestados

N°	Planeación estratégica			TG	Distribución comercial			TG
	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA	EVALUACIÓN ESTRATÉGICA		UTILIDAD DE FORMA	UTILIDAD TEMPORAL	UTILIDAD DE LUGAR	
1	20	34	20	74	30	18	27	75
2	17	32	17	66	31	18	22	71
3	16	24	12	52	22	13	15	50
4	7	16	8	31	12	7	8	27
5	12	20	13	45	21	11	19	51
6	22	36	23	81	31	24	25	80
7	9	15	10	34	16	6	14	36
8	11	19	12	42	20	9	12	41
9	9	19	10	38	18	8	14	40
10	12	20	13	45	22	11	12	45
11	11	18	9	38	14	10	15	39
12	11	20	7	38	15	10	12	37
13	10	21	11	42	21	14	8	43
14	8	16	10	34	17	10	10	37
15	7	19	9	35	18	9	11	38
16	12	21	12	45	11	9	10	30
17	10	17	12	39	19	6	8	33
18	9	16	8	33	15	9	10	34
19	10	19	11	40	17	8	12	37
20	17	23	15	55	21	12	18	51

Fuente: Elaboración propia, mayo 2019

4.3 DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS

a) Hipótesis general:

Ho: No existe relación directa positiva y significativa entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

H1: Existe relación directa positiva y significativa entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Los resultados de la demostración de la hipótesis general (tabla 9) nos indica que existe una relación positiva significativa equivalente a muy buena, entre la planificación estratégica de las operaciones de las empresas distribuidoras en Tingo María, Huánuco; y sus formas de distribución comercial ($r=0.805$; $\text{sig.}=0.000 < \alpha = 0.05$)

Es decir, las empresas que han implantado “la planeación estratégica en la gestión” de sus negocios han logrado mejoras significativas en su distribución.

Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aprobamos la hipótesis alterna, llegando a determinar que existe relación directa positiva y significativa entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Tabla 9.

Correlación de Spearman I entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial

			Planeación estratégica	Distribución comercial
Rho de Spearman	Planeación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,805**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Distribución comercial	Coefficiente de correlación	,805**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

Fuente: Elaboración propia, mayo 2019

b) Hipótesis específica 1:

Ho: No existe relación directa positiva y significativa entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

H1: Existe relación directa positiva y significativa entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

El resultado de la demostración de la hipótesis específica (tabla 10) nos indica que existe una relación directa positiva y significativa equivalente a buena, entre formulación estratégica de las operaciones de las empresas distribuidoras en Tingo María, Huánuco; y sus formas de distribución comercial ($r=0.749$; $\text{sig.}=0.000 < \alpha = 0.05$)

Por lo tanto, “rechazamos la hipótesis nula y aprobamos la hipótesis alterna, llegando a determinar que si existe una relación positiva significativa” entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Tabla 10.

Correlación de Spearman entre la formulación estratégica y la distribución comercial

			Formulación estratégica	Distribución comercial
Rho de Spearman	Formulación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,749**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Distribución comercial	Coefficiente de correlación	,749**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

Fuente: Encuesta, mayo 2019

c) Hipótesis específica 2:

Ho: No existe relación directa positiva y significativa entre la implantación estratégica la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

H1: Existe relación directa positiva y significativa entre la implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

El resultado de la demostración de la hipótesis específica (tabla 11) nos indica que existe una relación directa positiva y significativa equivalente a buena, entre implantación estratégica de las operaciones de las empresas distribuidoras en Tingo María, Huánuco; y sus formas de distribución comercial ($r=0.780$; $\text{sig.}=0.000 < \alpha = 0.05$)

Por lo tanto, “rechazamos la hipótesis nula y aprobamos la hipótesis alterna, llegando a determinar que si existe relación directa positiva y significativa” entre la implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Tabla 11.

Correlación de Spearman entre la implantación estratégica y la distribución comercial

			Implantación estratégica	Distribución comercial
Rho de Spearman	Implantación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,780**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Distribución comercial	Coeficiente de correlación	,780**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

Fuente: Encuesta, mayo 2019

d) Hipótesis específica 3:

Ho: No existe relación directa positiva y significativa entre la evaluación estratégica la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

H1: Existe relación directa positiva y significativa entre la evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

El resultado de la demostración de la hipótesis específica (tabla 12) nos indica que existe una relación directa positiva y significativa equivalente a buena, entre la evolución estratégica de las operaciones de las empresas distribuidoras en Tingo María, Huánuco; y sus formas de distribución comercial ($r=0.742$; $\text{sig.}=0.000 < \alpha = 0.05$)

Por lo tanto, “rechazamos la hipótesis nula y aprobamos la hipótesis alterna, llegando a determinar que si existe relación directa positiva y significativa” entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.

Tabla 12.

Correlación de Spearman entre la evaluación estratégica y la distribución comercial

			Evaluación estratégica	Distribución comercial
Rho de Spearman	Evaluación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,742**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Distribución comercial	Coeficiente de correlación	,742**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

Fuente: Encuesta, mayo 2019

En la tabla 13 se muestran los resultados de la prueba de hipótesis donde se aprecian que los coeficientes de correlación son significativos, por ser iguales o mayores al 75 %, incluso la hipótesis general es mayor, lo que significa que, si los distribuidores realizan el planeamiento estratégico en la gestión de sus empresas, particularmente, en la distribución comercial, obtendrán mejores resultados.

Tabla 13.

Resumen de la prueba de hipótesis general y específicas

HIPOTESIS	N°	Rho	SIGNIFICANCIA	APRUEBA	NIVEL DE CORRELACION
Hipótesis general	20	0.805	0.00	hipótesis alterna	MUY BUENA
Hipótesis específica 1	20	0.749	0.00	hipótesis alterna	BUENA
Hipótesis específica 2	20	0.780	0.00	hipótesis alterna	BUENA
Hipótesis específica 3	20	0.742	0.00	hipótesis alterna	BUENA

Fuente: Encuesta, mayo 2019

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

El planeamiento estratégico hoy en día es muy importante en su aplicación a las empresas ya que permiten una buena dirección de la empresa y ser competitivas en el mercado, tener mejores ventas, satisfacción del cliente y mejor rentabilidad.

Por ello Kotler (2010) refiere que el planeamiento estratégico “es el proceso gerencial de lograr y mantener una congruencia viable entre los objetivos, las habilidades y los recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado”. (p. 40)

Para tener buenas ventas, uno de los factores es distribuirlo bien, llegando a todos los consumidores. Pons y Escobar (2011) sostienen que “la distribución es una tarea casi exclusiva de un gran número de empresas en las que no existe producción y donde se realiza una adquisición de productos que son posteriormente vendidos tras sufrir alguna transformación que pueden ser físicas, temporales o espaciales”. A su vez, Miquel, Parra, Lhermie y Miquel (2008) aclaran que “las actividades que implica la distribución comercial son realizadas por numerosas personas y entidades, que actúan como eslabones intermediarios entre productores y consumidores, formando los canales de distribución”. (p.35)

La distribución comercial es la actividad que permite hacer llegar los productos a los lugares de consumo por medio de los distribuidores comerciales utilizando uno o varios canales.

El objetivo de este estudio fue determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María. Se consideró un conjunto de dimensiones de planeamiento estratégico las cuales hemos correlacionado con la variable distribución comercial.

Los resultados obtenidos en el estudio, muestran que con un ($p=0,000 < 0,05$) y una rho de Spearman de 0.805, se encontró que a partir de dicho resultado se confirma que efectivamente tiene una muy buena correlación entre ambas variables. Según los antecedentes la presente investigación coincide con los hallazgos de Rosas (2016) quien realizó una investigación en “planeamiento estratégico y su relación con la gestión empresarial” en la cual se apreció un porcentaje regular en cuanto al planeamiento estratégico lo cual coincide con el poco conocimiento respecto a la gestión empresarial. Es una tesis que sirve de respaldo para la variable planeamiento estratégico, ya que según la tesis revisada son los administrativos quienes redirigen a una empresa a definir bien las estrategias según sus metas y objetivos.

La formulación estratégica “permite que los gerentes y otros individuos en la compañía, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones (con base en un conjunto de opiniones y valores compartidos) que se deben emprender en un periodo razonable. Una versión corta de esta respuesta es que la única razón válida para la formulación estratégica consiste en lograr la capacidad de administración estratégica de la organización”. (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998)

Se ha observado que sí existe una relación directa entre la implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María, ya que con un ($p=0,000 < 0,05$) y una rho de Spearman de 0.749, indican que es una buena correlación. Respecto a esta hipótesis observamos la tesis de Antepara (2015) quien realizó una tesis sobre la implementación de un plan estratégico para la distribución

y comercialización de sus productos, el cual se relaciona con la presente tesis ya que es una propuesta resultado del análisis del mercado y aplicación de las diferentes herramientas administrativas de Planificación Estratégica para diseñar un Plan Estratégico en la empresa, encontrándose que ello ayuda a los administrativos para realizar mejoras en la empresa a fin de lograr posesionarse y así aumentar su rentabilidad plasmándose la dirección que se le quiere dar.

La implementación estratégica es el proceso en la cual se propone planes y estrategias estableciendo cómo se lograrán los objetivos y las metas deseadas, ello involucra la asignación de tareas y líneas de tiempo para sus colaboradores que ayudarán en el logro de dichas metas. Para una buena distribución es necesario que se asignen funciones y responsabilidades para que se trabaje de manera coordinada y se logre los objetivos. Respecto a ello Fred (2008) nos dice que “la implantación estratégica la etapa de la acción que mueve a todas las áreas funcionales de la empresa, donde sus integrantes actúen con disciplina, compromiso y motivación”. (p.236)

Se ha observado que sí existe una relación directa entre la implementación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María, ya que con un ($p=0,000 < 0,05$) y una rho de Spearman de 0.780, indican que es una buena correlación. Respecto a esta hipótesis los autores Quispe y Valera (2016) realizaron una tesis respecto a “la elaboración de un plan de estrategias para la comercialización y distribución de sus productos” en la cual se dieron una “serie de propuestas de solución a los problemas para mejorar las políticas actuales del sistema y así reducir sus niveles de inventario, costo y eficiente utilización de espacios”. Esta tesis se relaciona con la presente tesis ya que “los problemas presentados son similares y describe en su marco teórico a ambas variables de ésta investigación que utilizaremos como base para luego, al tener los resultados, se puedan tomar decisiones y dar posibles

soluciones al problema como por ejemplo perfeccionar su planeamiento estratégico de modo que la organización se encuentre enfocada en las metas a lograr en el tiempo y definido sus procesos para llevar a cabo una buena distribución de los productos”.

La evaluación estratégica consiste en evaluar o revisar las características actuales de la empresa tanto internas como externas a fin de elegir una estrategia que se utilizará en base a ellas en el corto mediano o largo plazo, en este proceso se puede identificar problemas, ayuda a mejorar tiempos de procesos, aprovechar oportunidades, minimizar amenazas, utilizar las fortalezas y vencer las debilidades. “La evaluación de la estrategia ayuda a dirigir la decisión de los gerentes para evaluar las actividades de dirección estratégica, garantizar su funcionamiento y realizar los cambios oportunos; además, se analizan los sistemas de información de la gerencia empleados para evaluar las estrategias y se ofrecen directrices para formular, implantar y evaluar estrategias”. (Fred, 2008, p.300)

Se ha observado que sí existe una relación directa entre la evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María, ya que con un ($p=0,000 < 0,05$) y una rho de Spearman de 0.742, indican que es una buena correlación. Respecto a esta hipótesis los autores Cáceres, Morales y Terry (2016) realizaron una tesis sobre “el diagnóstico y formulación estratégica para una empresa del sector manufactura”, en la cual se pretendió analizar la situación de la empresa sobre su desarrollo de los procesos, eficiencia y compromiso de su personal, su alineación con los objetivos donde se identificó que la empresa no posee un plan estratégico el cual dificulta el crecimiento sostenido, hace falta del compromiso de todo el personal debido a una mala gestión de gerencia. En relación a la presente tesis podemos decir que es necesario una evaluación constante de la empresa para conocer bien las dificultades que posee y cómo solucionarlo para que todas las áreas funcionen de manera

coordinada, al igual que esa empresa en la presente investigación se encontraron que las empresas distribuidoras no realizan planeación estratégica en su organización.

CONCLUSIONES

1. Con un nivel de significancia de 0.05, un nivel de confianza del 95% ($p < .05$), y un Rho de Spearman de 0.805, se halló que existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María. Es decir, a un menor nivel de planeamiento estratégico, menor será el nivel de distribución comercial, la correlación 0.85 dentro de la escala de coeficiente Rho de Spearman se caracteriza por ser una muy buena correlación.
2. Con un nivel de significancia de 0.05, un nivel de confianza del 95% ($p < .05$), y un Rho de Spearman de 0.749, se concluye que existe una relación significativa entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María. Es decir, si la formulación estratégica no es llevada a cabo por las distribuidoras de bebidas, la distribución comercial no será la adecuada, la correlación 0.749 dentro de la escala de coeficiente Rho de Spearman se caracteriza por ser una buena correlación.
3. Con un nivel de significancia de 0.05, un nivel de confianza del 95% ($p < .05$), y un Rho de Spearman de 0.780, se concluye que existe una relación significativa entre la implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María. Es decir, si la implantación estratégica no es llevada a cabo por las distribuidoras de bebidas, la distribución comercial no será la adecuada, la correlación 0.780 dentro de la escala de coeficiente Rho de Spearman se caracteriza por ser una buena correlación.
4. Con un nivel de significancia de 0.05, un nivel de confianza del 95% ($p < .05$), y un Rho de Spearman de 0.742, se concluye que existe una relación significativa

entre la evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María. Es decir, si la evaluación estratégica no es llevada a cabo por las distribuidoras de bebidas, la distribución comercial no será la adecuada, la correlación 0.742 dentro de la escala de coeficiente Rho de Spearman se caracteriza por ser una buena correlación.

RECOMENDACIONES

1. Los distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas deben realizar una oportuna y bien estructurada planeación estratégica, es decir sentar bien las bases sobre las características del producto que se ofrece definiendo la visión, misión, y objetivos en un inicio, identificar el público objetivo, analizar a los competidores, delimitar las zonas geográficas, así también definir las metas a corto, mediano y largo plazo, definir bien las estrategias que realizarán, comprometiéndolo a sus colaboradores y tomando en cuenta las necesidades de ingreso, su rentabilidad y posibilidad de crecimiento en el mercado.
2. Los distribuidores deben realizar sus objetivos y metas de acuerdo a las necesidades, llevando a cabo un análisis interno y externo de la situación para en base a ello plantear los objetivos de un plan inteligente que garantice el crecimiento y desarrollo organizacional en los próximos años.
3. Las estrategias que ayudaran a los distribuidores a cumplir con sus objetivos comerciales deben dirigirse a la distribución comercial para tener un aumento en las ventas y mejora en la gestión de clientes. En dichas estrategias deben concretarse las tácticas y acciones, designar los recursos con los que se llevarán a cabo, definir los tiempos, costos.
4. Los distribuidores deben evaluar bien sus estrategias, una vez ya implantados, revisarlas cada cierto tiempo, para de ese modo determinar si realmente se está consiguiendo los objetivos deseados o mejorarlos; por ejemplo, informar oportunamente cualquier error o inconveniente en el resultado de los objetivos trazados para así retroalimentarlo tomando las medidas correctivas adecuadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Antepara, R. (2015). *Diseño e implementación de un plan estratégico para la distribución y comercialización de resinas plásticas de la empresa NUTEC representaciones*. (Tesis de titulación). Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). Colombia: Edición Pearson Educación
- Cáceres, Morales y Terry (2016). *Diagnóstico y formulación estratégica para una empresa del sector manufactura: Tecama S.A.C*. Tesis para obtener el título de Licenciado en Gestión. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw Hill.
- Fred, D. (2008) *Conceptos de Administración Estratégica*. (11 va Ed.). México: Pearson Educación.
- Goodstein, I. N. (1998). *Planeación estratégica aplicada como realizar un plan que realmente funcione*. México: McGraw Hill/interamericana editores S.A.
- Hernández, S. R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Kotler, P; Cámara, D; Grande, I y Cruz, I (2010): *Dirección de Marketing*, Edición del Milenio (10ª edición), Prentince Hall, Madrid.
- Lhermie, C.; Miquel, S.; Miquel, M. y Parra F. (2008). *Distribución comercial*. (6ª edición). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Molinillo, S. (2014). *Distribución comercial aplicada*. Madrid: Esic Editorial

- Molinillo, S., Parra F., Molina J., Anaya R., Vallespín M., Díaz J., Aguilar R., Bermúdez G., Pérez J., Siles A., Ruiz J., Ruiz J. (2014), 2ª edición *Distribución comercial aplicada*. ESIC Editorial, Madrid España.
- Quispe, J. y Valera, M (2016). *Elaboración de un plan de estrategias para la comercialización y distribución de la averrhoa carambola “carambola” en la ciudad de Jaén*. (Tesis de titulación). Universidad Señor de Sipán.
- Rosas, N. (2016) *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región puno, 2015 – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Néstor Cárdenas. Juliaca.
- Sánchez, H. & Reyes, C. (2015). *Metodología de la Investigación y Diseños en la Investigación Científica*. Lima, Perú: Visión Universitaria.
- Vázquez, R y Trespalcios, J (1997). *Distribución Comercial. Estrategias de Fabricantes y Detallistas*, Editorial Cívitas, Madrid.
- West, A (1991). *Gestión de la distribución comercial*. Ediciones Díaz de santos S.A. Madrid, España

ANEXOS

Anexo 1. CUESTIONARIO

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones con respecto a situaciones que podrían ocurrirte. A las que deberás contestar escribiendo un aspa “X” según la alternativa que mejor describa tu opinión.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre			
	1	2	3	4	5			
PLANEACION ESTRATEGICA								
Nº	DIMENSIONES / ítems			Alternativas				
	DIMENSIÓN 1: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA			1	2	3	4	5
1	¿Conoce claramente la misión y visión de la empresa?							
2	¿Se realiza un análisis interno de la empresa?							
3	¿Se realiza un análisis externo de la empresa?							
4	¿Se establecen objetivos a largo plazo?							
5	¿Se analizan en grupo sobre las decisiones que toma la empresa?							
DIMENSIÓN 2: IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA								
6	¿Existe motivación y habilidades de liderazgo en las actividades que realizan los colaboradores de la empresa?							
7	¿Existe coordinación y participación de todos los integrantes de la empresa?							
8	¿Se plantean bien y se comunican los objetivos frecuentemente?							
9	¿Se establecen normas que apoyan y fomentan el trabajo hacia las metas establecidas?							
10	¿Se les facilita los recursos indispensables a los colaboradores?							
11	¿Se manejan bien los conflictos?							
12	¿Manejan bien la resistencia al cambio?							
13	¿Se realiza una reestructuración de la empresa para la mejora de la eficiencia y eficacia?							
14	¿Se realiza una revisión detallada de los procesos? (para mejorar los procesos, los costos, calidad el servicio y la velocidad).							
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN ESTRATÉGICA								
15	¿Se revisa si se lograron los objetivos propuestos al comienzo?							
16	¿Se toman medidas correctivas durante todo el proceso?							
17	¿Se hace una revisión de las fortalezas y debilidades de la empresa para fortalecerlos y superarlos?							
18	¿Se hace una revisión de las amenazas y oportunidades externas a la empresa para superarlos y aprovecharlos?							
19	¿Se hace uso de sistemas informáticos para recurrir a datos importantes?							

DISTRIBUCION COMERCIAL						
Nº	DIMENSIONES / ítems	Alternativas				
DIMENSIÓN 1: Utilidad de forma		1	2	3	4	5
1	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas tienen una diferenciación importante?					
2	¿Los productos de la distribuidora de bebidas nacen en base a una necesidad del cliente?					
3	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas son biodegradables?					
4	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas cumplen con una buena calidad?					
5	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas tienen un diseño práctico?					
6	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas crean una nueva necesidad?					
7	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas se distribuyen en la cantidad adecuada a las diferentes zonas?					
8	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas son confiables?					
9	¿Los productos de la distribuidora de bebidas tienen una excelente presentación?					
DIMENSIÓN 2: Utilidad temporal						
10	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas son productos estacionales?					
11	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas tienen épocas diferenciadas de ventas?					
12	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas son productos que comportan compras concurrentes?					
13	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas están disponibles cuando se necesita?					
14	¿Se cumple con todos los pedidos a tiempo?					
DIMENSIÓN 3: Utilidad de lugar						
15	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas son de fácil almacenamiento?					
16	¿Los productos que comercializa la distribuidora de bebidas tienen entrega certificada?					
17	¿Se cumple con todos los pedidos?					
18	¿Los productos se puede distribuir en todas partes?					
19	¿Los productos llegan en buenas condiciones a su destino?					
20	¿Los lugares de consumo son de fácil acceso para el transporte?					

Anexo 2. RESUMEN DE RESULTADO DE LAS VARIABLES

RESUMEN DE RESULTADOS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	MINIMO	FORMACION MEDIA	MAXIMO	RESULTADOS OBTENIDOS
FORMULACIÓN ESTRETEGICA	5	12,5	25	15
IMPLANTACION ESTRATEGICA	9	22,5	45	21
EVALUACION ESTRATEGICA	5	12,5	25	16
PLANEACION ESTRATEGICA	19	47,5	95	50

RESUMEN DE RESULTADOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	MINIMO	FORMACION MEDIA	MAXIMO	RESULTADOS OBTENIDOS
UTILIDAD DE FORMA	9	22,5	45	20
UTILIDAD TEMPORAL	5	12,5	25	18
UTILIDAD DE LUGAR	6	15	30	19
DISTRIBUCION COMERCIAL	20	50	100	53

Anexo 3. TABULACION DE DATOS

VARIABLE INDEPENDIENTE

Nº	DIMENSIÓN 1: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA						DIMENSIÓN 2: IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA										DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN ESTRATÉGICA					TG	
	1	2	3	4	5	T	6	7	8	9	10	11	12	13	14	T	15	16	17	18	19		T
1	4	1	5	5	5	20	3	4	3	4	4	4	3	4	5	34	5	3	4	5	3	20	74
2	5	3	2	4	3	17	2	3	5	3	5	1	4	4	5	32	3	2	4	5	3	17	66
3	2	3	4	4	3	16	3	3	2	4	2	4	2	2	2	24	2	3	2	3	2	12	52
4	2	1	1	1	2	7	2	2	2	2	1	2	2	2	1	16	2	1	2	1	2	8	31
5	2	3	3	2	2	12	2	3	2	3	2	1	2	2	3	20	3	2	3	2	3	13	45
6	4	4	4	5	5	22	4	4	4	5	3	4	4	5	3	36	4	5	4	5	5	23	81
7	1	2	2	2	2	9	2	1	2	2	2	2	1	2	1	15	2	1	2	2	3	10	34
8	1	2	3	3	2	11	1	2	1	2	2	5	3	2	1	19	3	2	3	2	2	12	42
9	1	2	1	3	2	9	1	3	2	3	2	2	1	3	2	19	2	1	2	3	2	10	38
10	2	3	2	3	2	12	3	2	3	2	3	1	1	2	3	20	2	3	3	2	3	13	45
11	2	2	2	2	3	11	4	2	2	2	1	1	3	1	2	18	2	2	2	2	1	9	38
12	2	2	2	2	3	11	3	3	1	4	1	3	1	3	1	20	1	3	1	1	1	7	38
13	3	2	2	1	2	10	2	3	2	2	3	2	2	3	2	21	3	2	2	2	2	11	42
14	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	1	1	3	3	16	3	1	3	2	1	10	34
15	1	1	2	2	1	7	3	1	1	1	4	2	2	3	2	19	2	2	2	2	1	9	35
16	2	1	3	3	3	12	3	3	2	3	2	2	2	2	2	21	2	2	2	3	3	12	45
17	5	1	1	2	1	10	2	2	1	1	2	3	2	1	3	17	2	2	3	2	3	12	39
18	1	2	3	2	1	9	1	2	3	2	1	3	1	1	2	16	2	2	1	1	2	8	33
19	2	3	2	2	1	10	2	2	3	3	1	2	1	2	3	19	1	3	3	2	2	11	40
20	4	2	4	4	3	17	4	2	4	1	3	2	2	3	2	23	3	3	4	3	2	15	55

VARIABLE DEPENDIENTE

Nº	DIMENSIÓN 1: Utilidad de forma										DIMENSIÓN 2: Utilidad temporal						DIMENSIÓN 3: Utilidad de lugar						TG	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	T	10	11	12	13	14	T	15	16	17	18	19	20		T
1	4	5	4	4	4	2	2	2	3	30	4	4	4	4	2	18	5	5	4	5	4	4	27	75
2	4	4	2	5	5	2	4	4	1	31	4	4	4	4	2	18	3	4	4	4	2	5	22	71
3	2	2	1	2	4	2	3	3	3	22	1	3	3	4	2	13	1	4	4	2	2	2	15	50
4	2	1	1	1	2	1	2	1	1	12	1	2	1	1	2	7	1	2	2	1	1	1	8	27
5	3	2	3	2	2	2	3	1	3	21	1	3	2	2	3	11	4	5	3	2	3	2	19	51
6	4	4	4	5	5	4	1	1	3	31	5	4	5	5	5	24	4	4	4	4	4	5	25	80
7	2	4	2	1	1	2	1	2	1	16	1	1	2	1	1	6	4	1	2	4	2	1	14	36
8	3	2	1	3	2	1	3	3	2	20	3	2	1	1	2	9	2	1	3	2	1	3	12	41
9	2	2	1	2	4	2	1	1	3	18	1	2	1	3	1	8	2	5	2	2	1	2	14	40
10	2	2	3	2	4	3	1	3	2	22	2	3	3	2	1	11	1	2	2	2	3	2	12	45
11	1	2	2	1	1	1	3	1	2	14	2	1	4	1	2	10	5	4	1	2	2	1	15	39
12	3	2	2	2	1	1	2	1	1	15	3	2	2	1	2	10	3	2	1	1	2	3	12	37
13	1	2	1	2	3	2	3	3	4	21	3	2	3	2	4	14	1	1	1	2	1	2	8	43
14	2	2	2	3	3	2	1	1	1	17	2	2	2	3	1	10	2	1	2	2	2	1	10	37
15	1	2	3	2	3	1	2	2	2	18	3	2	1	1	2	9	2	1	2	1	2	3	11	38
16	2	1	2	1	1	1	1	1	1	11	3	1	3	1	1	9	2	2	2	1	2	1	10	30
17	1	1	2	1	1	2	3	5	3	19	1	1	1	1	2	6	1	2	1	1	2	1	8	33
18	2	3	1	1	1	1	2	3	1	15	1	1	2	2	3	9	3	1	1	3	1	1	10	34
19	2	2	1	2	1	3	2	3	1	17	1	2	2	2	1	8	3	2	2	2	1	2	12	37
20	3	2	1	2	1	3	3	3	3	21	2	2	3	4	1	12	5	5	3	2	1	2	18	51

Anexo 4. MATRIZ DE CONSISTENCIA

“LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS Y NO ALCOHÓLICAS EN LA CIUDAD DE TINGO MARÍA”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis general:	Variable independiente:	Tipo de estudio
¿Cuál es el grado de relación que existe entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?	Determinar el grado de relación que existe entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.	Existe relación entre el planeamiento estratégico y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.	Planeamiento estratégico	La investigación será aplicada de naturaleza relacional.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis específicas:		Población y muestra
¿Cuál es el grado de relación que existe entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?	Determinar el grado de relación que existe entre la formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.	Existe relación entre formulación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.		La población está conformada por todos los distribuidores de la ciudad de Tingo María, que se dedican a la distribución de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, que son 20 teniendo como fuente a la Municipalidad de Leoncio Prado.
¿Cuál es el grado de relación que existe entre la implantación estratégica y la distribución comercial bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?	Determinar el grado de relación que existe entre la implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.	Existe relación entre implantación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.	Variable dependiente:	Técnicas de recolección de datos
			Distribución comercial	Se aplicarán dos instrumentos de medición tipo Likert
¿Cuál es el grado de relación que existe entre la evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María?	Determinar el grado de relación que existe entre la entre evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.	Existe relación entre evaluación estratégica y la distribución comercial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Tingo María.		Técnicas para el procesamiento de información
				La demostración de hipótesis se realizará con la prueba estadística de Rho Spearman para determinar la relación entre las dos variables.