

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN CORPORATIVA Y LOS  
CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE VENTA DETALLISTA EN LA  
COMPAÑIA PROCESADORA DE ALIMENTOS TI-CAY EN EL  
DISTRITO DE SAN JUAN DE LURIGANCHO**

**PRESENTADO POR:**

**JOSÉ PABLO COLLANTES REYES**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**2017**

**DEDICATORIAS:**

La presente Tesis está dedicada a mi Madre Bertha que guía mis pasos desde el cielo, a mis hijos por todo su cariño y bondad, a mi amada esposa Giovana por sus palabras de aliento, confianza, su gran amor y por brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente, de la misma manera a mi Gerente General Sr. José Wong Lung y mi Gerente Comercial Sra. Jessica Chang Macedo que supieron apoyarme en todo momento en este proyecto de vida, una mención especial a mis amigos, familiares, compañeros de labores, y todas aquellas personas que han contribuido para la culminación de mi Maestría.

**AGRADECIMIENTOS:**

Quisiera agradecer primero a Dios porque nos dio el don de la perseverancia para alcanzar nuestras metas. A la Universidad que nos abrió sus puertas para ser mejores personas y buenos profesionales. A los catedráticos que con el pasar de los años se convirtieron en nuestro ejemplo a seguir. A nuestros compañeros ya que con ellos vivimos los buenos y malos momentos que solo se viven en la Universidad y que con algunos más que compañeros fuimos verdaderamente amigos.

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b>	<b>1</b>
<b>DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>3</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo I: Fundamentos Teóricos</b>	<b>9</b>
1.1 Marco Histórico	9
1.2 Marco Teórico	11
1.3 Investigaciones	30
1.4 Marco conceptual	34
<b>Capítulo II: El Problema, objetivos, hipótesis y variables</b>	<b>37</b>
<b>2.1. Planteamiento del problema</b>	<b>37</b>
2.1.1 Descripción de la realidad problemática	37
2.1.2 Antecedentes de la Investigación	38
2.1.3 Definición del problema	39
2.1.3.1 Problema General	39
2.1.3.2 Problemas Específicos	39
<b>2.2 Finalidad y Objetivos de la investigación</b>	<b>39</b>
2.2.1 Finalidad	39
2.2.2 Objetivos: General y específicos	40
2.2.2.1 Objetivo General	40

2.2.2.2	Objetivos Específicos	40
2.2.3	Delimitación del estudio	41
2.2.4	Justificación e Importancia del estudio	41
<b>2.3</b>	<b>Hipótesis y variables</b>	<b>42</b>
2.3.1	Supuestos teóricos	42
2.3.2	Hipótesis principal y específicas	43
2.3.2.1	Hipótesis Principal	43
2.3.2.2	Hipótesis Específicas	43
2.3.3	Las variables e indicadores	43
2.3.4.	Definición Operacional de Variables	44
<b>Capítulo III:</b>	<b>Método, técnica e instrumentos</b>	<b>45</b>
3.1	Población y muestra	45
3.1.1	Población	45
3.1.2	Muestra	46
3.2	Tipo, Nivel, Método y Diseño utilizado en el estudio	46
3.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	47
3.4	Procesamiento de datos.	47
<b>Capítulo IV:</b>	<b>Presentación y Análisis de los Resultados</b>	<b>49</b>
4.1	Presentación de resultados.	49
4.2	Contrastación de Hipótesis	66
4.3	Discusión de resultados	70
<b>Capítulo V:</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>73</b>
5.1	Conclusiones	73
5.2	Recomendaciones	74

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>78</b>
Anexo N°1.- Matriz de coherencia interna	79
Anexo N° 2. - Instrumento de Recolección de Datos	80

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la relación de las estrategias de diversificación corporativa con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue el descriptivo y el nivel aplicado.

La población estuvo conformada por 3,200 detallistas en la empresa Procesadora de Alimentos Ti-Cay

La muestra utilizada fue de 343 detallistas, a las cuales se les aplicó el instrumento que constó de 24 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple.

Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de SPEARMAN, debido a que las variables de estudio son cualitativas.

Finalmente, se pudo determinar que las estrategias de diversificación corporativa se relacionan positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

**Palabras Claves:** Estrategias de diversificación corporativa, canales de distribución.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the relationship between corporate diversification strategies and retail distribution channels in the food processing company Ti-Cay in the district of San Juan de Lurigancho.

Regarding the methodological aspects of the work, the type of research was the descriptive and applied level.

The population was conformed by 3,200 retailers in the company Food Processor Ti-Cay

The sample used was 343 retailers, who were given the instrument that consisted of 24 questions, using the likert scale with multiple response alternatives.

We proceeded to analyze the results, then the hypothesis testing was performed, using the statistical test known as the correlation coefficient of SPEARMAN, because the study variables are qualitative.

Finally, it was possible to determine that corporate diversification strategies are positively related to the retail distribution channels in the food processing company Ti-Cay in the district of San Juan de Lurigancho.

**Key Words: Strategies of corporate diversification, distribution channels.**

## INTRODUCCIÓN

En los últimos 20 años, el fenómeno de la globalización ha obligado a las organizaciones a ser cada vez más competitivas para poder defenderse de sus competidores, así como adaptarse al constante desarrollo acelerado de la tecnología. Las empresas y sus individuos se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales cada vez más eficaces y eficientes.

Es por esta razón, que la presente investigación, pretende determinar la relación de las estrategias de diversificación corporativa con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

El presente trabajo fue estructurado en una serie secuencial de capítulos, estableciéndose así en el primero de ellos los fundamentos teóricos, donde se incluyen los antecedentes de la investigación, marco teórico, así como el marco conceptual correspondiente.

El segundo capítulo, que se titula el problema de la investigación, abarcó la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación y planteamiento del problema, así como los objetivos, hipótesis y las variables e indicadores, luego concluyéndose con la justificación e importancia del estudio.

En el tercer capítulo se muestra la metodología empleada, comprendiendo la misma el tipo y diseño, población y muestra, así como la técnica e instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, titulado presentación y análisis de resultados, se consideró la presentación de resultados, discusión de resultados y la contrastación de la hipótesis.

Finalmente, en el quinto y último capítulo, se seleccionaron las conclusiones y recomendaciones que a juicio del investigador son consideradas las más relevantes en el presente trabajo de investigación.



# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

### **1.1 Marco Histórico**

La evolución histórica de estrategia de diversificación corporativa ha pasado por varias etapas para brindar soporte para mejorar la toma de decisiones tanto operativamente como administrativamente.

Ventura (2008), consideró como evaluación en el “período de 1897-1903, se caracteriza por el predominio de las fusiones horizontales, lo que posibilitó la formación de empresas de gran tamaño capaces de explotar las economías de escala.

En el período de 1920-1930 siendo las fusiones verticales el tipo dominante, al objeto de asegurarse el suministro de materias primas, si bien empezaron a surgir conglomerados.

Entre 1950 y 1970 donde las leyes de defensa de la competencia en EEUU limitan las fusiones horizontales y la mayor parte de las mismas, un 70% se realizaron entre empresas con negocios separados (diversificación no relacionada), dando lugar a un incremento espectacular de los grandes conglomerados.

Como señala Chandler (1991), el movimiento de diversificación que se produjo en Estados Unidos durante los años 60 se relaciona con el deseo de mantener el fuerte crecimiento obtenido en el período posterior a la Segunda Guerra Mundial, etapa en la cual las empresas americanas se expandieron hacia mercados extranjeros con los mismos productos que fabrican en sus mercados nacionales y al mismo tiempo, ampliando su campo de actividades hacia negocios afines, sin enfrentarse a competidores peligrosos.

En la década de los años 60, cuando la capacidad competitiva de las empresas europeas y japonesas empiezan a ser significativas y la rivalidad se incrementa en el mercado interior, cuando muchas empresas en un intento por mantener su ritmo de crecimiento y alentadas por una alta liquidez procedente de la época anterior, empiezan a adquirir negocios en sectores desconocidos, basándose en la suposición de que la capacidad directiva es un activo capaz de ser transferido a cualquier actividad.

En la década de 1980-1991 marcada por una doble corriente; de una parte, se han producido fusiones del tipo conglomerado y al mismo tiempo, un gran número de las fusiones efectuadas en momentos previos han sido abandonados debido al fracaso de las mismas, lo que ha desencadenado una amplia reestructuración de las empresas en un intento por desprenderse de negocios no relacionados con sus actividades principales”. (Ventura, 2008).

Esta evolución tiene como característica principal proporcionar información para la toma de decisiones para incrementar las ventas, de manera que la formación de empresas sea capaz de explotar las economías de escala.

Es necesario tener en cuenta que la evolución de la diversificación corporativa en las etapas nombradas no solucionaba los problemas corporativos, sino que se toman en cuenta la diversificación no relacionada con activos capaces de transferir a cualquier actividad.

La evolución de la diversificación a finales de la década de los noventa se encuentra (Brazel y Herbert, 1999; Sharma y Chirsman, 1999), “existían diferentes definiciones y atributos incluidos en el concepto de corporate entrepreneurship, la mayoría de las definiciones acepta que en dicho concepto la innovación desempeña un papel relevante (Hoskisson y Busenitz, 2002); Irealad, Hitt y Sirmon, 2003); Stopford y Baden-Fuller, 1994). De acuerdo a estos autores corporate entrepreneurship es el

proceso mediante el cual un individuo o grupos de individuos, en conjunto con una organización ya existente, crean una nueva organización o faciliten renovación o innovación dentro de la organización (Sharma y Chrisman, 1999).

Por su parte, otra característica ampliamente aceptada y reconocida como evidencia de la estrategia corporativa emprendedora es la diversificación. Birgelman (1983) definió: *corporation entrepreneurship* como el proceso por el cual las empresas incentivan a la diversificación a través del desarrollo interno. Tal diversificación requiere nuevas combinaciones de recursos para extender las actividades de la empresa hacia áreas no relacionadas, o marginalmente relacionadas, con su dominio de competencia actual.

## 1.2 Marco Teórico

### 1.2.1 Estrategia de Diversificación Corporativa

Mintzberg, Henry (2013 cita diferentes autores que dieron sustento la diversificación corporativa como principal función la integración de cadenas que tiene como fin evaluar las cadenas integradas.

Richard Rumelt encontró que las compañías se pueden diversificar, cuando menos, en cuatro sentidos, con distintos grados de éxito de términos de los resultados corporativos. **“El primero sería la integración** se encontró que las compañías de su muestra, integradas en cadenas, obtenían malos resultados. La mayor parte eran burocracias grandes, en mercados maduros.

**El segundo tipo de diversificación es la diversificación constreñida**, en cuyo caso se entra a negocios nuevos considerando que la compañía puede ampliar sus habilidades existentes. Algunas de las compañías más del 70 por ciento de sus ventas procedían de una sola unidad de negocios grande. Otras eran constreñidas pero relacionadas.; es decir, a) que no había una unidad de negocios

aislada que dominara en la empresa; b) que los negocios estaban relacionados entre sí de alguna manera, y c) que se había entrado a los negocios en la forma constreñida.

**El tercer tipo de diversificación es la diversificación vinculada**, en cuyo caso los negocios nuevos están estrechamente ligados a las habilidades que ya existían, la compañía puede optar por entrar y trata de crear o adquirir habilidades nuevas; es decir, encontrar vínculos con habilidades y tecnologías nuevas que no tenga. Con el caso de la diversificación constreñida, Rumelt (1976) encontró compañías predominantemente vinculantes (una unidad de negocios con 70 por ciento o más de las ventas) y compañías vinculadas y relacionadas (no había una unidad de negocios dominantes, sino negocios relacionados)”.

Asimismo el autor cita a Rumelt (1976) quién identificó, como **cuarto tipo la diversificación inconexa**, en cuyo caso la empresa entra en negocios nuevos que son del todo diferentes, es decir, negocios que no tienen relación alguna con las operaciones pasadas o presentes de la compañía. Estas se dividen en compañías pasivas inconexas y conglomerados adquisitivos. La principal diferencia entre las dos compañías es que las agresivas tenían una parte más cautiva en el terreno de las adquisiciones.

Rumelt (1976) encontró que los resultados corporativos no estaban tan influidos por el grado total de diversificación de la compañía, como por el camino usado para llegar a ella. En concreto, encontró que las compañías que seguían una estrategia de diversificación constreñida tenían más éxito que las que seguían una diversificación vinculada. Solo aquellos negocios que les pueden servir de base de partida, que les dan fuerza y que amplían una fuerza o competencia central. Aunque las empresas, con frecuencia, desarrollan productos nuevos y entran a negocios nuevos, no les interesa invertir en campos que son

desconocidos para su gerencia. Su mensaje no hay problema alguno en ampliarse, siempre y cuando la compañía se quede cerca de sus habilidades principales.

Mintzberg (1993) “La organización diversificada habla de la estructura de una organización diversificada típica con gran detalle. La organización diversificada es una serie de unidades semiautónomas (divisiones) vinculada a una estructura administrativa central (oficina matriz). Las divisiones son creadas para cubrir mercados concretos y cuentan con un control de las funciones operativas que requieren para hacerlo. La que conduce a la organización diversificada clásica es la diversidad de productos/servicios. Asimismo, critica la actuación social en este tipo de organización, argumentando que las metas cuantitativas de los resultados a impedir que se consideren las metas sociales. El problema crece tratándose de los grandes organismos de gobierno que adoptan una estructura diversificada”.

Porter (1985), quién señala “la diferencia entre la relación intangible y tangible. La primera se basa en una habilidad funcional o administrativa que se considera común para todos los negocios, como en el caso de Philip Morris, que usa sus capacidades mercadotécnicas para Kraft. La segunda se refiere a negocios que, de hecho, comparten actividades en cadena de valores, productos diferentes vendidos por el mismo cuerpo de vendedores”.

La diversificación corporativa proporcionó desde una diversificación constreñida a una diversificación vinculada para alcanzar estrategias planteadas en las empresas para lograr los objetivos en todos los integrantes de la empresa para que identifiquen y comprendan que la fuerza se basa en la inversión en campos que son desconocidos para su gerencia, es importante que todos los empleados de la empresa se identifiquen y comprendan cada una de las estrategias de la misma.

Harrison, (2012) cita a Kelly (1970) quién confirmó que para “un conjunto de empresas multiproducto la existencia de un efecto positivo de la diversificación sobre la investigación, principalmente, para niveles moderados de diversificación cuando la diversificación es relacionada.

Kamien y Schwartz (1975), en su estudio quienes han descansado en argumentos similares dirigidos a mostrar el papel que desempeña la estrategia de diversificación como un determinante de la intensidad. Sostienen que “una empresa que desarrolla su actividad en un área reducida de negocios está en peores condiciones de producir y vender posibles nuevos productos como resultados de los laboratorios de investigación no relacionados con los negocios principales de la empresa. Sin embargo, empresas más diversificadas están mejores condiciones de producir y vender posibles nuevos productos derivados en la actividad en Intensidad de investigación más la diversificación. En consecuencia, niveles superiores de diversificación conducen a mayores tasas de inversión en intensidad e investigación y la diversificación”.

El valor de una empresa se produce mediante la diversificación basada en la investigación con roles que lleva a divisiones hacia la configuración de una organización mecánica. En cambio, la diversificación como un determinante de la intensidad es mediante el cambio para lograr mejores condiciones de producir y vender posibles nuevos productos derivados en la actividad en Intensidad de investigación más la diversificación.

Desde una perspectiva distinta, Pearce II y Zahra (1992) indicaron que una estrategia centrada en la innovación y el desarrollo del producto o del mercado favorece un Consejo administrado por consejeros internos. Tal representación los consejeros internos” (Sánchez, 2008).Una diversificación corporativa que se basó en la principal función en la corporate entrepreneurship como proceso para lograr

una organización que logre la renovación o innovación es una herramienta orientada a los niveles de diversificación, que tiene como fin la innovación para lograr el incremento de ventas.

### **1.2.2 Tendencias de estrategia de diversificación corporativa**

Fernández, (2010), en su estudio considera que “la diversificación puede ser relacionada y no relacionada. Mediante la relacionada, las empresas entran en negocios que comparten recursos con las unidades de negocio existentes, tales como una red de ventas o la imagen corporativa. La empresa muestra una diversificación no relacionada cuando los diferentes negocios que se gestionan no tienen recursos en común. La diversificación relacionada se apoya en la explotación de economías de alcance o en la consecución de poder de mercado. De esta forma, la diversificación permite aprovechar el exceso de capacidad en los diferentes recursos que controla la empresa. En el mismo sentido, un canal de distribución de una empresa objetivo puede utilizarse para aumentar las ventas del producto de la compañía compradora”.

Sánchez (2011), en su estudio nos dice que “el lanzamiento de un nuevo producto requiere de ciertos análisis y estudios previos que minimicen el nivel de incertidumbre de la operación. La explotación de sinergias debe ser la base lógica de la estrategia de diversificación relacionada y, por lo tanto, los nuevos productos con los que la empresa quiere operar han de poder aprovechar los recursos, habilidades o potenciar el desarrollo con éxito en la actividad tradicional de la empresa, consiguiendo, de esta manera, una rentabilidad adicional a las inversiones a realizar.

Dentro de la diversificación relacionada o integración horizontal, que se caracteriza por que los negocios tienen los mismos clientes y en todo

caso, por la utilización de los mismos canales de distribución, etc. Se desarrollan nuevas actividades con las que entra en la competencia, o que son directamente complementarias, con la actividad que desarrolla la empresa en la actualidad”.

**Montoro**, (2014) en su estudio considera que “la especialización empresarial permite a la empresa incrementar sus ventas en un ámbito limitado mientras que la diversificación aumenta la variedad de productos.

El incremento de la venta de una empresa especializada en un sector no implica necesariamente que la empresa venda un solo producto para un tipo particular de cliente. Las empresas especializadas pueden llevar a cabo estrategias tendentes a desarrollar se precisa en el sector a partir de las siguientes estrategias de diversificación:

- a) Penetración de mercado. La empresa trata de incrementar el volumen de ventas de los productos actuales en los mercados actuales. Para ello puede tratar de realizar campañas de comunicación comercial, mejorar la calidad de los productos, o tratar de incrementar el uso habitual de los productos.
- b) Desarrollo de productos. Se procura lanzar nuevos productos que van destinados a satisfacer las mismas necesidades que los tradicionales pero que mejoran o amplían la variedad de lo ya existentes.
- c) Desarrollo de mercados. La empresa busca principalmente nuevos clientes a los que ofrecer el producto de la empresa, bien por nuevas áreas geográficas dentro del territorio nacional, bien captando clientes de otros segmentos

Aunque la diversificación empresarial implica que la empresa ofrece productos que requieren activos diferentes a los que la empresa posee, ello no implica que no pueda aprovechar algunos de los que ya tiene y generar sinergias”.



Haz (2010), en su estudio quién dice que “la naturaleza de la diversificación puede ser relacionada o no relacionada”; este último tipo conduce hacia lo que se ha denominado conglomerado. La diversificación relacionada recibe el apoyo del conocimiento que reside en una o más etapas de la cadena de valor”.

Leicesaga, (2009) en su estudio considera que “en la estrategia de diversificación de actividades, la empresa añade nuevos productos y nuevos mercados a los ya existentes. Esto llevará a la empresa a moverse en entornos competitivos nuevos, lo que producirá cambios organizativos que supondrán una ruptura con el entorno organizativo actual. Con este tipo de diversificación se obtienen sinergias entre los recursos utilizados; canales de distribución, marcas, tecnologías, lo que permite la complementación de los distintos negocios de la empresa entre sí”.

Harrison, (2012) en su estudio consideró su división en la “diversificación que puede dividirse en dos grandes categorías. La diversificación relacionada implica la participación de la organización en actividades relacionadas de alguna manera con su actividad predominante o, normalmente mediante mercados comunes o tecnologías similares. La diversificación no relacionada no depende de ningún patrón de relación.

Diversificación no relacionada: Las empresas grandes y diversificadas de forma no relacionada, como General Electric e Hitachi, se denominan conglomerados, ya que participan en un conglomerado de actividades no relacionadas. Aunque no todos, la mayoría de los estudios han demostrado que las empresas no relacionadas tienen menor rentabilidad que las que aplican otras estrategias corporativas.

También hay evidencias de que la diversificación no relacionada está asociada con mayores niveles de riesgo que otras estrategias. La diversificación no relacionada exige mucho a los directivos

corporativos, debido a la mayor complejidad y a los cambios tecnológicos que atraviesa la industria. General Electric tiene unos ingresos superiores a la media a pesar de su estrategia de diversificación no relacionada y el uso frecuente de las adquisiciones como medio de crecimiento”.

La estrategia de diversificación corporativa se produce mediante una diversificación relacionada en la que implica la participación de la organización en actividades relacionadas con tecnologías similares. A partir de la visualización de los indicadores se puede tomar decisiones corporativas para que afecten el incremento de ventas mediante la diversificación relacional

Porter (1988), en su estudio señalando “tres condiciones que deben cumplirse para que la diversificación cree valor para los accionistas:

- a) El sector industrial debe ser atractivo o debe existir la posibilidad de hacerlo atractivo, lo que va a depender de las fuerzas competitivas y de la posible ventaja competitiva que la empresa pueda desarrollar una vez diversificada.
- b) El costo de entrar en la industria no debe ser tan alto que anule los beneficios futuros. Se debe dilucidar el precio que tiene que pagar, lo que va a depender del funcionamiento del mercado de capitales; cuanto más perfecto sea este, más se aproximara su valor de mercado a su valor real y además la toma de control puede exigir el pago de primas sustanciales.
- c) Se logra una mejora. Las dos condiciones primeras solo pueden ser resueltas simultáneamente si la empresa puede explotar sinergias reales entre sus negocios actuales y los nuevos. Es donde la empresa podrá sortear las barreras de entrada a un costo menor y/u obtener una corriente de beneficios superior al precio pagado por la adquisición”.

La diversificación implica nuevos conocimientos, nuevas técnicas y nuevas instalaciones. Como consecuencia supone, casi invariablemente, una serie de cambios físicos y organizativos que modifican la estructura de la empresa y suponen una ruptura con su tradición empresarial.

Pita (2012) propone que “la diversificación es la estrategia más potente y arriesgada de las dos (expansión y diversificación), puesto que incluye una salida simultánea de productos y mercados actuales. Algunas de las principales razones por las cuales las empresas diversifican sus actividades son:

- La razón más poderosa para abordar un proceso de diversificación de actividades suele ser que mediante esta se disminuye el riesgo a largo plazo de la empresa en su conjunto. Efectivamente, al diversificar, la empresa corre menos riesgos a que, alguna de las actividades fracase, es difícil pensar que todas ellas vayan mal.
- Las empresas también diversifican cuando no se pueden alcanzar los objetivos de crecimiento dentro del ámbito producto-mercado por la vía de la expansión. Ello puede deberse a la saturación del mercado, el declive general de la demanda, la obsolescencia de la línea de productos, un mercado generalmente reducido o la influencia de nuevas tecnologías. En todos estos casos, la estrategia de diversificación tiene un carácter eminentemente defensivo y constituye la opción natural de crecimiento ante las escasas perspectivas que ofrece el sector en el que la empresa opera actualmente.
- Aunque queden disponibles oportunidades atractivas de expansión y los objetivos se cumplan, una empresa puede diversificar porque los excedentes financieros acumulados superan las necesidades totales de recursos necesarios para la expansión. En este caso, la empresa busca oportunidades atractivas de inversión para dichos

excedentes, lo que puede conducirla a nuevas actividades productivas.

- Incluso en el caso de que se alcancen los objetivos de crecimiento con la expansión, una empresa puede diversificar si las oportunidades de diversificación prometen mayor rentabilidad que las oportunidades de expansión.
- Finalmente, la empresa puede diversificar porque encuentre en este proceso la generación de sinergias que le permitan aprovechar mejor estos recursos o habilidades infrautilizadas, generar ventas competitivas en un mercado mediante interrelaciones estratégicas entre actividades. Ansoff (1976) distingue cuatro tipos de sinergias que puede generar la empresa **sinergia de ventas y canales** de distribución, fuerzas de ventas, publicidad, etc., **sinergia operativa**, mejor utilización de equipos, efecto experiencia, compras concentradas, etc., **sinergias de inversiones**, utilización conjunta de recursos tales como plantas de producción, actividad de I+D etc., y **sinergia de dirección**, aprovechamiento de la competencia, habilidades y experiencia de los directivos.
- Para finalizar, otras razones para llevar a cabo la diversificación se pueden agrupar en dos categorías; a) razones oportunistas, que buscan incrementar la utilidad de los ejecutivos y, b) razones económicas, que buscan maximizar la riqueza empresarial”.

El enfoque del autor, va más hacia la estrategia según condición en el negocio. Sin embargo, se usa estrategias para lograr una efectiva diversificación con un mejor desempeño organizacional, más bien la diferencia entre uno y otro están en el objetivo de mejora. Así como el primero el objetivo sería la estrategia competitiva para diversificar la organización con innovación y creatividad, en la segunda condición, el costo estratégico con un control de toma de decisiones, funcionamiento del mercado de capitales y en el tercero afirma la mejora mediante las

dos condiciones anteriores con resultados en los beneficios según el precio por adquisición.

Los componentes de diversificación corporativa se refieren a la selección de las unidades de negocios y a la definición de las relaciones entre ellas. Los componentes de la estrategia de diversificación corporativa son:

- **Estrategia de portafolio:** se refiere a la determinación de cuáles deben formar parte de la corporación. Define cuáles de las que posee debe mantener o desarrollar y cuáles debe eliminar. Además, define cuáles nuevas debe incorporar. El conjunto de las unidades estratégicas de negocios constituye el portafolio de negocios de la corporación.
- **Relaciones horizontales:** se refiere a las interrelaciones que permiten lograr sinergias entre las unidades estratégicas de negocios que generan productos que sirven de insumo a otras unidades estratégicas de negocios de la corporación, dando lugar a cadenas de producción dentro de ella,

Las modalidades de diversificación se refieren a los vínculos existentes entre las unidades de negocios. Se consideran cuatro modalidades de vinculación entre las unidades estratégicas de negocios; horizontal, vertical, diversificación relacionada y diversificación no relacionada. Estas modalidades pueden ser manejadas también como estrategias corporativas.

#### A) Integración horizontal

La integración horizontal se refiere a la vinculación entre unidades estratégicas de negocios semejantes, que realizan las mismas actividades. Pueden estar ubicadas en el mismo país o en diferentes países. Las unidades estratégicas de negocios pueden corresponder a diferentes zonas geográficas o ser el resultado de la adquisición de

varias empresas del mismo ramo, las que conservan por separado su propia organización.

#### B) Integración vertical

La integración vertical es la vinculación de unidades estratégicas de negocios entre las cuales existe una relación de transferencia de bienes o servicios a lo largo de la cadena de producción, desde la materia prima hasta el consumidor final, o en parte de esta cadena. Para que se trate de una verdadera integración vertical corporativa de las unidades estratégicas de negocio consideradas deben constituir negocios viables, para lo cual requieren poseer, como mínimo, las funciones de producción viables, para lo cual requieren poseer, como mínimo, las funciones de producción y mercadeo (marketing). Una cadena de producción que comprenda sucesivas etapas, por ejemplo, exploración, producción y refinación en una empresa petrolera, las cuales no constituyen negocios viables por carácter de la función mercadeo (marketing) forma una empresa técnicamente integrada pero no una corporación integrada verticalmente” (Francés, 2006).

#### **1.2.3 Sinergias**

Como se ha mencionado en esta investigación, la diversificación corporativa busca influir en el incremento de ventas concientizándolos en sus debilidades y aspectos de mejora con el fin de influir positivamente sobre las demás dimensiones buscando una mejora continua y formas de lograrlo.

Ventura, (2008) cita a Campbell y Luchs, (1994), quién en su estudio dice que “las sinergias se pueden alcanzar por dos vías no excluyentes: a) compartiendo recursos o actividades y b) transfiriendo o apalancando capacidades entre diferentes negocios. En cuyo caso puede suceder que  $2 + 2$  sume menos de cuatro.

El análisis de la cadena de valor ayuda a detectar qué actividades de la misma pueden beneficiarse de un uso compartido con otras unidades de negocio. Los activos tangibles, como ciertas instalaciones productivas, la red de distribución o el servicio de postventa, entre otros, pueden mejorar su eficiencia mediante su utilización conjunta con otros negocios”.

Bajo este escenario se conforma una nueva forma de operar y gestionar la diversificación. Siguiendo la organización el pensamiento estratégico, este es la gestión de la sinergia, el cual se debe implementar dentro de las organizaciones desde un enfoque corporativo.

Así mismo, para que esta herramienta sea eficiente, se debe propiciar un buen análisis de cadena de valor para la diversificación para alcanzar el objetivo previsto y trabajar de una buena manera generando recursos tangibles. Las actividades para lograr la implementación tangible se logran mediante el compartir actividades y conocimientos guiando, clarificando y con el fin de alcanzar la meta puesta en la diversificación con estrategia.

González y Ventura (2003), quién propone “algunos activos intangibles como la imagen de marca, pueden ser compartidos entre diferentes líneas de producto sin pérdida de disponibilidad, dado su carácter de bien público.

En otros casos un conocimiento tecnológico común, generado por el departamento de I+D de la empresa, puede ser utilizado por diferentes líneas de productos.”

La sinergia es una herramienta básica para examinar activos tangibles según la imagen de la marca siendo este su principal objetivo en las cuales se encuentran inmersas actividades entre ellas tenemos el

conocimiento tecnológico en común para ser usado por diferentes productos.

Por otro lado, actividades para tener sinergias mediante el apalancamiento o la transferencia de las capacidades desarrolladas por la empresa como el conocimiento acumulado y retenido mediante rutinas organizativas, en diferentes ámbitos de la empresa (capacidades distintivas), puede ser compartido entre diferentes negocios.

Hill y Jones (2004), quienes “diferencian entre apalancar y transferir capacidades. Consideran que la empresa apalanca capacidades cuando la diversificación se ha efectuado mediante el desarrollo interno. Mientras que la empresa transfiere capacidades cuando éstas se dirigen a un negocio ya existente, en cuyo caso la diversificación se ha efectuado mediante la adquisición de otra empresa. Prahalad y Hamel (1991), agregan el dominio de tecnologías genéricas permite el apalancamiento de las mismas entre diferentes líneas de productos. Dichas tecnologías si se pueden integrar (combinar de forma complementaria), permite establecer un potencial tecnológico del cual se obtienen diferentes líneas de negocios denominados racimos”.

Los mencionados autores toman un aspecto importante es el desarrollo del conocimiento integrado del personal, no solo diversificar lo tangible sino lo intangible. Esta transformación ha permitido el apalancamiento que permite una mejor integración.

Este factor es variable puesto que los conocimientos y lo tecnológico; tangible o intangible es una barrera en la diversificación de los diferentes productos ya que tiene como barrera de entrada las diferentes líneas de negocios.



#### **1.2.4 Investigación de mercado**

Ventura (2008), en su estudio cita a Prahalad y Hamel (1991), quienes señalan “a la larga la competitividad depende de la capacidad de la empresa para desarrollar competencias esenciales entendidas como las que surgen del aprendizaje colectivo de la organización, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes tecnológicas. La empresa debe ser capaz de movilizar no solo los recursos financieros entre los diferentes negocios, sino también se movilicen conocimientos, talentos y personas, a fin de desarrollar competencias distintivas que servirán de base para desarrollar nuevos productos y mercados”.

Haz, (2010) opina que “la naturaleza de la diversificación puede ser relacionada o no relacionada: este último tipo conduce hacia lo que se ha denominado conglomerado. La diversificación relacionada recibe el apoyo del conocimiento que reside en una o más etapas de la cadena de valor. De esta manera, la empresa podría intentar ingresar en nuevos negocios en donde la clave del éxito puede encontrarse en una o más de las siguientes etapas de valor agregado en las que la empresa se destaca actualmente: tecnología de producto y procesos, adquisiciones, materias primas básicas materiales procesados o fabricados, componentes fabricados, ensamblado de productos, control de calidad, distribución, comercialización y ventas, venta minorista y servicio”.

Den (2010), “acorde con la demanda, se planea la producción, teniendo presente que, si se trata de productos con demanda cíclica o estacional, esta es muy variable, siendo muy alta en la estación de venta, para caer o desaparecer en la época mala, en este caso se debe planear una diversificación de la producción, para elaborar un producto alternativo en la época de baja demanda del principal. Se puede diversificar por producto o por cliente, lo importante es que durante

todo el año la empresa permanezca produciendo en tanto altibajos, debido que ha sabido atender la demanda y por ende la producción, originando por la diversificación de productos.

Posteriormente se diseña el manual de procedimiento y de operaciones de producción, en él se determina para cada producto y cada proceso, cada una de las operaciones a realizar en el departamento de producción, el responsable de su ejecución, el tiempo y los recursos que debe gastar en ella, para las actividades que lo requieran, la fecha específica en que debe realizarse, cómo y en que secuencia deben ejecutarse y quién y cómo va a controlar cada una de ellas”.

Como una herramienta de diversificación, es las competencias de aprendizaje colectivo es una guía a través de las diferentes etapas del negocio, identificando obstáculos para evitar el decremento de ventas. Una buena diversificación corporativa es un elemento crucial para competir con el entorno empresarial. Cada recurso es un arma para competir con elementos basados en el conocimiento, talentos y personas base para el desarrollo de los nuevos productos competitivos.

**Porter** (1982), en este enfoque quien dice que “el conocimiento del entorno competitivo resulta útil clasificar a las empresas de un sector en grupos homogéneos, respecto a las principales dimensiones que configuran la estrategia.

La venta de información está sujeta a lo que se denomina la paradoja de la información; el comprador no conoce el valor de lo que compra hasta que dispone de la información y este hecho impide al vendedor poder resarcirse de la relevación efectuada”.

Del Barrio (2012), considera que “las empresa siguen una estrategia de penetración de mercados, si se dirigen con el mismo producto al mismo mercado que venían atendiendo hasta el momento; una estrategia de desarrollo de productos, si lanzan un nuevo producto para el mercado

actual; una estrategia de desarrollo de mercados, si se sirven del mismo producto para servir a un nuevo segmento de consumidores; o una estrategia de diversificación, si se dirigen a un nuevo mercado con un nuevo producto”.

López, (2011) cita a Pasinetti (1981) quién dice que “en una economía en expansión y con progreso técnico, el problema fundamental de las unidades productivas no es el de buscar la mejor combinación técnica para elaborar un producto o un grupo de productos dado, sino más bien el de construirse a través de diversificación de productos y de mercados una composición de productos, siempre cambiante, de modo de lograr el ritmo de crecimiento de las ventas más uniformes posible”.

García (2011) considera que “una mayor complejidad en la relación de intercambio y, por consiguiente, por un enfoque de las ventas no sólo operativo (técnicas y resultados a corto plazo) sino también estratégico. La planificación estratégica permite unas ventas consultivas más eficientes (estructuración del proceso, precisión en la toma de decisiones, diversificación de productos y especialización, etc.,) y en definitiva una mejor adaptación al mercado”.

Sainz de Vicuña (2015), quién dice que “cuando la alternativa elegida es la de lanzar nuevos productos en mercados en los que todavía no estamos presentes, estaremos optando por una estrategia de diversificación. La diversificación es la estrategia que comporta un mayor índice de riesgo, dado que partimos de una nula experiencia producto-mercado”.

Antún, (2013) considera que “el paradigma tradicional de empujar el producto hacia el mercado ha sido sustituido por el consumidor que jala el producto desde el mercado (el consumidor busca el producto y cuando lo compra se da una orden de reposición al fabricante, que entonces lo produce)”.

Levy, (2013) quién dice que el “crecimiento en volumen de ventas de los productos que en este momento se produce de acuerdo con las necesidades del mercado y recursos y además diversificación del riesgo a través de la eliminación de la esterilidad, creando nuevos productos que satisfagan nuevas necesidades, o simplemente diversificación del riesgo, a través de nuestra incursión en otros mercados con otros productos que satisfagan otras necesidades. Sin embargo, esta seguridad del sistema empresa que se obtiene por medio de la diversificación debe ser lograda por medio del estudio de las necesidades presentes y/o futuras del consumidor”.

Es necesario un plan con información competitiva ya que ayuda a asignar los recursos de forma apropiada, manejar complicaciones imprevistas y tomar decisiones adecuadas. Un buen plan es un elemento estratégico para lograr establecer el nivel de competencia al que se enfoca la diversificación según producto para lograr las ventas adecuadas.

### **1.2.5 Estrategia de portafolio**

Garza (2009) cita a Hearth y Zaima (2004) quienes hacen las siguientes consideraciones sobre el efecto que la diversificación tiene un portafolio de inversión:

- a) “La diversificación puede mejorar el trade-off riesgo/ rendimiento si la correlación entre los activos individuales en el portafolio, es menor a 1.
- b) Los beneficios de la diversificación se incrementan conforme el coeficiente de correlación se hace menor”.

La estrategia corporativa hace referencia a la organización en su conjunto, y se concentra en áreas tales como la gestión del portafolio, la diversificación y la asignación de recursos entre las compañías o las unidades operativas que componen la empresa en su totalidad. La

diversificación por vía de las adquisiciones agrega organizaciones al portafolio y las enajenaciones las eliminan (Hrebiniak, 2013).

Fernández (2006) cita a Rumelt quién propone tres categorías para los negocios dominantes, relacionados y no relacionados. Sin embargo, además de las características del producto y del mercado, subrayan la importancia de las destrezas (estratégicas, organizativas y operativas) de la dirección y de la experiencia para el éxito. Al definir la experiencia en términos de técnica portafolio, realizan una clasificación orientativa por categorías según diversificación de los negocios y en función de las destrezas de la dirección:

- a) Diversificadores no relacionados: cuando buscan el crecimiento en mercados/productos con factores claves diferentes, y la trasferencia de destrezas, de repartir el riesgo empresarial entre diferentes industrias, para lograr una estabilidad de ganancias a lo largo del ciclo empresarial.
- b) Diversificadores relacionadas: diversifican en la misma base de una actividad funcional o destrezas de mercado / producto; a su vez se distingue entre la diversificación relacionada suplementaria o diversificación horizontal expandiéndose en mercados / productos que requieren las destrezas funcionales que la empresa tiene y la diversificación relacionada complementaria o integración vertical incorporando destrezas y actividades funcionales clave, pero sin alterar sustancialmente el producto/mercado”.

En este marco estratégico en la empresa que diversifican tiene como fin la definición de los objetivos, asimismo el análisis del portafolio dando integración entre los recursos internos y las oportunidades externas para lograr una adecuada decisión gerencial.

Kiyosaki (2013) cita a Buffet quién nos dice que la diversificación “es la estrategia que va en contra de nuestro dogma estandarizado de buscar la diversificación. La política de concentración de portafolio puede

reducir el riesgo si incrementa, como debe hacerlo, tanto la intensidad con que el inversionista considera un negocio como el nivel de comodidad que debe sentir con sus características económica antes adquirirlo. La concentración de portafolio o el enfoque de pocas inversiones, en vez de la diversificación, es una mejor estrategia”.

Para mejorar las utilidades con un bajo riesgo es necesario aprender que mediante un flujo de dinero propuesto en un portafolio se evite el riesgo.

Martínez (2014), cita a Markowitz quién considera que “se reduce el riesgo a medida que aumenta la diversificación, es decir, entre más acciones distintas posea el portafolio. El portafolio no debe estar integrado solamente por acciones sino también por activos tales como efectivo, bonos, fondos mutuos, y hasta derivados”.

“Las inversiones se inscribe en una estrategia de diversificación mediante el portafolio, muestran una diversificación que permite aumenta el rendimiento promedio o reducir la volatilidad del rendimiento de los portafolios”.

Boyer, (2010) nos dice que “la diversificación del portafolio es necesaria para reducir los riesgos a pérdidas de diversas inversiones, pero no es solo suficiente para lograr una aceptable rentabilidad, sino también es la elaboración de estrategias que combina las ganancias con un riesgo aceptable”.

### **1.3 Investigaciones relativas al objeto de estudio**

A continuación, se muestran investigaciones relacionadas a la presente investigación:

Se efectuó la búsqueda de trabajos de tesis realizados en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del

extranjero relacionado a las variables de estudio. A continuación, se detallan algunos trabajos de investigación con sus respectivas conclusiones:

Montoya Rosas, María. (2013). "*La planificación de estrategias de diversificación y las ventas*". (Tesis de pregrado inédita). Universidad Mayor de San Marcos Lima, Perú.

Llego a las siguientes conclusiones:

La implementación de estrategias de diversificación, ya sea relacional o no, por parte de las empresas obviamente presentan un importante riesgo si no se realiza un exhaustivo trabajo de planificación, en el cual se considere una revisión del proceso declarativo, un análisis del ámbito interno de la empresa y un análisis de los mercados objetivos; además de elaborar la estrategia de marketing, incluyendo la previsión de los recursos financieros involucrados y el respectivo proceso de control.

Analizar el proceso declarativo actual es concordante con los nuevos negocios que se integraran a la empresa; dejando en claro la opción de modificación si es necesario, analizar el mercado objetivo, mantener los costos de producción para el área de construcción de redes y posicionarse como el principal proveedor de redes de seguridad a nivel nacional, teniendo la mayor participación de mercado.

Además, es importante que la empresa considere la revisión de las debilidades detectadas, atribuibles principalmente al ámbito operativo y administrativo, con el fin de superarlas y que no afecten de manera negativa al nuevo proyecto en cuestión.

Toda estrategia de diversificación tiene que ir acompañado de un proceso de planificación para cumplir con los objetivos trazados, este trabajo, por lo tanto, minimiza los riesgos de desviaciones que afecten

negativamente aspectos tan sensibles como el financiero dentro de la empresa.

El nivel de estrategias de diversificación en relación a la planificación, objetivos de mercado y control de procesos tuvo como resultados 18.38 puntos siendo muy alto.

Flores Alarcón, Romero (2014). "*Estrategias de diversificación y la estructura organizativa de ventas en las farmacias*". (Tesis de maestría inédita). Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Llego a las siguientes conclusiones:

La percepción que tienen las personas encuestadas sobre las farmacias independientes, se explica a continuación, según cada ítem: diversificación del producto, tradición, confianza y amistad, cercanía, accesibilidad, buen trato y profesionalismo, evaluados según escala de Likert.

Se analiza las diferentes razones que llevan a las empresas a seguir una estrategia de diversificación, ya sea para reducir el riesgo global de la empresa, o bien, para explotar sinergias entre negocios relacionados. La anterior consideración es la justificación de las empresas para seguir una estrategia de diversificación no relacionada, o bien, una estrategia de diversificación relacionada, respectivamente. Además, consideramos relevante analizar la estrategia de diversificación, porque no es una estrategia demasiado utilizada por las empresas.

La diversificación implica nuevos conocimientos, nuevas técnicas y nuevas instalaciones, así como cambios en su estructura organizativa, sus procesos de dirección y sus sistemas de gestión.



El nivel de técnicas y estructura organizativa según las encuestas con un alto porcentaje de 94% opina que si es necesario estrategias técnicas y sinergias con nivel alto.

Costa Enríquez, Manuel. (2014). *Efectos de las estrategias de diversificación y las ventas de los mercados telefónicos*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Tecnológica del Perú, Lima, Perú.

Llego a las siguientes conclusiones:

La diversificación es el resultado de la posesión de capacidad sobrante en recursos que tienen múltiples usos y para los cuales existe una imperfección en el mercado” (Peteraf, 1993: 188).

Por lo tanto, podemos suponer que las empresas que presenten exceso de recursos intangibles tenderán a trasladar dichos recursos hacia sus negocios relacionados que posean en otras industrias. Por otra parte, hemos comprobado empíricamente lo que la teoría siempre señala y es que el tamaño es un factor relevante en el estudio de la diversificación, variable que fue significativa en todas las regresiones realizadas para observaciones de panel incompleto.

Torres De La Maza, Daniela, Vega Villablanca, Daniela (2007)” Ventajas Competitivas En Empresas Multilatinas de Origen Chileno”. Facultad de Economía y Negocios de la Universidad De Chile, Santiago de Chile.

El Objetivo es llegar a las siguientes conclusiones:

Sin duda un factor que está afectando cada vez más en la actualidad a las empresas del mundo, es la globalización. Ya sea por razones de costos, activadores del gobierno o simplemente por impulsores competitivos, es un factor que las empresas no pueden dejar pasar. Por esto, muchas de las grandes empresas del mundo están tomando un rol de empresa multinacional, es decir que sus objetivos están dirigidos a mercados internacionales y se destacan por su participación en varios países. Dado lo

anterior es que globalización, ligada principalmente a la internalización de las compañías en conjunto con sus productos y servicios, no es menor a la hora de pensar en la sobrevivencia de las grandes empresas. Ya no es suficiente contar con estrategias que nos permitan operar en el país local. La tendencia de buscar nuevos mercados, contar con alianzas estratégicas o pertenecer a algún bloque comercial, son factores que van tomando peso cuando pensamos en crecer como compañía. Sin embargo, aunque las empresas que conocemos como “grandes y exitosas” son comúnmente empresas norteamericanas o europeas, existe también una nueva tendencia de empresas latinoamericanas que están adquiriendo este rol, estas empresas llamadas Multilatinas o Translatinas (Multinacionales latinas) están dando que hablar. ¿Qué tienen de especial estas Multilatinas? ¿Qué características tienen? ¿Qué papel tienen las empresas chilenas dentro de este concepto? A través de esta investigación logramos conocer que empresas, como: Grupo Bimbo S.A. (México), Carvajal S.A. (Colombia), Techint (Argentina), LAN (Chile), Banco Itaú (Brasil) son de renombre hoy en día y están compitiendo a la par con empresas norteamericanas y europeas históricamente triunfantes, y también que empresas chilenas están participando de este proceso. Partiendo desde el proceso de la elección de la estrategia, enfocado más que nada a la estrategia corporativa, estas Multilatinas cuentan con una alta diversificación, ya sea porque han agregado nuevas unidades de negocios relacionados o bien porque lo han hecho mediante la adquisición de nuevos negocios.

#### **1.4 Marco conceptual**

##### **Calidad percibida**

La calidad percibida está relacionada con el conjunto de atributos o de servicios que componen una prestación y la evaluación que el receptor da a los mismos. (Muñoz, 2009).

### **Costo total**

El costo variable total es el costo de los insumos variables de la empresa. El costo variable total cambia según lo hace la producción. (Parkin, 2009).

### **Costo por producto**

El costo de fabricar un producto u operar un servicio está compuesto por diferentes elementos de costo. El cálculo de costo de productos constituye una tarea muy importante para todo fabricante. (Dickson, 2008).

### **Conocimiento tecnológico en común**

La relación del sentido común con el conocimiento tecnológico sea una base suficientemente sólida para entender el significado de la tecnología y sostiene que empantanarse en los detalles y en los múltiples procesos de esta última, tiene a oscurecer su verdadero vínculo con otros aspectos. (Mitcham, 2009).

### **Eficiencia de la red de distribución**

Los niveles de coordinación necesarios para la eficiencia, la eficacia el crecimiento y la supervivencia a largo plazo del canal. Por ello, un alto nivel de independencia, con un comportamiento sub-optimizarlo de uno de los miembros del canal va en detrimento de la viabilidad de toda la red de distribución. Por tanto, el papel de los participantes de una red de distribución consiste en cooperar en el desarrollo de un sistema de organización común que minimice la sub-optimización, con el fin de lograr un alto nivel de coordinación en el canal. (Stern, 2010).

### **Estrategia de portafolio**

La orientación de la estrategia de portafolio suele surgir de la concepción inicial de la corporación, establecida en su misión puede ser el resultado

de la evolución de la empresa, en la cual juegan un papel las circunstancias fortuitas (Manso, 2013).

### **Grupo estratégico**

La industria no es una relevante para una organización a la hora de diagnosticar formular su estrategia como si lo es poder identificar, con la mayor exactitud posible, las empresas con los cuales compite directamente. Al conjunto de competidores próximos, que satisfacen la misma necesidad puntual que nuestra organización, se le conoce como industria relevante o grupo estratégico. (Vassolo, 2012).

### **Imagen de marca**

El lenguaje sencillo, la imagen de marca de un producto es lo que la gente piensa de él (Ordozgoiti, 2013).

### **Investigación de mercado**

Las empresas privadas en la investigación de mercados ayudan a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades, evaluar y desarrollar alternativas de acción (Benassini, 2011).

### **Satisfacción cliente**

Setó (2014), cita a Oliver (1981) argumenta que la satisfacción o insatisfacción de un cliente viene determinada por la impresión que este experimenta, después de una compra como resultado de la disconformidad positiva o negativa entre las expectativas y los sentimientos derivados de su experiencia. La mayoría de los estudios sobre la satisfacción del cliente se pronuncian en esta misma dirección, adoptando el paradigma de a conformidad/disconformidad de las expectativas

### **Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva para permanecer en el tiempo, debe estar sustentada sobre un conjunto de recursos y capacidades que igualmente mantengan su vida útil a lo largo del tiempo (Martín, 2009).

### **Diferenciación de producto**

La estrategia de diferenciación busca crear singularidad en el producto o servicio que se ofrece al mercado, proporcionándole alguna característica de valor que el cliente percibe como única (Carrión, 2012).

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1. Planteamiento del problema**

##### **2.1.1 Descripción de la realidad problemática**

En el entorno corporativo se encuentran cambios estratégicos asumidos en el tema empresarial. Considerando la falta de diversificación en la empresa procesadora de alimentos Ti-Cay es que se encuentra en serios problemas debido a la falta de estrategia para diversificar los productos, ya que actualmente se cuenta con un solo unidad de negocio dominante para la venta. Entonces se puede decir que la estructura estratégica actual aporta un panorama organizativo tradicional que no responde a los resultados de una gestión estratégica de diversificación basada en el incremento de las ventas.

Hoy en día los productos son muy aceptados, las ventas están actualmente demasiado concentradas en una sola unidad de negocio, así que nuestro problema es un asunto de diversificación.

Los canales de distribución no están desarrollados, son muy limitados, dado que los productos están concentrados y no hay diversificación.

Esta es una de las debilidades que presenta la empresa de alimentos Ti-Cay ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho.

El escaso conocimiento en estrategias en diversificación que presenta la empresa evidencia dificultad en la identificación de las necesidades colaterales de los clientes y la falta de diseños de estrategias, nuevas estructuras con base en los requerimientos que se deben atender y los problemas que se deben solucionar.

La presente investigación permitirá realizar un análisis estratégico en diversificación de nuevos productos en la empresa Procesadora de Alimentos Ti-Cay, ya que por ser una empresa compatible con las posibilidades de la demanda de embutidos, néctares, jugos, bebidas y lácteos, se necesita aún una diversificación y el aumento de las ventas de nuevas unidades de negocio que nos ayuden a incrementar el portafolio de ítems, como por ejemplo, diversificar nuestras unidades de negocio: serían quesos Edam, mozzarella, Gouda, línea huevos, línea de pavo; con un plan de desarrollo mediante un sistema de planificación al igual con un programa y por ende la planificación de las ventas.

Es necesario determinar la influencia empresarial necesitando incluir una dimensión estratégica de diversificación apropiada mediante la aplicación de planes en diversificación.

### **2.1.2 Antecedentes Teóricos**

A continuación, se presentan los aspectos más relevantes del marco teórico:

#### **Estrategia de diversificación corporativa**

Sastre, (2010) sostiene que “la estrategia de diversificación es un tipo de estrategia corporativa en la que la empresa amplía su cartera de negocios añadiendo simultáneamente nuevos productos y mercados a los ya existentes. Por ello, la diversificación suele conllevar nuevos

conocimientos, nuevas técnicas e instalaciones, cambios en la estructura organizativa y en los procesos de dirección y gestión”.

### **Canales de ventas**

Croxatto, (2010) considera que “los canales tradicionales corresponden a las ventas a través de representantes de venta y las ventas a través de canales indirectos (representantes, distribuidores, etc.). El soporte de los canales tradicionales se materializa mediante una metodología de ventas que estandariza las actividades y brinda soporte a cada una de ellas con herramientas específicas”.

## **2.1.3 Definición del Problema Principal y Específicos**

### **2.1.3.1 Problema general**

¿De qué manera las estrategias de diversificación corporativa se relacionan con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho?

### **2.1.3.2 Problemas específicos**

- a) ¿En qué medida la estrategia de sinergia se relaciona con los canales de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho?
- b) ¿En qué medida la investigación de mercados se relaciona con los canales de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho?
- c) ¿En qué medida la estrategia de portafolio se relaciona con los canales de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho?

## **2.2 Finalidad y objetivos de la investigación**

### **2.2.1 Finalidad**

La investigación tiene como finalidad determinar la relación de la estrategia de sinergia se relaciona con los canales de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

Para Hurtado, (2010) cita a Chichón (1997), quién dice que “una mayor diversificación dentro de la unidad de producción parece corresponder a una situación de mayor estabilidad e independencia de los mercados”.

Los avances industriales por medio de programas gerenciales buscan que se active una estrategia integradora median te la diversificación para lograr resolver los problemas actuales en los resultados de las ventas, analizando la información.

Nuestro objeto de la investigación será lograr un plan de acción corporativa en la empresa Ti-Cay para lograr mejores resultados en las ventas.

Es por ello con nuestra investigación estableceremos acciones efectivas para lograr incremento en las ventas por medio de las estrategias de diversificación en nuevos productos.

### **2.2.2 Objetivo General y Específicos**

#### **2.2.2.1 Objetivo General:**

Determinar la relación de las estrategias de diversificación corporativa con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.



### **2.2.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Determinar la relación de la estrategia de sinergia con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- b) Determinar la relación de la investigación de mercados con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- c) Determinar la relación de la estrategia de portafolio con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

### **2.2.3 Delimitación de la investigación**

#### **2.2.3.1 Delimitación temporal**

Se llevó a cabo durante los meses comprendidos entre Enero a Diciembre del 2015; y específicamente en la empresa Procesadora de Alimentos Ti-Cay.

#### **2.2.3.2 Delimitación espacial**

En la investigación se seleccionaron 3,200 clientes detallistas en la empresa Procesadora de Alimentos Ti-Cay en el 2015.

#### **2.2.3.3 Delimitación social**

Se coordinó con los gerentes en la empresa Procesadora de Alimentos Ti-Cay en el 2015.

### **2.2.4 Justificación e Importancia del estudio**

La investigación contribuirá en la efectividad de la diversificación nuevos productos por medio de estrategias en los programas. Ya que

es de responsabilidad de la dirección y de los docentes el manejo de las herramientas.

La investigación por medio de la búsqueda de soluciones respecto al tema en mención, tiene en mente beneficiar a las empresas del rubro motivados mediante las ventas.

## **2.3 Hipótesis y Variables**

### **2.3.1 Supuestos teóricos**

Según establecen Guerras y Navas (2012), el concepto de estrategia aplicado al ámbito empresarial surge en los años sesenta.

Este concepto ha ido evolucionando a medida que lo han hecho las empresas y, a su vez, los diferentes problemas a los que se han tenido que enfrentar. Estas deben estar en continuo movimiento, estableciendo nuevos proyectos, es decir, tomando diferentes decisiones para conseguir la estrategia empresarial más adecuada.

Habitualmente, se suelen considerar en el pensamiento estratégico tres niveles de definición de estrategias (Guerras y Navas, 2012):

- **Estrategia Corporativa.** Son el conjunto de estrategias de la empresa que tratan de establecer la orientación de la empresa en conjunto o el ámbito de actuación, es decir, analiza y decide los negocios en los que va a competir y en los cuales no debe.

- **Estrategia Competitiva.** Determina cómo competir mejor en un conjunto de actividades, negocios o unidades estratégicas de negocio. Lo principal de esta estrategia es saber cómo construir una posición competitiva mejor, desarrollando los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa. En este nivel es fundamental establecer las Unidades Estratégicas de Negocio, conjunto homogéneo de actividades desde el punto de vista estratégico, ya que llevaran a cabo la misma estrategia competitiva.

- **Estrategia Funcional.** Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio. Todas las

estrategias funcionales deben de estar coordinadas con el fin de consecución de objetivos rentabilidad de la empresa. El presente trabajo se centra en el estudio de la estrategia corporativa.

A continuación, las hipótesis formuladas en la presente investigación:

### **2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas**

#### **2.3.2.1 Hipótesis Principal**

Las estrategias de diversificación corporativa se relacionan positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

#### **2.3.2.2 Hipótesis Específicas**

- a) La estrategia de sinergia corporativa se relaciona positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- b) La investigación de mercados se relaciona positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- c) La estrategia de portafolio se relaciona positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

### **2.3.3 Variables e Indicadores**

#### **Variable independiente:**

Estrategias de diversificación corporativa.

#### **Variable dependiente:**

Canales de distribución de ventas detallista.

### 2.3.4. Definición operacional de variables:

Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>V. Independiente</b>  Estrategia de diversificación corporativa	Estrategia de sinergia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de Eficiencia de la red de distribución</li> <li>- Nivel de eficiencia de la red común de aprovisionamiento</li> <li>- Nivel de Conocimiento tecnológico</li> <li>- Nivel de posicionamiento de la marca</li> </ul>
	Investigación de mercados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de ventajas competitivas</li> <li>- Nivel de Segmentos de crecimiento</li> <li>- Nivel de grupo estratégico</li> </ul>
	Estrategia de portafolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de demanda</li> <li>- Nivel de costos</li> <li>- Nivel de administración de recursos humanos</li> <li>- Nivel de Diferenciación de producto</li> </ul>

<b>V. Dependiente</b>  Canales de distribución de ventas detallista	Efectividad de venta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de Ventas totales</li> <li>- Nivel de Ventas por línea de producto</li> <li>- Nivel de Ventas por tipo de cliente</li> </ul>
	Satisfacción cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de Repetición de compra</li> <li>- Nivel de la Calidad percibida</li> </ul>
	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo total</li> <li>- Costo por producto</li> <li>- Costo por tamaño de producto</li> </ul>

### **CAPÍTULO III**

#### **MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS**

##### **3.1 Población y Muestra**

###### **3.1.1. Población**

La población objetivo se compondrá por los clientes detallistas de la Procesadora de Alimentos Ti-Cay en el Distrito de San Juan de Lurigancho, 2015. La población de estudio o marco de muestreo los conformarán 3,200 clientes detallistas sin criterio de exclusión, es decir, no se discrimina positiva o negativamente a ningún elemento de la población.

### 3.1.2.Muestra

Para calcular la muestra de los trabajadores se utilizó la fórmula para el caso de poblaciones finitas menores a 100,000, representada por el siguiente estadístico:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

P : probabilidad de éxito representada por el 50% (Se asume  $p = 0.5$ )

Q : Proporción de fracaso (Se asume  $1-p = 0.5$ )

e : Margen de error 0.05 seleccionado por el investigador

N : Población (3,200)

n= Tamaño de la muestra

Z= Distribución Estándar ( $z = 1.96$ )

$$n = 343$$

## 3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño de Investigación

### 3.2.1 Tipo

El tipo fue el descriptivo.

### 3.2.2 Nivel

El nivel fue Aplicado, porque se utilizaron encuestas, para recoger datos e información para la comprobación de la hipótesis.

### 3.2.3 Método y Diseño

#### 3.2.3.1 Método

El método utilizado fue el descriptivo.

#### 3.2.3.2 Diseño

El diseño fue correlacional

$$M = O_{x_1} r O_y$$

Donde:

M = Muestra de clientes detallistas de la empresa Ti-cay.

O = Observación.

X<sub>1</sub> = Estrategias de diversificación corporativa.

y = Canales de distribución de ventas detallista.

r = Índice de correlación de variables.

### **3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **Técnicas**

La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.

#### **Instrumentos**

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario que, por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomó a la muestra señalada.

Se elaboró un cuestionario con 24 preguntas cerradas, en los cuales se les solicitó la opinión a las personas seleccionadas al azar, quienes los desarrollan, y hacen aportes y sugerencias que estiman convenientes.

Las preguntas se formularon teniendo en cuenta los indicadores encontrados en el cuadro de la definición operacional de variables.

### **3.4 Procesamiento de Datos**

Para el procesamiento de la información, se utilizó la creación de la base de datos, cuadros y gráficos estadísticos, se utilizó el programa Excel. En cuanto al procesamiento de información se realizó con el programa estadístico IBM SPSS PASW 24.

Para la contrastación de la Hipótesis se utilizó la prueba conocida como CORRELACIÓN DE SPEARMAN.

#### **Instrumento de análisis**

Se utilizó un cuestionario estructurado dirigido a los 343 clientes detallistas.

#### **Confiabilidad del Instrumento**

La fiabilidad del instrumento dirigido a los clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de

Lurigancho, es considerada como consistencia interna de la prueba, **alfa de Cronbach** ( $\alpha=0,832$ ) la cual es considerada como buena (según Hernández Sampieri, 2005). Esta confiabilidad se ha determinado en relación a los 24 ítems centrales de la encuesta, lo cual quiere decir que la encuesta realizada ha sido confiable, válida y aplicable. El cuadro N°1 muestra los resultados del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach.

**Cuadro N°1  
Estadístico de Fiabilidad**

Resumen del proceso			
		N	%
Casos	Validados	343	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	343	100,0

**Resultado Estadístico**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,832	24



## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

**Tabla N°1**  
**Eficiencia en la red de distribución**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	96	27.99%
En desacuerdo	109	31.78%
Indeciso	60	17.49%
De acuerdo	48	13.99%
Totalmente de acuerdo	30	8.75%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°1, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que hay eficiencia en la red de distribución de embutidos “Cerdeña”, 109 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 31.78%, 96 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 27.99%, 60 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 17.49%, 48 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 13.99% y 30 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 8.75%. **Es decir, más del 59% de encuestados indican que están en desacuerdo que no hay eficiencia en la red de distribución de embutidos “Cerdeña”.**

**Tabla N°2  
Conocimiento tecnológico**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	92	26.82%
En desacuerdo	112	32.65%
Indeciso	65	18.95%
De acuerdo	44	12.83%
Totalmente de acuerdo	30	8.75%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°2, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el personal de distribución tiene conocimiento tecnológico, 112 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 32.65%, 92 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 26.82%, 65 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.95%, 44 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 12.83% y 30 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 8.75%. **Es decir, casi el 60% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de distribución no tiene conocimiento tecnológico.**

**Tabla N°3  
Capacitaciones sobre el uso de la tecnología**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	71	20.70%
En desacuerdo	132	38.48%
Indeciso	58	16.91%
De acuerdo	42	12.24%
Totalmente de acuerdo	40	11.66%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°3, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el personal de distribución recibe capacitaciones sobre el uso tecnológico, 132 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 38.48%, 71 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 20.70%, 58 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 16.91%, 42 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 12.24% y 40 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 11.66%. **Es decir, más del 59% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de distribución recibe capacitaciones sobre el uso tecnológico.**

**Tabla N°4**  
**Ejecuta la pos venta de manera eficiente**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	83	24.20%
En desacuerdo	94	27.41%
Indeciso	72	20.99%
De acuerdo	57	16.62%
Totalmente de acuerdo	37	10.79%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°4, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el personal de distribución ejecuta la pos venta de manera eficiente, 94 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 38.48%, 83 encuestados indican que están totalmente de acuerdo, lo cual representa el 24.20%, 72 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 20.99%, 57 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 16.62% y 37 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo

que representa un 10.79%. **Es decir, más del 51% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de distribución ejecuta la pos venta de manera eficiente.**

**Tabla N°5  
Adecuada investigación**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	74	21.57%
En desacuerdo	98	28.57%
Indeciso	69	20.12%
De acuerdo	62	18.08%
Totalmente de acuerdo	40	11.66%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°5, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el personal de ventas realiza una adecuada investigación de la oferta y la demanda, 98 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 28.57%, 74 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 21.57%, 69 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 20.12%, 62 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 18.08% y 40 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 11.66%. **Es decir, más del 60% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas realiza una adecuada investigación de la oferta y la demanda.**

**Tabla N°6**  
**Utiliza instrumentos de investigación**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	84	24.49%
En desacuerdo	114	33.24%
Indeciso	53	15.45%
De acuerdo	49	14.29%
Totalmente de acuerdo	43	12.54%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°6, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el personal de ventas utiliza instrumentos de investigación, 114 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 33.24%, 84 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 24.49%, 53 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 15.45%, 49 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 14.29% y 43 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 12.54%. **Es decir, más del 58% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas utiliza instrumentos de investigación.**

**Tabla N°7**  
**Conoce el manual de ventas**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	72	20.99%
En desacuerdo	104	30.32%
Indeciso	64	18.66%
De acuerdo	55	16.03%
Totalmente de acuerdo	48	13.99%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°7, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el personal de ventas conoce el manual de ventas, 104 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 30.32%, 72 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 20.99%, 64 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.96%, 55 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 16.03% y 48 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 13.99%. **Es decir, más del 51% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas conoce el manual de ventas.**

**Tabla N°8**  
**Alto nivel de conocimiento de ventas**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	76	22.16%
En desacuerdo	99	28.86%
Indeciso	67	19.53%
De acuerdo	52	15.16%
Totalmente de acuerdo	49	14.29%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°8, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el personal de ventas tiene un alto conocimiento de ventas, 99 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 28.86%, 76 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 22.16%, 67 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 19.53%, 52 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 15.16% y 49 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que

representa un 14.29%. **Es decir, más del 51% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas tiene un alto conocimiento de ventas.**

**Tabla N°9  
Conocimiento general portafolio actual**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	86	25.07%
En desacuerdo	105	30.61%
Indeciso	62	18.08%
De acuerdo	48	13.99%
Totalmente de acuerdo	42	12.24%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°9, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que existe un conocimiento general del portafolio actual, 105 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 30.61%, 86 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 25.07%, 62 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.08%, 48 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 13.99% y 42 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 12.24%. **Es decir, más del 55% de encuestados indican que están en desacuerdo que existe un conocimiento general del portafolio actual.**

**Tabla N°10**  
**Los puntos de venta conocen los productos del portafolio**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	79	23.03%
En desacuerdo	108	31.49%
Indeciso	65	18.95%
De acuerdo	54	15.74%
Totalmente de acuerdo	37	10.79%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°10, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que los puntos de venta conocen los productos del portafolio, 108 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 31.49%, 79 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 23.03%, 65 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.95%, 54 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 15.74% y 37 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 10.79%. **Es decir, más del 54% de encuestados indican que están en desacuerdo que los puntos de venta conocen los productos del portafolio.**

**Tabla N°11**  
**El portafolio con nuevas líneas incrementa nuevos clientes**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	31	9.04%
En desacuerdo	47	13.70%
Indeciso	65	18.95%
De acuerdo	118	34.40%
Totalmente de acuerdo	82	23.91%
	343	100.00%



**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°11, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el portafolio con nuevas líneas incrementa nuevos clientes, 118 encuestados indican que están de acuerdo, lo que representa un 34.40%, 82 encuestados indican que están totalmente de acuerdo, lo cual representa el 23.91%, 65 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.95%, 47 encuestados indican que están en desacuerdo, lo cual representa el 13.70% y 31 encuestados manifiestan que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 9.04%. **Es decir, más del 58% de encuestados indican que están de acuerdo que el portafolio con nuevas líneas incrementa nuevos clientes.**

**Tabla N°12  
El portafolio diversificado incrementa las ventas de la empresa**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	29	8.45%
En desacuerdo	44	12.83%
Indeciso	62	18.08%
De acuerdo	123	35.86%
Totalmente de acuerdo	85	24.78%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°12, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que el portafolio diversificado incrementa las ventas de la empresa, 123 encuestados indican que están de acuerdo, lo que representa un 35.86%, 85 encuestados indican que están totalmente de acuerdo, lo cual representa el 24.78%, 62 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.08%, 44 encuestados indican que están en desacuerdo, lo cual representa el

12.83% y 29 encuestados manifiestan que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 8.45%. **Es decir, más del 60% de encuestados indican que están de acuerdo que el portafolio diversificado incrementa las ventas de la empresa.**

**Tabla N°13  
Participación de embutidos en el giro de su negocio**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	72	20.99%
En desacuerdo	86	25.07%
Indeciso	70	20.41%
De acuerdo	66	19.24%
Totalmente de acuerdo	49	14.29%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°13, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera adecuada la participación de embutidos en el giro de su negocio, 86 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 25.07%, 72 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 20.99%, 70 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 20.41%, 66 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 19.24% y 49 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 14.29%. **Es decir, más del 45% de encuestados indican que están en desacuerdo con la participación de embutidos en el giro de su negocio.**

**Tabla N°14**  
**Presencia de los productos es adecuada**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	75	21.87%
En desacuerdo	92	26.82%
Indeciso	69	20.12%
De acuerdo	63	18.37%
Totalmente de acuerdo	44	12.83%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°14, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera adecuada la presencia de los productos, 92 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 26.82%, 75 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 21.87%, 69 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 20.12%, 63 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 18.37% y 44 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 12.83%. **Es decir, más del 48% de encuestados indican que están en desacuerdo con la presencia de los productos.**

**Tabla N°15**  
**Considera los productos de primera necesidad**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	73	21.28%
En desacuerdo	95	27.70%
Indeciso	64	18.66%
De acuerdo	58	16.91%
Totalmente de acuerdo	53	15.45%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°15, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera los productos de primera necesidad, 95 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 27.70%, 73 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 21.28%, 64 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.66%, 58 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 16.91% y 53 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 15.45%. **Es decir, más del 49% de encuestados indican que están en desacuerdo que los productos son de primera necesidad.**

**Tabla N°16  
Considera los precios competitivos**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	71	20.70%
En desacuerdo	92	26.82%
Indeciso	70	20.41%
De acuerdo	65	18.95%
Totalmente de acuerdo	45	13.12%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°16, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera los precios competitivos, 92 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 26.82%, 71 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 20.70%, 70 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 20.41%, 65 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 18.95% y 45 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 13.12%. **Es decir, más del 47% de encuestados indican que están en desacuerdo que los precios son competitivos.**

**Tabla N°17**  
**Considera industria de embutidos rentable**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	69	20.12%
En desacuerdo	96	27.99%
Indeciso	64	18.66%
De acuerdo	61	17.78%
Totalmente de acuerdo	53	15.45%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°17, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera la industria de embutidos rentable, 96 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 27.99%, 69 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 20.12%, 64 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.66%, 61 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 17.78% y 53 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 15.45%. **Es decir, más del 48% de encuestados indican que están en desacuerdo que la industria de embutidos es rentable.**

**Tabla N°18**  
**Considera la marca Ti-Cay rentable**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	72	20.99%
En desacuerdo	97	28.28%
Indeciso	65	18.95%
De acuerdo	60	17.49%
Totalmente de acuerdo	49	14.29%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°18, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera la marca Ti-Cay rentable, 97 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 28.28%, 72 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 20.99%, 65 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.95%, 60 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 17.49% y 49 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 14.29%. **Es decir, más del 49% de encuestados indican que están en desacuerdo que la marca Ti-Cay es rentable.**

**Tabla N°19**  
**Considera importante la publicidad de Ti-Cay**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	69	20.12%
En desacuerdo	89	25.95%
Indeciso	64	18.66%
De acuerdo	62	18.08%
Totalmente de acuerdo	59	17.20%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°19, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera importante la publicidad de Ti-Cay, 89 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 25.95%, 69 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 20.12%, 64 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.66%, 62 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 18.08% y 59 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 17.20%. **Es decir, más del 46% de encuestados indican que están en desacuerdo que es importante la publicidad de Ti-Cay.**

**Tabla N°20**  
**Considera adecuada la publicidad de Ti-Cay**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	68	19.83%
En desacuerdo	90	26.24%
Indeciso	65	18.95%
De acuerdo	61	17.78%
Totalmente de acuerdo	59	17.20%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°20, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera adecuada la publicidad de Ti-Cay, 90 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 26.24%, 68 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 19.83%, 65 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.95%, 61 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 17.78% y 59 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 17.20%. **Es decir, más del 46% de encuestados indican que están en desacuerdo que es adecuada la publicidad de Ti-Cay.**

**Tabla N°21**  
**La mercadería llega en óptimas condiciones**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	67	19.53%
En desacuerdo	86	25.07%
Indeciso	65	18.95%
De acuerdo	64	18.66%
Totalmente de acuerdo	61	17.78%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°21, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que la mercadería llega en óptimas condiciones, 86 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 25.07%, 67 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 19.53%, 65 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 18.95%, 64 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 18.66% y 61 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 17.78%. **Es decir, más del 44% de encuestados indican que están en desacuerdo que la mercadería llega en óptimas condiciones.**

**Tabla N°22  
Es adecuada la gestión del vendedor**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	83	24.20%
En desacuerdo	106	30.90%
Indeciso	68	19.83%
De acuerdo	54	15.74%
Totalmente de acuerdo	32	9.33%
	343	100.00%

**Fuente: Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.**

La tabla N°22, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que la gestión del vendedor es adecuada, 106 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 30.90%, 83 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 24.20%, 68 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 19.83%, 54 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 15.74% y 32 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 9.33%. **Es decir, más del 55% de encuestados indican que están en desacuerdo que la gestión del vendedor es adecuada.**



**Tabla N°23**  
**Es adecuada la presentación de los encargados de reparto**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	85	24.78%
En desacuerdo	114	33.24%
Indeciso	60	17.49%
De acuerdo	46	13.41%
Totalmente de acuerdo	38	11.08%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°23, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que la presentación de los encargados de reparto es adecuada, 114 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 33.24%, 85 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 24.78%, 60 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 17.49%, 46 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 13.41% y 38 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 11.08%. **Es decir, más del 58% de encuestados indican que están en desacuerdo que la presentación de los encargados de reparto es adecuada.**

**Tabla N°24**  
**Es adecuada la gestión del distribuidor**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	88	25.66%
En desacuerdo	104	30.32%
Indeciso	58	16.91%
De acuerdo	52	15.16%
Totalmente de acuerdo	41	11.95%
	343	100.00%

**Fuente:** Encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora De Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Enero 2017.

La tabla N°24, indica los resultados de la encuesta realizada a 343 clientes detallistas de la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho, respecto a si considera que es adecuada la gestión del distribuidor, 104 encuestados indican que están en desacuerdo, lo que representa un 30.32%, 88 encuestados indican que están totalmente en desacuerdo, lo cual representa el 25.66%, 58 encuestados manifiestan que son indiferentes, lo cual representa el 16.91%, 52 encuestados indican que están de acuerdo, lo cual representa el 15.16% y 41 encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 11.95%. **Es decir, casi el 56% de encuestados indican que están en desacuerdo que es adecuada la gestión del distribuidor.**

#### **4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (ro) que es una medida de correlación entre dos variables, como lo son las variables materia del presente estudio. Luego, el valor de  $\rho$  permitió tomar la decisión estadística correspondiente a cada una de las hipótesis formuladas. El coeficiente de correlación de Spearman da un rango que permite identificar fácilmente el grado de correlación (la asociación o interdependencia) que tienen dos variables mediante un conjunto de datos de las mismas, de igual forma permite determinar si la correlación es positiva o negativa (si la pendiente de la línea correspondiente es positiva o negativa).

El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde  $D$  es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de  $x - y$ .  $N$  es el número de parejas.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

### 1.- HIPÓTESIS 1:

H<sub>1</sub>: La estrategia de sinergia corporativa se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

H<sub>0</sub>: La estrategia de sinergia corporativa NO se relaciona positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman.

#### Correlations

			La estrategia de sinergia corporativa	Canales de distribución de venta detallista
Spearman's rho	La estrategia de sinergia corporativa	Correlation	1,000	,825
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	343	343
	Canales de distribución de venta detallista	Correlation	,825	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	343	343

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.05$  se rechaza la H<sub>0</sub>

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que la estrategia de sinergia corporativa se relaciona directamente con los

canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

1.- HIPÓTESIS 2:

H<sub>2</sub>: La investigación de mercados se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

H<sub>0</sub>: La investigación de mercados NO se relaciona positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			La investigación de mercados	Canales de distribución de venta detallista
Spearman's rho	La investigación de mercados	Correlation	1,000	,837
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	343	343
	Canales de distribución de venta detallista	Correlation	,837	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	343	343

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.05$  se rechaza la H<sub>0</sub>

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las

variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la investigación de mercados se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

1.- HIPÓTESIS 3:

H<sub>3</sub>: La estrategia de portafolio se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

H<sub>0</sub>: La estrategia de portafolio NO se relaciona positivamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			La estrategia de portafolio	Canales de distribución de venta detallista
Spearman's rho	La estrategia de portafolio	Correlation	1,000	,842
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	343	343
	Canales de distribución de venta detallista	Correlation	,842	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	343	343

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.05$  se rechaza la H<sub>0</sub>

5.- **CONCLUSIÓN:** Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la estrategia de portafolio se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

Luego de haber comprobado las tres hipótesis específicas, se comprobó la hipótesis general:

Las estrategias de diversificación corporativa se relacionan directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

#### **4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Luego de analizar las encuestas aplicadas a los 343 clientes detallistas conocidos como bodegueros, se encontraron los siguientes hallazgos:

- 1) Más del 59% de encuestados indican que están en desacuerdo que hay eficiencia en la red de distribución de embutidos “Cerdeña”.
- 2) Casi el 60% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de distribución tiene conocimiento tecnológico.
- 3) Más del 59% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de distribución recibe capacitaciones sobre el uso tecnológico.
- 4) Más del 51% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de distribución ejecuta la pos venta de manera eficiente.
- 5) Más del 60% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas realiza una adecuada investigación de la oferta y la demanda.

- 6) Más del 58% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas utiliza instrumentos de investigación.
- 7) Más del 51% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas conoce el manual de ventas.
- 8) Más del 51% de encuestados indican que están en desacuerdo que el personal de ventas tiene un alto conocimiento de ventas.
- 9) Más del 55% de encuestados indican que están en desacuerdo que existe un conocimiento general del portafolio actual.
- 10) Más del 54% de encuestados indican que están en desacuerdo que los puntos de venta conocen los productos del portafolio.
- 11) Más del 58% de encuestados indican que están de acuerdo que el portafolio con nuevas líneas incrementa nuevos clientes.
- 12) Más del 60% de encuestados indican que están de acuerdo que el portafolio diversificado incrementa las ventas de la empresa.
- 13) Más del 45% de encuestados indican que están en desacuerdo con la participación de embutidos en el giro de su negocio.
- 14) Más del 48% de encuestados indican que están en desacuerdo con la presencia de los productos.
- 15) Más del 49% de encuestados indican que están en desacuerdo que los productos son de primera necesidad.
- 16) Más del 47% de encuestados indican que están en desacuerdo que los precios son competitivos.
- 17) Más del 48% de encuestados indican que están en desacuerdo que la industria de embutidos es rentable.
- 18) Más del 49% de encuestados indican que están en desacuerdo que la marca Ti-Cay es rentable.
- 19) Más del 46% de encuestados indican que están en desacuerdo que es importante la publicidad de Ti-Cay.
- 20) Más del 46% de encuestados indican que están en desacuerdo que es adecuada la publicidad de Ti-Cay.
- 21) Más del 44% de encuestados indican que están en desacuerdo que la mercadería llega en óptimas condiciones.

- 22) Más del 55% de encuestados indican que están en desacuerdo que la gestión del vendedor es adecuada.
- 23) Más del 58% de encuestados indican que están en desacuerdo que la presentación de los encargados de reparto es adecuada.
- 24) Casi el 56% de encuestados indican que están en desacuerdo que es adecuada la gestión del distribuidor.



## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1) Existe evidencia que la estrategia de sinergia corporativa se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- 2) Se determinó que la investigación de mercados se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- 3) Se determinó que la estrategia de portafolio se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- 4) Se determinó que las estrategias de diversificación corporativa se relacionan directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- 1) Implementar la estrategia de sinergia corporativa, para mejorar las condiciones de distribución de las ventas a los bodegueros, clientes detallistas o minoristas de la compañía Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- 2) Desarrollar una adecuada investigación de mercados e identificar a los clientes detallistas potenciales de los productos de la compañía Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- 3) Capacitar a los trabajadores en el área comercial, la estrategia de portafolio, para mejorar las condiciones de distribución de las ventas a los bodegueros, clientes detallistas o minoristas de la compañía Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- 4) Aplicar estrategias de diversificación corporativa, con la finalidad de mejorar la distribución de los productos de la compañía Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho y así mejorar sus ingresos y su rentabilidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Antún, Juan Pablo. (2013). Logística de distribución física a minoristas. México: Universidad Nacional Autónoma de México. P. 13
2. Benassini, Marcela. (2011). Introducción a la investigación de mercados. México: Pearson Educación. P. 521
3. Boyer, Robert. (2010). La globalización más allá de los mitos. Quito: Ediciones Abya- Yala. P. 75.
4. Carrión Maroto, Juan. (2012). Estrategia de la visión a la acción. Madrid: Esic Editorial. P. 151
5. Croxatto, Horacio, L. (2010). Creando valor en la relación con sus clientes. México: Editorial Dunken. P. 351
6. Del Barrio García, Salvador. (2012). Venta personal. Barcelona: Editorial UOC. P. 274.
7. Den Berghe, Edgar Van. (2010). Gestión y Gerencia Empresariales. Colombia: Ecoe Ediciones. P. 65
8. Dickson, D. (2008). Mejore su negocio. España: Organización Internacional. 111
9. Fernández Aguada, Javier. (2006). Fundamentos de la Organización de empresas. Madrid: Narcea SA. p. 80.
10. Fernández Sánchez, Esteban. (2010). Iniciación a los negocios para ingenieros. España: Paraninfo SA. P. 84
11. Francés, Antonio. (2006). Estrategia y planes para la empresa. Perú: Pearson Educación de México SA. Pág. 347.
12. Garza Madera, Ricardo. (2009). Teoría de Portafolios. México: Administración de inversiones. P. 494
13. García Sánchez, María Dolores. (2011). Manual de Marketing. Madrid: Esic Editorial. P. 674.
14. Harrison, Jeffrey S. (2012). Fundamentos de la Dirección Estratégica. España: Paraninfo SA. P. 385
15. Haz, Arnoldo. (2010). Estrategias para el liderazgo competitivo. Argentina: Granica. P. 484, 574.
16. Hurtado, Isabel. (2010). Sepia VIII Perú. Perú: ITDG. P. 241

17. Hrebiniak, Laerence G. (2013). Asegúrese de que la estrategia funcione. Barcelona: Grupo editorial norma. P. 148
18. Kiyosaki Robert T. (2013). El cuadrante del flujo de dinero. España: Rich. P. 115
19. Levy, Alberto. (2013). Marketing Avanzado. Barcelona: Ediciones Granica SA. P. 187.
20. Leicesaga, Cristina. (2009). Economía de la empresa. España: Editorial Donostiarra SA. P. 184.
21. López, Julio. (2011) Teoría del Crecimiento y Economías Semiindustrializadas. México: Universidad Nacional Autónoma de México. P. 122.
22. Martínez Aldana, Clemencia. (2014). Estado del Arte de las finanzas. Bogotá: Universidad Santo Tomás. P. 22
23. Manso Coronado, Francisco. (2013). Diccionario Enciclopédico de Estrategia. Madrid: Ediciones Díaz de Santos SA. P. 51
24. Martín de Castro, Gregorio. (2009). Reputación empresarial y ventaja competitiva. Madrid: Anormil SL. P. 184.
25. Mitcham, Carl. (2009). ¿Qué es la filosofía de la tecnología?. España: Editorial Anthropos. P. 184.
26. Mintzberg, Henry. (2013). El Proceso Estratégico. México: Prentice Half Hispanoamericana SA. Pág. 363.
27. Montoro Sánchez, María Ángeles. (2014). Economía de la empresa. España: Ediciones Paraninfo SA. P. 358.
28. Muñoz Machado, Andrés. (2009). Gestión de la calidad en la administración Pública. Madrid: Ediciones Díaz de Santos SA. P. 88
29. Ordozgoiti de la Rica, Rafael. (2013). Imagen de marca. Madrid: Esic. P. 75.
30. Parkin, Michael. (2009). Microeconomía. México: Pearson Educación. P. 284.
31. Pita Gutiérrez, José María. (2012). Trabajos de Investigación en el Área de Conocimiento de la Organización de Empresas. Madrid: Lulú Enterprises Inc. P. 67.

32. Sánchez Bueno, María José. (2008). El Proceso Innovador y Tecnológico. España: Netbiblio SL. Pág. 377.
33. Sánchez Martín, Jorge. (2011). Business & Fitness. Barcelona: Editorial UOC. P. 541.
34. Sastre Castillo, Miguel Ángel. (2010). Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing. España; Editorial de Economista. P. 95
35. Sainz de Vicuña Ancín, José María. (2015). El plan de marketing en la práctica. Madrid: ESIC Editorial. P. 274.
36. Stern, Louis W. (2010). Canales de distribución. España: Prentice Hall. P. 241.
37. Setó Pamies, Dolors. (2014). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. Madrid: Esic. P. 51.
38. Vassolo, Roberto S. (2012). Dirección Estratégica en países emergentes. Madrid: Patos. P. 351
39. Ventura, Juan. (2008). Análisis Estratégico de la Empresa. España: Paraninfo. P. 497.

## **ANEXOS**

01: Matriz de coherencia interna

02: Instrumento de recolección de datos

## ANEXO N°1: MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

Titulo	Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Método y diseño	Indicadores De las variables	Población y Muestra	Instrumento y Técnica
<p><b>ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN CORPORATIVA Y LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE VENTA DETALLISTA EN LA COMPAÑIA PROCESADORA DE ALIMENTOS TI-CAY EN EL DISTRITO DE SAN JUAN DE LURIGANCHO</b></p>	<p><b>Problema Principal</b> ¿De qué manera las estrategias de diversificación corporativa se relacionan con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ¿En qué medida la estrategia de sinergia se relaciona con los canales de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho? ¿En qué medida la investigación de mercados se relaciona con los canales de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho? ¿En qué medida la estrategia de portafolio se relaciona con los canales de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación de las estrategias de diversificación corporativa con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Determinar la relación de la estrategia de sinergia con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Determinar la relación de la investigación de mercados con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. Determinar la relación de la estrategia de portafolio con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.</p>	<p><b>Hipótesis Principal</b> Las estrategias de diversificación corporativa se relacionan directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> La estrategia de sinergia corporativa se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. La investigación de mercados se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho. La estrategia de portafolio se relaciona directamente con los canales de distribución de venta detallista en la compañía procesadora de Alimentos Ti-Cay en el distrito de San Juan de Lurigancho.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b> ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN CORPORATIVA</p> <p><b>Variable dependiente:</b> CANALES DE DISTRIBUCIÓN</p>	<p><b>Tipo:</b> Tipo de Investigación Descriptiva.</p> <p><b>Nivel:</b> Aplicado.</p> <p><b>Método:</b> Descriptivo</p>	<p><b>Variable 01 : ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACION CORPORATIVA:</b> -Uso de Estrategia de Sinergia -Aplicación de la Investigación de Mercado -Uso de la Estrategia de portafolio.</p> <p><b>Variable 02 : CANALES DE DISTRIBUCIÓN:</b>  -Cantidad de pedidos en los puntos de venta -Volumen de ventas en los Detallistas  -Preferencia de compras en los puntos de venta.</p>	<p><b>Población:</b> 3,200 clientes detallistas.</p> <p><b>Muestra:</b> 343 clientes detallistas.</p>	<p><b>Técnica:</b> La principal técnica que se utilizara en el presente estudio es la encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p><b>Cuestionario</b> que por medio de preguntas en su modalidad cerrada se tomara a la muestra señalada.</p>

## Anexo N°2 Cuestionario : Aplicación de las Estrategias de Diversificación

**OBJETIVO:** Determinar la Influencia de la Aplicación de Estrategias de Diversificación Corporativa en la CIA. Procesadora de Alimentos Ti-cay.S.RL. Embutidos Cerdeña

**INSTRUCCIONES:** Se le solicita leer con detenimiento cada pregunta y contestar la alternativa correcta de acuerdo a las preguntas del cuestionario. Por favor responder todas las preguntas son importantes para nuestro estudio.

**I.DATOS GENERALES:**

Edad : .....

Sexo : .....

Grado de Instrucción : .....

Ocupación : .....

INDICADORES/ITEMS	Escala Valorativa				
	1.Totalmente en desacuerdo	2.En desacuerdo	3.Indeciso	4.De Acuerdo	5.Totalmente de Acuerdo
<b>Uso de Estrategias de Sinergia</b>					
1	Hay eficiencia en la red de distribución de embutidos "Cerdeña"				
2	El personal de de distribución tiene conocimiento tecnológico en comun				
3	El personal de distribución, recibe capacitaciones sobre el uso de la tecnología				
4	El personal de distribución Ejecuta la posventa de manera eficiente.				
<b>Aplicación de Investigación de Mercado</b>					
1	El personal de ventas realiza una adecuada investigación sobre oferta y demanda				
2	El personal de ventas utiliza los instrumentos de investigación (entrevistas, cuestionarios)				
3	El personal de ventas conoce el manual de ventas				
4	del personal de ventas Tiene un alto nivel de conocimiento en ventas				
<b>Uso de Estrategias de portafolio</b>					
1	Es de conocimiento general nuestro portafolio actual ( catálogo)				
2	Los puntos de ventas conocen los productos del portafolio (catálogo)				
3	El portafolio (catálogo) con nuevas líneas incrementa nuevos clientes				
4	El portafolio diversificado (catálogo) incrementa las ventas de la Empresa				



## Anexo N°2 Cuestionario : Aplicación de las Estrategias de Diversificación

**OBJETIVO:** Determinar la influencia de la Aplicación de Estrategias de Diversificación Corporativa en la CIA. Procesadora de Alimentos Ti-cay.S.RL. Embutidos Cerdeña en la CIA. Procesadora de Alimentos Ti-cay.S.RL. Embutidos Cerdeña

**INSTRUCCIONES:** Se le solicita leer con detenimiento cada pregunta y contestar la alternativa correcta de acuerdo a las preguntas del cuestionario. Por favor responder todas las preguntas son importantes para nuestro estudio.

### I.DATOS GENERALES:

Edad : .....

Sexo : .....

Grado de Instrucción : .....

Ocupación : .....

INDICADORES/ITEMS	Escala Valorativa				
	1.Totalmente en desacuerdo	2.En desacuerdo	3.Indeciso	4.De Acuerdo	5.Totalmente de Acuerdo
<b>Participación del giro de embutidos en los puntos de venta</b>					
1	Es adecuada la participación del giro de embutidos en su negocio				
2	Es adecuada la presencia de nuestros productos				
3	Considera nuestros productos de 1era. Necesidad				
4	Considera nuestros precios competitivos				
<b>Importancia del giro de embutidos en los puntos de venta</b>					
1	Considera la industria de embutidos rentable				
2	Considera la marca Ti-cay rentable				
3	Considera importante la publicidad de Ti-cay				
4	Considera adecuada la publicidad de Ti-cay				
<b>Distribución de embutidos los puntos de venta.</b>					
1	La mercadería le llega en óptimas condiciones				
2	Es adecuada la gestión del Vendedor				
3	Es adecuada la presentación de los encargados de reparto				
4	Es adecuada la gestión del distribuidor				