

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

“DISEÑO DE PLAN DE MARKETING PARA LA  
COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA  
AVÍCOLA MABEL, TRUJILLO, 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

**Licenciada en Administración y Marketing**

**Autoras:**

Sofia Mariana Castro Lumbre  
Giovana Lizbeth Grados Tuesta

**Asesor:**

Mg. Luigi Vatslav Cabos Villa  
<https://orcid.org/0000-0002-7590-427X>

Trujillo - Perú

**JURADO EVALUADOR**

Jurado 1 Presidente(a)	<b>Jocelyn Ruth Infante Linares</b>	<b>18136826</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	<b>Luis Guido Tresierra Ayala</b>	<b>17867006</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	<b>Javier Martín Lezcano Zavaleta</b>	<b>18072425</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

## INFORME DE SIMILITUD



### Document Information

---

<b>Analyzed document</b>	CASTRO_GRADOS_TESIS_V04_CORREGIDO.docx (D157063172)
<b>Submitted</b>	2023-01-27 02:56:00
<b>Submitted by</b>	Luigi Vatsla Cabos Villa
<b>Submitter email</b>	luigi.cabos@upn.edu.pe
<b>Similarity</b>	16%
<b>Analysis address</b>	luigi.cabos.delnor@analysis.arkund.com

## DEDICATORIA

A nuestros padres, quienes son nuestra mayor inspiración y nos enseñaron a seguir adelante a pesar de la adversidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por guiar e iluminar nuestro camino.

A nuestros padres por su apoyo incondicional, amor y sacrificio, los cuales nos han permitido llegar hasta aquí.

A nuestro asesor de tesis que con su experiencia y conocimiento nos orientó en el presente trabajo de investigación.

A nuestros docentes por su esfuerzo y dedicación al momento de impartir conocimientos, los cuales han sido cruciales en nuestra formación profesional.

## Tabla de contenido

JURADO CALIFICADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	16
CAPÍTULO III: RESULTADOS	19
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	29
REFERENCIAS	36
ANEXOS	43

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diagrama de Gantt con las actividades de marketing .....	22
Tabla 2 Presupuesto de inversión para objetivos cualitativos .....	25
Tabla 3 Presupuesto de inversión para objetivos cuantitativos .....	26
Tabla 4 Cuadro de mando Balance Scorecard .....	27

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dashboard Avícola Mabel.....	19
Figura 2 Infografía de principales resultados sobre la situación actual de la empresa .....	20
Figura 3 Infografía de los objetivos, estrategias y marketing mix .....	21

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un plan de marketing que se ajuste a los requerimientos de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021, debido a que es de gran utilidad para comprender la situación actual y verificar los recursos que posee para satisfacer las necesidades existentes en el mercado. La investigación presenta un enfoque mixto, de alcance descriptivo, corte transversal y diseño propositivo no experimental, cuya población son el gerente y 5 expertos de áreas de la empresa Avícola Mabel. Como técnicas de recojo de información se utilizaron la entrevista y la ficha de información documental. Se obtuvo como resultado un plan de marketing que destaca como principales fortalezas, la supervisión de las actividades y posicionamiento. Por otro lado, incluye estrategias como: diferenciación e incremento de ventas, así como decisiones operativas: la optimización de las rutas de reparto, innovación del sistema y campañas de promoción de ventas. La inversión es de S/. 48,600.00 y muestra un diagrama de Gantt y un Balance ScoreCard en base a las acciones de marketing. Como conclusión, se obtuvo que se debe diseñar un plan de marketing para la compañía porque es una herramienta fundamental que ayuda a la toma de decisiones en base al entorno de Avícola Mabel.

**PALABRAS CLAVES:** Plan de marketing, marketing estratégico, marketing operativo.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

La globalización ha permitido que el cliente de hoy acceda a mayor cantidad de información y esto lo hace cada vez más exigente. En la actualidad, los responsables de marketing deben preocuparse por su planificación estratégica, debido a que las necesidades de los clientes la determinan. Las estrategias de cartera, segmentación y posicionamiento se convierten en cuestiones clave; la competencia se intensifica y la innovación acelera. Ahora resulta imposible ofrecer productos que el mercado no necesite y es imprescindible actuar en función de lo que los clientes esperan de la empresa (Sainz de Vicuña, 2018). Las empresas deben centrar sus esfuerzos en conocer el entorno, las necesidades y exigencias de los clientes, para ello, se procede al desarrollo del plan de marketing. Este documento resume las decisiones estratégicas, los objetivos de marketing y la información relevante del mercado.

Kotler & Keller (2016), señalan que el plan de marketing proporciona dirección a las empresas, brinda enfoque para la marca o producto y sirve para informar a los participantes internos y externos de la organización sobre las metas de marketing y la forma de alcanzarlas. Esto significa el plan de marketing es una guía para el cumplimiento de objetivos de marketing en todos los departamentos. Además, Westwood (2016) asegura que “el plan de marketing es un elemento clave en la planificación empresarial. Identifica las mejores oportunidades de negocio y describe cómo penetrar, captar y mantener posiciones en los mercados identificados”. Así que, para alcanzar nuevas oportunidades es fundamental conocer las necesidades y exigencias del mercado, de esta forma, los productos y servicios de las empresas tendrían mayor aceptación.

Todavía existen empresas que no implementan el plan de marketing como parte de su planificación empresarial. Esto las coloca en una situación desfavorable, ya que pierden las oportunidades de reducir las deficiencias en el mix de marketing y de abarcar nuevos segmentos de mercado. Por medio de un plan de marketing, los miembros de la organización podrían comprometerse en lograr las metas, mediante un control estratégico, pero las empresas que no lo implementan, perderían dirección. Si se mantienen en esa situación, la competencia estará un paso más adelante y como consecuencia, estas empresas reducirán su participación en el mercado, lo que impactará de forma negativa en las ventas y en el margen

de utilidad. Además, el consumidor es cambiante, por lo que, es necesario que las empresas se actualicen y mejoren sus estrategias constantemente.

El presente trabajo de investigación es conveniente para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel debido a que el plan de marketing mejora la dirección empresarial, ayuda a encontrar nuevas oportunidades, a optimizar sus recursos y a reducir costes. Dentro del plan se pueden trazar objetivos relacionados a la rentabilidad, al mercado, a la marca y a la ampliación de cartera de clientes. Según Rivera y López (2007), a nivel estratégico, el plan de marketing orienta las decisiones, reduce los costes de publicidad y de control de personal, además, sirve como medio para conseguir un posicionamiento interno y externo, mientras que, a nivel operativo, ayuda a coordinar el marketing y las áreas funcionales, convirtiéndose en una herramienta de planificación de los esfuerzos de toda la organización (p.235). El plan de marketing reúne información sobre el entorno, lo que ayuda a la empresa a comprender mejor su situación y verificar los recursos que posee para enfrentar y satisfacer de la mejor manera las necesidades existentes en el mercado.

De otro lado, existe un beneficio directo para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel, ya que por medio del análisis y diagnóstico situacional se detectaron las oportunidades de mejora como el crecimiento del sector avícola, financiamiento del estado, bioseguridad y nuevas regulaciones que ayuden a los microempresarios las cuales tienen un puntaje ponderado de 0.10 y una calificación de 4 indicando que son potenciales oportunidades para la empresa (ver anexo 12), tomadas en cuenta para proponer objetivos, estrategias y acciones que incrementen la competitividad de la empresa en el mercado. Gracias al uso de herramientas como AMOFHIT (ver anexo 13) se identificaron las principales debilidades dentro de la organización relacionadas con: la planificación estratégica y control, la organización en el área de ventas, la falta de implementación de actividades relacionadas a promoción, publicidad y procesos postventa.

A continuación, se presentan los antecedentes. Para ello, se revisaron otros estudios relacionados a plan de marketing. A nivel internacional, se puede mencionar a Gutiérrez (2020) busca diseñar un plan de marketing para una comercializadora de ropa de Guayaquil en donde se concluye que el diseño del plan permite el incremento de ventas basados en aspectos como la capacitación constante del equipo de ventas, promociones segmentadas en redes sociales y correctas estrategias con respecto al precio. La investigación es relevante porque dentro del trabajo de campo los expertos resaltaron la importancia de un plan de

marketing para la sostenibilidad y crecimiento del negocio, asimismo, el plan presenta una solución a las necesidades de los clientes lo que permite el cierre de ventas e incremento de estas. Por su parte, Castillo y Marín (2019) proponen, de manera similar, diseñar un plan de marketing para la empresa comercializadora de la ciudad de Pereira. La conclusión del estudio es que se pudo desarrollar una propuesta estratégica que permitiera contrarrestar las debilidades y amenazas, incrementar la cartera de clientes y mejorar sus niveles de rentabilidad que se refleje en el mediano plazo en la consolidación de la empresa en el mercado. El estudio es relevante para la investigación debido que el plan de marketing identificó que debe existir una relación entre los factores calidad- precio para aumentar el número de ventas. Del mismo modo identificó las debilidades como: falta de control, planificación y publicidad las cuales, son un problema fundamental que también presenta nuestra unidad de estudio Avícola Mabel, por lo cual se deben aplicar estrategias para definir objetivos y medir en base a los análisis financieros y se debe hacer un seguimiento de la evaluación histórica de ventas, rentabilidad, endeudamiento y rotación de depósito como mecanismo de la evaluación de gestión. También, Castillo (2019) quien ha investigado sobre el plan de mercadeo, cuyo objetivo principal fue el de desarrollar un plan con la finalidad de definir estrategias para incrementar las ventas en una avícola de Cali. Entre las conclusiones se puede observar que se plantearon estrategias para fortalecer la promoción y fuerza de ventas. Esta investigación es importante porque plantea la utilidad de un plan de marketing como herramienta para crear y pronosticar estrategias para el crecimiento de ventas ya que se evidenció las deficiencias de avícola el Bucanero, en promoción y mercadeo. A la vez brinda estrategias aplicables en un escenario avícola las cuales son: la ampliación del portafolio de la empresa extendiendo sus ventas a diferentes líneas de productos, la mejora del servicio al cliente con tiempos de respuesta óptimos y soluciones oportunas para la fidelización, las cuáles se implementan con controles pertinentes del plan para monitorearlos.

De manera similar, se han encontrado investigaciones locales como la de Colona y Orbegoso (2015) quienes proponen como objetivo diseñar un plan de marketing para incrementar el nivel de ventas de una empresa comercializadora. Como conclusión, se señaló que el nivel de ventas y el plan de marketing evidencian un funcionamiento consecuente, asimismo, se determinó que la empresa debe reorientar sus estrategias para mejorar en sus puntos débiles con la finalidad de poder incrementar sus ventas. La investigación es

importante porque pudo determinar el potencial de la empresa para encauzarse en la implementación de estrategias que generen valor y relaciones rentables, con la finalidad de incrementar las ventas.

Es importante destacar algunas nociones relevantes sobre la variable en estudio. Partimos precisando que el plan de marketing es un elemento clave para la planificación empresarial. Identifica las mejores oportunidades de negocio para la empresa y describe cómo penetrar, captar y mantener posiciones en los mercados identificados (Westwood, 2016, p.15). Además, Kotler & Keller (2012) mencionan que el plan de marketing “es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing; el cual opera en dos niveles: estratégico y táctico” (p.36). Esta herramienta presenta una serie de condiciones: tienen un carácter formal, su contenido debe estar sistematizado y estructurado y ser fruto de una tarea de reflexión y análisis y determinan los campos de actuación, responsables y procedimientos de control y evaluación (Gonzales, 2016, p.8). También, los beneficios de la aplicación de esta herramienta son: a) Reducción de costos al mínimo, a causa del énfasis que le imprime a la operación eficaz y sólida, sustituye la actividad inconexa por un esfuerzo dirigido y conjunto, un flujo desigual de trabajo por un flujo uniforme y los juicios irreflexivos por las decisiones meditadas (Arellano, 2010, p.98) ; b) Planificación estratégica, según (Benítez, 2012, p.67) hace referencia a un trabajo de manera organizada y precisa, con orden y coherencia orientados a los objetivos organizacionales. Esto le otorga flexibilidad ante posibles variaciones y la optimización de recursos de la empresa y c) Mejora en la toma de decisiones, ya que el plan de marketing reúne información valiosa interna y externa, la cual sirve como punto de partida para que los líderes de equipos o directivos puedan tomar mejores decisiones.

Del mismo modo, según Sainz de Vicuña (2011) el plan de marketing presenta tres dimensiones: En primer lugar, el análisis y diagnóstico de la situación en la organización, que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado, para ello se analiza el entorno interno y externo en el que se desenvuelve. Sobre todo, para realizar este análisis es necesario contar con datos pasados, presentes y futuros (Sainz, 1993, p. 2). Además, otro aspecto importante lo conforma un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía. Finalmente, establece

la relación que existe entre la empresa con sus clientes, proveedores, intermediarios y la competencia (Salgado, 2006, p.15). En segundo lugar, las decisiones estratégicas de marketing son los objetivos y estrategias de marketing las cuales son las más trascendentales en un plan de esta naturaleza, aunque a corto plazo sean las que menos resultados visibles presentan al igual que en cualquier decisión estratégica de carácter empresarial, político, personal, social, económico, entre otros (Sainz de Vicuña, 2018). Cabe destacar que, una buena estrategia de marketing debería de integrar: los objetivos de marketing de una organización, las políticas, las secuencias de acción (tácticas) dentro de un todo coherente. En tercer lugar, las decisiones operativas de marketing son los planes de acción, el presupuesto de marketing y la cuenta de explotación previsional que a corto plazo son las que más resultados visibles presentan (Sainz de Vicuña, 2018). Por lo que incluye el plan de acción, el cual detalla la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programas de acción específicos que contestan las siguientes preguntas: ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? ¿Cuánto costará? (Kotler & Armstrong, 2012, p. 55). Del mismo modo, el presupuesto se convierte en la base de los planes de desarrollo y calendarios para la adquisición de materiales, producción, contratación de personal y operaciones de marketing (Editorial Vértice, 2007, p.5). Por cuarto y último lugar, el control del plan de marketing debe estar en constante revisión de los resultados por cada periodo. Algunos controles incluyen planes de contingencia. Esta muestra los pasos que debe dar la dirección en función de distintos acontecimientos adversos, como pueden ser huelgas o guerras de precios (Editorial Vértice, 2007, p.5). Es decir, incluye establecer evaluar y comparar estándares de desempeño y, en caso de ser necesario, emprender acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real, por lo cual estos deben estar relacionados con los objetivos que se expresaron antes en el plan. (Ferrell & Hartline, 2011, p. 46).

En este orden de ideas podemos plantear la pregunta de investigación: ¿Cuál es el diseño de un plan de marketing que se ajuste a los requerimientos de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021?

Por ello, es necesario plantear el objetivo general de la investigación, el cual es siguiente: Diseñar un plan de marketing que se ajuste a los requerimientos de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021.

De la misma forma, se plantean los objetivos específicos de la investigación:

- Diagnosticar la situación actual de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021.
- Determinar las decisiones estratégicas de marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021.
- Determinar las decisiones operativas de marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021.
- Determinar las herramientas para el control de los resultados obtenidos por mes.

## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

Ante todo, el presente trabajo tiene un enfoque mixto debido a que se desea obtener una percepción más completa del problema y esto se logra al complementar los resultados de las técnicas cualitativas y cuantitativas (Hernández, Fernández y Baptista, 2017). Es decir, que para esta investigación se utilizaron métodos cualitativos para el brindar un diagnóstico situacional de la empresa y se utilizaron herramientas cuantitativas que dieron como resultados indicadores que reflejen los antecedentes de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel. El diseño es propositivo, el cual permite conocer la situación de la empresa puesto que, desarrolla y se presentan propuestas. También, es no experimental, según Toro y Parra (2006), los diseños no experimentales de investigación son aquellos que se realizan sin manipular deliberadamente las variables. Asimismo, el corte de investigación es transversal, dado a que el estudio se realizará en un periodo de tiempo determinado, el cual es el año 2021 y no se realizarán estudios constantes a través del tiempo ya que solo se hace en una misma medición (Hurtado y Toro, 2007, p.150). Del mismo modo, el alcance de la investigación es descriptivo, debido a que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (Gallardo, 2017). Dentro del plan de marketing se describirán cada una de las etapas: análisis de la situación, decisiones estratégicas y actividades que permitan la mejora, con el fin aprovechar las oportunidades de negocio basadas en los resultados del estudio a los clientes. Por otro lado, la investigación presenta una población finita, puesto que se conoce el número exacto de los elementos que constituyen para el estudio, asimismo, para la muestra se estableció el criterio de inclusión los cuáles son seis de los colaboradores jefes de la empresa Avícola Mabel.

A continuación, las técnicas empleadas fueron: una entrevista a expertos, la cual es una conversación con profesionales de una rama de actividad, prescriptores de productos o con elites políticas (Anduiza, Crespo y Méndez, 2009). Esta fue aplicada al gerente de la empresa Avícola Mabel S.A.C con la finalidad de reunir información para el análisis interno y como instrumento se empleó la guía de preguntas en función al tema de trabajo, objetivos, etc. (Barragán et. al, 2003). La segunda técnica fue el diagnóstico situacional para lo cual se utilizaron instrumentos como: Dashboard, PESTEL, 5 fuerzas de Porter, MPC, MEFE, AMOFITH, MEFI y FODA. La tercera, fue la definición de decisiones estratégicas de

marketing en donde se emplearon como instrumentos: objetivos SMART, FODA cruzado y marketing mix. La cuarta fue la definición de decisiones operativas de marketing y sus instrumentos fueron el diagrama de Gantt y el presupuesto. Finalmente, para la técnica de control de actividades se utilizó un Balance Scorecard (BSC). Después, para el procedimiento se utilizó la ficha de entrevista (ver anexo 1) como instrumento para la recolección de datos. Se elaboró la ficha con 15 preguntas con el fin de identificar una debilidad o fortaleza. Luego, para el diagnóstico de la situación de la empresa se utilizaron las siguientes herramientas: a) Dashboard, en el cual se mostraron las principales métricas para comprender los antecedentes de la empresa, b) PESTEL, para obtener información del marco entorno avícola por lo que se utilizaron fuentes de datos confiables como boletines, revistas, documentos nacionales y noticias web, c) La matriz de las 5 fuerzas de Porter, la cual se realizó con la información obtenida de la anterior matriz mediante 17 preguntas para descubrir como los criterios tenían incidencia en la situación actual de la empresa, d) La matriz MPC con el fin de conocer los criterios similares y compararlos con la competencia, e) La matriz MEFE, en donde se analizó el macroentorno del sector mediante con la información obtenida para hallar los factores claves de la organización, f) AMOFHIT se entrevistó al gerente y los 5 expertos de cada área (ver anexo 14). Para recolectar información, describir y comparar las incongruencias del gerente y colaboradores mediante un cuadro comparativo y g) MEFI, para analizar las fortalezas y debilidades internas de la empresa esta se desarrolló con la información obtenida a través de la anterior matriz. En segundo lugar, para definir las decisiones estratégicas de marketing se utilizaron los objetivos SMART, dividiéndolos en cualitativos y cuantitativos. Igualmente, para las estrategias se utilizaron: a) FODA cruzado para la creación de las estrategias en base al diagnóstico de la empresa, b) Marketing mix para la creación de estrategias en base a producto, plaza, precio y promoción. En tercer lugar, para el desarrollo de las decisiones operativas de marketing se utilizaron los siguientes instrumentos: a) El diagrama de Gantt, como propuesta de cronograma mensual en donde se consideraron todas las estrategias en base a los objetivos y b) Presupuesto para visualizar el costo de cada actividad. En cuarto y último lugar, para el control de las actividades, se utilizó balance scorecard (BSC) con el fin de crear KPIs para medir los resultados del plan de marketing en el tiempo determinado por el cronograma.

Por último, la investigación se encuentra en el marco de las normas establecidas por la Universidad Privada del Norte y las directivas formuladas por la Facultad de Negocios. Asimismo, los participantes, dentro de la investigación fueron considerados por su voluntad, contando con su honestidad en cada una de sus respuestas. También, se consideró todas las fuentes secundarias y se citó todas las citas consultadas. Finalmente, la información obtenida va a ser utilizada con fines exclusivos para el presente trabajo de investigación.

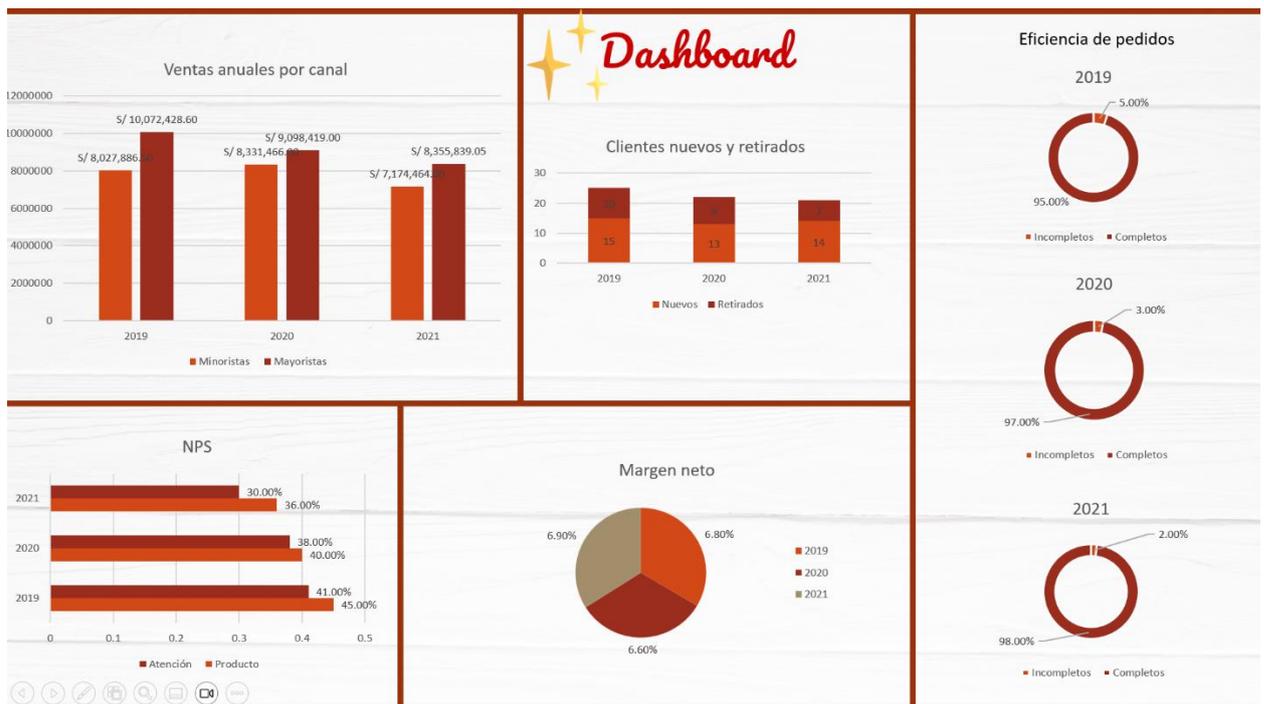
## CAPÍTULO III: RESULTADOS

### 3.1. Objetivos específicos

3.1.1. Diagnosticar la situación actual de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021

#### 3.1.1.1. Antecedentes

Figura 1. Dashboard Avícola Mabel



Fuente: Elaboración propia

3.1.1.2. Principales resultados de PESTEL, PORTER, MPC, EFE- EFI, AMOFHIT y entrevista

Figura 2. Infografía de principales resultados sobre la situación actual de la empresa



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2. Determinar las decisiones estratégicas de marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021

Figura 3. Infografía de los objetivos, estrategias y marketing mix



Fuente: Elaboración propia

3.1.3. Determinar las decisiones operativas de marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021

3.1.3.1. Cronograma mensual de actividades

**Tabla 1.** Diagrama de Gantt con las actividades de marketing

Objetivo	Estrategia	Acciones	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Crear una propuesta de valor fuerte frente a los competidores en un periodo de un año.</b>	<b>Diferenciación e innovación en el servicio</b>	Optimización de las rutas de reparto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Reducir los tiempos de espera en el área de cobranzas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Optimización del despacho enviando directamente las pesadas al área de logística	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Innovar el sistema actual e invertir para una app para pagos de los clientes	x	x	x									
		Realizar encuestas NPS para medir la calidad de servicio.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	<b>Reducción de costos</b>	Realizar auditorías sobre los procesos internos.					x							
<b>Reforzar la imagen corporativa</b>	<b>Branding estratégico y employeer branding</b>	Estudios de mercado a los clientes y realizar un rebranding a la marca.		x										
		Capacitaciones, auditorías internas y talleres de integración.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

<b>Empezar la producción de pollo vivo para no tener cuotas de mercado y aprovechar nuestra capacidad.</b>	<b>Cambios en el poder de distribución:</b>	Innovación en genética e industrias alimentarias.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	Inversión en producir.	Estandarizar y tecnificar procesos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
<b>Aumentar las ventas en un 5% en nuevos nichos de mercado.</b>	<b>Reposicionamiento</b>	Buscar nuevos clientes mayoristas y minoristas que comercializan huevo	x	x	x	x	x								
	En el mercado del huevo	Crear una nueva presentación y packaging.										x	x	x	x
	<b>Desarrollo de nuevos productos</b>	Packaging atractivo											x	x	x
<b>Aumentar las ventas en un 20% resaltando los atributos del producto mediante</b>	<b>Penetración de mercado</b>	Realizar publicidad en redes sociales y en directorios web.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	<b>Descuentos promocionales</b>	Ajustes de precio en base a la venta y los pagos realizados a tiempo.	x	x	x										

<b>estrategias en base a la información de la BD en un periodo de 3 meses</b>	<b>Fijación de Precios</b>	Precios de penetración para nuevas zonas de la sierra liberteña	X X X
<b>Marketing directo y promoción de ventas</b>	<b>Marketing directo y promoción de ventas</b>	Aplicar marketing directo como: tarjetas con promociones personalizadas, etc. Realizar promociones vinculantes con los productos de menor demanda.	X X X X

Nota: Para plantear las actividades, en el diagrama de Gantt se incluyeron los objetivos y estrategias, con la finalidad de cronometrar las fechas de inicio y fin de cada acción de marketing.

### 3.1.3.2. Presupuesto

**Tabla 2.** Presupuesto de inversión para objetivos cualitativos

<b>Presupuesto de inversión para objetivos cualitativos</b>			
<b>Objetivo 1:</b>	<b>Acciones</b>	<b>Desarrollo</b>	<b>Subtotal</b>
<b>Crear una propuesta de valor fuerte frente a los competidores en un periodo de un año.</b>	Optimización de las rutas de reparto	Programa de mapeo de rutas vinculado a Google maps	S/. 3,500.00
	Reducir los tiempos de espera en el área de cobranzas	Nuevo personal administrativo responsable	S/.1,025.00
	Optimización del despacho enviando directamente las pesadas al área de logística	Nuevo sistema integrado de pesadas mediante las balanzas y llenadas de forma virtual	S/.20,000.00
	Innovar el sistema actual e invertir para una App para pagos de los clientes	Desarrollar una app para la empresa que sea de utilidad para el área de cobranzas	S/2,500.00
	Realizar encuestas NPS para medir la calidad de servicio	Encuesta virtual	---
	Realizar auditorías sobre los procesos internos.	Contratar los servicios de un auditor	S/3,000.00
<b>Subtotal</b>			<b>S/30,025.00</b>
<b>Objetivo 2:</b>	Estudios de mercado a los clientes.	Impresión de encuestas, pasajes, lapiceros y pago a 3 encuestadores	S/600.00
<b>Reforzar la imagen corporativa</b>	Capacitaciones, auditorías internas y talleres de integración.	Contratación de especialista en recursos humanos	S/1,200.00
<b>Subtotal</b>			<b>S/1,800.00</b>
<b>Total</b>			<b>S/31,800.00</b>

**Nota:** En este gráfico se puede visualizar las acciones cualitativas y sus respectivos precios siendo este el total S/ 31,800.00.

Tabla 5.1 Presupuesto de inversión para objetivos cuantitativos

<b>Presupuesto de inversión para objetivos cuantitativos</b>			
<b>Objetivo 3:</b>	Acciones	Desarrollo	Subtotal
<b>Empezar la producción de pollo vivo para no tener cuotas de mercado y aprovechar nuestra capacidad.</b>	Innovación en genética e industrias alimentarias.	Profesional especializado en genético	S/5,500.00
		Pruebas, ensayos y demás	
	Estandarizar y tecnificar procesos	Reuniones matutinas entre la gerencia y jefes	S/300.00
		Elaboración del MOF y ROF	
<b>Subtotal</b>			S/5,800.00
<b>Objetivo 4:</b>	Buscar nuevos clientes mayoristas y minoristas que comercializan huevo	Movilidad y viáticos	S/3000.00
<b>Aumentar las ventas en un 5% en nuevos nichos de mercado.</b>	Packaging atractivo	Empresa responsable de la creación de packaging	S/3,000.00
<b>Subtotal</b>			S/6,000.00
<b>Objetivo 5:</b>	Realizar publicidad en redes sociales y directorios web	Inversión en publicidad	S/2,500.00
<b>Aumentar las ventas en un 20% resaltando los atributos del producto mediante estrategias en base a la información de la BD en un periodo de 3 meses</b>	Marketing directo y promoción de ventas	Flyers, videos publicitarios, merchandising personalizado	S/2,500.00
<b>Subtotal</b>			S/5,000.00
<b>Total</b>			S/16,800.00

**Nota:** En este gráfico se puede visualizar las acciones cuantitativas y sus respectivos precios siendo este el total S/ 16,800.00.

3.1.4. Determinar las herramientas para el control de los resultados obtenidos por mes

**Tabla 4.** Cuadro de mando Balance Scorecard

Área	Objetivo	Indicador	Tiempo de medición	Óptimo	Tolerable	Deficiente	Resultado	Responsable
Gerencia y contabilidad	Empezar la producción de pollo vivo en una muestra 1000 unidades con la finalidad de no tener cuotas de mercado fijadas por nuestros proveedores para esto se necesita inversión en tecnología y capacitaciones durante 2 años	N° de unidades producidas		1000 a más	999- 500	499-0		Gerente general y/o jefe de contabilidad
	Aumentar las ventas en un 5% en nuevos nichos de		5% a más	4.99%-3%	2.99% -0%	Jefe del área de ventas y/o		

**Ventas y programación**

mercado realizando estudios para conocer el mercado y establecer estrategias de acuerdo con sus intereses durante el periodo de 6 meses.

Aumentar las ventas en un 20% resaltando los atributos del producto mediante estrategias en base a la información de la BD en un periodo de 3 meses.

programación

**((Ventas del periodo – ventas del periodo anterior) /ventas del mes anterior) \*100**

**Mensual**

20% a más    19.99%-    9.99% -0%  
10%

**Nota:** En el cuadro de mando se tomaron en cuenta los objetivos cuantitativos y las métricas o indicadores para medir los progresos, los cuales serán mensuales.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

Se planteó como primer objetivo específico diagnosticar la situación actual de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021. Según Sulser (2004), “un análisis situacional es un estudio a profundidad de la organización en el que se logran identificar elementos internos como las fuerzas y las debilidades y elementos externos como los riesgos (amenazas) y las oportunidades”. Dentro del plan de marketing se encontraron como fortalezas de la empresa Avícola Mabel: la supervisión de las actividades, buen clima laboral y su posicionamiento. Como debilidades se hallaron, la falta de capacitaciones, inversiones e innovación, así como una deficiente gestión de recursos humanos. Asimismo, como principales amenazas se encontraron: los precios elevados por el aumento del dólar, el número de competidores en el mercado y el riesgo país. Como oportunidades de Avícola Mabel, se hallaron las propuestas de valor frágiles de los competidores, la imagen corporativa y el crecimiento del sector. En el plan de mercadeo para la empresa distribuidora avícola La Granja ubicada en la ciudad de Cali propuesto por Castillo (2019) se encontraron como fortalezas a las compras en economía de escala, recursos tecnológicos propios y un ambiente laboral favorable. Con respecto a las debilidades se hallaron los problemas de comunicación entre las partes administrativas y la poca planificación estratégica. Por otro lado, las amenazas encontradas fueron la tendencia alcista del dólar, los problemas de contaminación y las altas tasas de impuestos para las PYMES en Colombia. Con respecto a las oportunidades, se destacan el incremento de la demanda del pollo, el crecimiento del consumo y la relación comercial con galpones. Los resultados de Castillo referentes al análisis situacional de la distribuidora avícola La Granja se muestran similares con respecto al clima laboral y recursos propios como fortalezas mientras que las debilidades coinciden con la planificación estratégica. Sin embargo, en las oportunidades y amenazas existen algunas coincidencias, por ejemplo, para Avícola Mabel una de las amenazas encontradas es el precio elevado por el aumento del dólar, mientras que para avícola La Granja una de sus amenazas es la tendencia alcista del dólar. Otra coincidencia hallada se presenta en las oportunidades, para Avícola Mabel una de ellas es el crecimiento del sector, mientras que para avícola La Granja son el incremento de la demanda y el crecimiento del consumo. Esto se debe a que tanto las oportunidades y amenazas hacen

referencia al entorno, al que están expuestas todas las empresas, es decir, que las empresas pueden encontrar las mismas oportunidades y amenazas en el mercado.

Como segundo objetivo específico se planteó determinar las decisiones estratégicas para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021. Según Sainz de Vicuña (2008), “las decisiones estratégicas de marketing hacen referencia a los objetivos y estrategias de marketing que en un plan de marketing estratégico son siempre decisiones de largo alcance”. Algunos de los objetivos planteados para Avícola Mabel son cualitativos: Crear una propuesta de valor fuerte frente a los competidores y reforzar la imagen corporativa. Algunos de los objetivos cuantitativos son: aumentar las ventas en un 20% resaltando los atributos del producto mediante estrategias en base a la información de la BD en un periodo de 3 meses y aumentar las ventas en un 5% en nuevos nichos de mercado. Por otro lado, las estrategias principales son: En base al producto, el branding estratégico, diferenciación en la calidad de servicio y creación e innovación de producto. En base a plaza, aumento de ventas en nichos de mercado y mayoristas. En precio, estrategias en base a segmentación y localidad. Por último, la promoción en la que se debe reforzar la propuesta de valor, aplicar inbound marketing, CRM y marketing directo. En el plan de marketing de Colona y Orbegoso (2015) se plantearon como objetivos: incrementar las ventas, fidelizar a los clientes, mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado y diversificar el portafolio de productos. Por otro lado, algunas de las estrategias que se destacan son: Búsqueda de nuevos clientes, manejo eficiente de la fuerza de ventas, diseño de un programa postventa, desarrollo de nuevos canales de comunicación, implementación de nuevos servicios. Las propuestas de Colona y Orbegoso con respecto a las decisiones estratégicas de marketing son similares a las de Avícola Mabel ya que se encontraron coincidencias y similitudes en los objetivos. Ambas empresas, se han propuesto como objetivos incrementar las ventas. También se han incluido las perspectivas de cliente y la realización de campañas publicitarias. Por otro lado, las estrategias presentan similitudes debido a que toman en cuenta la búsqueda de nuevos clientes, la imagen corporativa y el marketing directo. Al encontrar estas similitudes se puede afirmar que el plan de marketing ayuda a trazar metas relacionadas con el incremento de ventas, la imagen corporativa, clientes y publicidad. Asimismo, el plan de marketing permite crear estrategias para mejorar el mix de

marketing ya que se consideran aspectos como la diferenciación, que hoy en día es muy importante para las empresas, debido a que de esta forma los clientes encontrarán un valor diferenciado y se reduce la elección del cliente por la competencia. Otro aspecto importante es la imagen corporativa debido a que esto también es parte de la diferenciación, lo cual hace única a la empresa. También se toma en cuenta la publicidad junto con el marketing directo, que pueden ser una alternativa para conseguir nuevos clientes.

Como tercer objetivo específico se planteó determinar las decisiones operativas de marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021. Según Cáceres (2016), las decisiones operativas se adoptan a la hora de poner en marcha acciones concretas, constituyen la programación de las acciones comerciales a realizar, se recogen también en el plan de marketing y durante el tiempo de su aplicación pueden sufrir alteraciones motivadas, casi siempre, por la respuesta de la competencia. Algunas de las decisiones operativas de marketing para Avícola Mabel son: la optimización de las rutas de reparto, reducción de tiempos de espera en el área de cobranzas, innovación del sistema actual e invertir en la creación de una app para pagos de los clientes, realización de auditorías, estudios de mercado y fijación de precios de penetración en la sierra liberteña. En el plan de marketing de Castillo y Marín (2019) se establecieron como decisiones operativas de marketing: capacitaciones a todo el personal para ofrecer una mejor experiencia al cliente, mejorar la agilidad en el proceso de entrega de productos y posicionamiento en la web. Las decisiones operativas de marketing de ambas empresas están orientadas en la mejora continua para poder destacar en el mercado. Por otra parte, según Welsch (2005), el presupuesto es un método sistemático y formalizado para lograr responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control. Comprende el desarrollo y la aplicación de: objetivos empresariales generales a largo plazo, especificación de las metas de la empresa, desarrollo de un plan general de utilidades a largo plazo, diseño de un plan de utilidades a corto plazo detallado por responsabilidades particulares (divisiones, productos, proyectos) y un sistema de informes periódicos de resultados detallados por responsabilidades asignadas. En la investigación se realizó un presupuesto por acciones de marketing los cuales, se engloban en los objetivos principales de la empresa, esto es importante porque informa cuánto estaría invirtiendo

aproximadamente Avícola Mabel al querer realizar cada estrategia, en los resultados se obtuvo que la inversión en los objetivos cualitativos es de S/ 31,800.00 soles mientras que en los objetivos cuantitativos el costo sería de S/ 16,800.00, dando una sumatoria de S/. 29,646.00. En el estudio realizado por Gutiérrez (2020) se desarrolló un presupuesto anual de gastos, en donde se consideraron servicios básicos, mejoras del local, alquiler y sueldos dando como resultado un valor de \$ 40,320.00, además se realizó un presupuesto de costos relacionados a redes sociales, capacitaciones y desarrollo de logotipo, dando como resultado \$ 2,000.00.

Como último objetivo específico se planteó determinar las herramientas para el control de los resultados obtenidos por mes en la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021. Según Ferrel & Hartline (2011), las herramientas de control señalan la forma en que se vigilará el progreso y permite a la alta gerencia revisar los resultados de la aplicación. El control de marketing incluye establecer estándares de desempeño, evaluar el desempeño real al compararlo con estos estándares y, en caso de ser necesario, emprender acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real. Los estándares de desempeño deben unirse con los objetivos que se expresaron antes en el plan. En la presente investigación se realizó un Balance ScoreCard en base a las acciones de marketing de los objetivos cuantitativos que la empresa espera alcanzar, los principales resultados se miden en base al aumento de ventas y unidades producidas para el siguiente año. En el Plan de mercadeo 2019 para la empresa distribuidora avícola La Granja ubicada en la ciudad de Calí propuesto por Castillo (2019) se encontraron como principales indicadores: aumento de ventas, rentabilidad, costo de vida del cliente y ROI, estas están sujetas a las variables y cambios del Sector Avícola. Se concluye que existe una alta relación entre las variables de los estudios esto se debe a que persiguen el mismo objetivo el cual es el aumento de ventas.

Finalmente, las limitaciones se presentaron en la selección de la muestra, ya que, al momento de realizar las entrevistas, se seleccionaron a los expertos de cada área mas no a los colaboradores, por lo tanto, no se obtuvo información por parte de ellos, lo cual representa un sesgo mínimo. Asimismo, la falta de tiempo por parte del gerente y de los expertos para realizar las entrevistas retrasó la recolección de datos por 3 meses aproximadamente, pero al final, se consiguió la información necesaria para concluir la investigación.

## 4.2. Implicancias

### 4.2.1. Implicancias teóricas:

La investigación destaca la importancia del plan de marketing para la sostenibilidad y crecimiento de un negocio, también, demuestra su utilidad para crear estrategias en base al mix de marketing y su efecto consecuente en el nivel de ventas, por lo que las estrategias y tácticas planteadas tendrán un impacto positivo siempre y cuando se utilicen inteligentemente.

### 4.2.2. Implicancias prácticas:

- Los resultados de este estudio tienen implicaciones directas para el diseño de plan de marketing de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel proporcionando información clave para la toma de decisiones.
- Este estudio plantea estrategias y tácticas para mejorar la gestión de marketing en la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel, tales como: diferenciación e innovación en donde se espera que la empresa pueda optimizar las rutas de reparto, innovar en el sistema de pagos con la finalidad de mejorar el servicio y que este progreso se vea reflejado en un NPS que alcance un 70%. Asimismo, se espera que la empresa pueda reforzar su imagen corporativa por medio de un rebranding estratégico, capacitaciones, desarrollo del personal interno e investigación del cliente mediante estudios de mercado. Por otro lado, el plan de marketing propone objetivos para incrementar las ventas de la empresa en un 5% para nuevos nichos de mercado y en un 20% en base a los productos existentes, los cuales deben ser ejecutados para observar resultados favorables en los siguientes periodos. La aplicación de estas estrategias y tácticas le permitirán a la empresa incrementar sus ventas y potenciar su propuesta de valor, diferenciándose de su competencia que solo se centra en brindar precios bajos.
- Los hallazgos y herramientas de esta investigación pueden ser utilizados por otros profesionales como una guía para plantear estrategias relacionadas con la optimización, mejora de la calidad del servicio e incremento de las ventas y satisfacción del cliente de empresas comercializadoras y distribuidoras avícolas.

### 4.2.3. Implicancias para investigaciones futuras:

- El presente estudio se apoyó de la literatura existente de diversos autores reconocidos en marketing los cuales coinciden en las fases para el desarrollo de un plan de marketing, sin embargo, no existe un formato específico que indique que herramientas se deben utilizar, por lo tanto, las investigaciones futuras tienen la oportunidad de emplear otros métodos para dar solución a la problemática de la empresa y generar nuevos aportes.
- Los resultados de este estudio permiten aperturar una nueva investigación para conocer el progreso de la empresa tras la aplicación de las estrategias y tácticas planteadas.

### 4.3. Conclusiones

#### 4.3.1. Conclusión general

El diseño del plan de marketing que se adapta a los requerimientos de Avícola Mabel está conformado por: Diagnóstico, decisiones estratégicas, decisiones operativas y control que tienen como fin ayudar a la empresa en la toma de decisiones, en el aumento de ventas, innovación, optimización de operaciones y planificación.

#### 4.3.2. Conclusiones específicas

- Para el primer objetivo se diagnosticó la situación actual de la comercializadora distribuidora Avícola Mabel, esta nos indica que el escenario es favorable ya que las amenazas presentadas son bajas como, por ejemplo, el precio elevado por el alza del dólar, debido a que no tiene una incidencia alta, es decir, es algo que se puede evitar. Asimismo, las oportunidades son muchas, una de ellas es la inversión para innovar en las áreas, automatizar los procesos de reparto, y producir debido a que existe mucha ayuda por parte del gobierno hacia los productores. En cuanto a las debilidades por área son muchas, por lo que, se deben mitigar, mientras que las fortalezas se deben potenciar. Además, se considera importante que la empresa priorice sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más importantes las cuales quiere cambiar mediante la definición de objetivos.
- Para el segundo objetivo se determinaron las decisiones estratégicas de Avícola Mabel entre las más resaltantes se encuentran: en base al producto, branding estratégico y diferenciación mediante la calidad del servicio. En plaza aumento de ventas en nichos de mercado y producción. En precio estrategias de segmentación en base al precio y localidad. Por último, en promoción se debe reforzar la propuesta de valor e implementar el inbound marketing, CRM y marketing directo. Se considera que la empresa debe seguir todas estas

decisiones estratégicas para mejorar y alcanzar los objetivos de la empresa.

- Para el tercer objetivo se determinaron las decisiones operativas de Avícola Mabel entre las más resaltantes se encuentran: la optimización de las rutas de reparto, reducción de tiempos de espera en el área de cobranzas, innovación del sistema actual e invertir en la creación de una app para pagos de los clientes, realización de auditorías, estudios de mercado, publicaciones en redes mencionando a los colaboradores, planificación de objetivos internos y fijación de precios de penetración en la sierra liberteña. Se le recomienda a la empresa cumplir con la mayoría de las actividades porque de esta forma cumplirá con las estrategias planteadas.

- Por último, se determinaron las herramientas para medir y controlar cada acción del plan de marketing como: un cronograma de actividades que indican la frecuencia mensual y un Balance Scorecard para medir las acciones cuantitativas mediante métricas como las ventas y número de unidades producidas y un presupuesto. Se considera importante que la empresa mida sus resultados y aplique estas métricas puesto que indica el rendimiento de la acción como: alto, medio y bajo.

## REFERENCIAS

- Andina (1 de abril de 2021). *Minagri aprobó póliza de seguro pecuario que atenderá a cerca de 83,000 ganaderos*. <https://andina.pe/agencia/noticia-midagri-aprobo-poliza-seguro-pecuario-atendera-a-cerca-83000-ganaderos-839819.aspx>
- Andina (2021). *Harina de pijuayo, la alternativa para fabricar alimento para pollos de engorde en Loreto*. <https://andina.pe/agencia/noticia-harina-pijuayo-alternativa-para-fabricar-alimento-para-pollos-engorde-loreto-831172.aspx>
- Anduiza, E., Crespo, I. y Méndez, M. (2009). *Metodología de la ciencia política*. CIS. [https://books.google.com.pe/books?id=JdLEuRFam4oC&dq=entrevista+a+expertos&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=JdLEuRFam4oC&dq=entrevista+a+expertos&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Arellano, R. (2010). *Marketing: Enfoque América Latina*. Interamericana Editores S.A. [https://www.academia.edu/16550582/Marketing\\_enfoque\\_America\\_Latina](https://www.academia.edu/16550582/Marketing_enfoque_America_Latina)
- Avicultura (2021). *La avicultura peruana quiere convertirse en una industria de clase mundial*. <https://avicultura.com/la-avicultura-peruana-quiere-convertirse-en-una-industria-de-clase-mundial/>
- AviNews (09 de diciembre del 2020). *La evolución de la avicultura pasa por el nuevo CobbMale*. <https://avicultura.info/evolucion-aves-pasa-por-el-nuevo-cobbmale/>
- AviNews (17 de marzo del 2020). *APA Perú asegura abastecimiento de productos avícolas frente al coronavirus*. <https://avicultura.info/apa-peru-asegura-abastecimiento-productos-avicolas-coronavirus/>
- AviNews (22 de febrero 2021). *Importante de los desinfectantes en la Industria Avícola*. <https://avicultura.info/importancia-de-los-desinfectantes-en-la-industria-avicola-2/>

AviNews (25 de febrero del 2020). Perú libre de Influenza Aviar: Trabajo conjunto del SENASA, AMEVEA y Sector Avícola. <https://avicultura.info/peru-libre-de-influenza-aviar/>

AviNews (26 de junio del 2020). Cifras Positivas para la producción del Sector Avícola Peruano 2020. <https://avicultura.info/sector-avicola-peruano-cifras-produccion-positivas-2020/>

Barragán, R., Salman, T., Ayllón, V., Sanjinés, J., Langer, E., Córdova, J. y Rojas, R. (2003). *Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación*. Fundación PIEB. <https://books.google.com.pe/books?id=dRE6idSYljAC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Benítez, N. (2012). *Plan estratégico de los servicios turísticos provistos en el Ecuador Continental*. [Tesis de pregrado, Escuela Politécnica Nacional, Quito]. <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/4524>

Cáceres, R. (2016). *Curso de marketing: Técnicas comerciales aplicadas a la empresa*. Penguin Random House Grupo Editorial España. [https://books.google.com.pe/books?id=snJNDwAAQBAJ&dq=decisiones+operativas+de+marketing&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=snJNDwAAQBAJ&dq=decisiones+operativas+de+marketing&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Castillo, J y Marín, S. (2019). *Diseño de un plan de marketing para la empresa comercializadora El Aseador de la ciudad de Pereira*. [Tesis de grado, Universidad Libre de Pereira, Pereira]. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17154>

Castillo, J. (2019). *Plan de mercadeo 2019 para la empresa distribuidora avícola la granja ubicada en la ciudad de Cali*. [Tesis de titulación, Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali]. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10962/T08510.pdf?sequence=5&isAllowed=wed=>

CESCE (2020). Informe Riesgo País Perú. Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego.  
<https://www.cesce.es/documents/20122/0/INFORME++PERÚ++3+diciembre+2020.pdf/bc36d081-5357-fd39-922b-820d1bce23be?t=1612516370118>

Colona, J. C., & Orbegoso, V. S. (2015). Plan de marketing, para incrementar el nivel de ventas de una empresa comercializadora de neumáticos de la provincia Trujillo, periodo 2016 - 2018 [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte].  
<https://hdl.handle.net/11537/10964>

Editorial Vértice (2007). *Plan de marketing*.  
<https://books.google.com.pe/books?id=BEGNnxqO3GgC&pg=PA2&dq=presupuesto+en+plan+de+marketing&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjczpednqjxAhW-RjABHZ5fDrMQ6AEwAHoECAgQA#v=onepage&q=presupuesto%20en%20plan%20de%20marketing&f=false>

El peruano (14 de agosto de 2020). Decreto de urgencia que modifica el decreto de urgencia N° 082-2020, decreto de urgencias que dicta medidas complementarias destinadas al financiamiento de los pequeños productores agrarios del sector agrario para la reducción del impacto del COVID 19 y otras medidas.  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-de-urgencia-que-modifica-el-decreto-de-urgencia-n-0-decreto-de-urgencia-n-140-2020-1915192-1/>

El peruano (14 de junio del 2020). Produce: El Estado destinará este año 667 millones de soles para compras a la microempresa. *El peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/122660-produce-estado-destinara-este-ano-667-millones-de-soles-para-compras-a-la-microempresa>

El peruano (28 de mayo de 2021). Encuesta Nacional Agraria aportará información oportuna para mejorar la productividad: ministro de Agricultura y Riego propuso realizar un nuevo Censo Nacional Agropecuario en el 2022. *El Peruano*.

<https://elperuano.pe/noticia/121617-encuesta-nacional-agraria-aportara-informacion-oportuna-para-mejorar-la-productividad>

El sitio Avícola (16 de noviembre del 2020). Nuevo manual de buenas prácticas para la avicultura en Latinoamérica.

<https://www.elsitioavicola.com/poultrynews/33488/nuevo-manual-de-buenas-practic-as-para-la-avicultura-en-latinoamarica/>

Ferrell, O. y Hartline, M. (2011). *Estrategia de Marketing*. CENAGE.

<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf>

Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación*. Repositorio Continental.

[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_UC\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)

Gestión (20 de junio del 2020). Cada limeño consume un promedio de 58 kilos anuales de pollo.

*Gestión*. <https://archivo.gestion.pe/noticia/305740/?ref=gesr>

Gonzales, N. (2016). *Un plan de marketing no es un plan de comunicación*. Biblioteca de Económicas de la Universidad de Sevilla.

[https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/89762/plan%20de%20marketing\\_comunicacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/89762/plan%20de%20marketing_comunicacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gutierrez, J. (2020). *Diseño de un plan de marketing para la comercializadora de ropa Stilos JG en la ciudad de Guayaquil, año 2020*. [Tesis de grado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil].

<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/45599>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2017). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.

<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hurtado, I. y Toro, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. El Nacional. <https://books.google.com.pe/books?id=pTHLXXMa90sC&pg=PA103&dq=d>

[ise%C3%B1o+no+experimental+transversal&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwje78-3r9XxAhVRElkFHQp4CTYQ6AEwAXoECAMQAq#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20no%20experimental%20transversal&f=false](https://www.google.com/search?q=dise%C3%B1o+no+experimental+transversal&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwje78-3r9XxAhVRElkFHQp4CTYQ6AEwAXoECAMQAq#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20no%20experimental%20transversal&f=false)

INEI (2020). *Estado de la Población Peruana 2020*. <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-2020-poblacion-peruana-alcanza-326-millones-de-habitantes-12302/>

INEI (2020). *Estado de la Población Peruana 2020*. Tasa de desempleo. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf)

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education. [https://www.academia.edu/42228046/Kotler\\_P\\_and\\_Armstrong\\_G\\_2012\\_Marketing\\_14e\\_PEARSON\\_EDUCACION\\_MEXICO](https://www.academia.edu/42228046/Kotler_P_and_Armstrong_G_2012_Marketing_14e_PEARSON_EDUCACION_MEXICO)

Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing, decimocuarta edición*. Pearson Education. <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

Kotler, P. & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson Education. [https://www.academia.edu/42883847/Direccion\\_en\\_Marketing\\_Kotler\\_y\\_Keller20200428\\_5005\\_17yjdmj](https://www.academia.edu/42883847/Direccion_en_Marketing_Kotler_y_Keller20200428_5005_17yjdmj)

Lozada, J. (2019). Elaboración e implementación de un plan estratégico e incremento de la calidad en el servicio como base de la competitividad en pymes comercializadoras. [Trabajo de titulación, PUCE]. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17295/Trabajo%20de%20Titulacion%20b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MIDAGRI (2020). Boletín Estadístico Mensual de la Producción y comercialización de Productos Avícola. [https://siea.midagri.gob.pe/portal/phocadownload/datos\\_estadisticas/mensual/Avicola/2020/avicola\\_09\\_2020.pdf](https://siea.midagri.gob.pe/portal/phocadownload/datos_estadisticas/mensual/Avicola/2020/avicola_09_2020.pdf)

MIDAGRI (2020). *Ventajas comparativas del Perú para la producción de carne de pollo.*

<https://www.midagri.gob.pe/portal/40-sector-agrario/situacion-de-las-actividades-de-crianza-y-produccion/297-aves?start=15>

Parra, R. y Toro, I. (2006). *Método y conocimiento: Metodología de la Investigación.* Fondo Editorial.

<https://books.google.com.pe/books?id=4Y-kHGjEjy0C&pg=PA158&dq=dise%C3%B1o+no+experimental+transversal&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwje78-3r9XxAhVREIkFHQp4CTYQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20no%20experimental%20transversal&f=false>

Rivera, J. y López, M. (2007). *Dirección de marketing.* ESIC Editorial.

[https://books.google.com.pe/books?id=NTR1DkBBIW8C&dq=beneficios+del+plan+dirección+de+marketing&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=NTR1DkBBIW8C&dq=beneficios+del+plan+dirección+de+marketing&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

RPP Noticias (15 de febrero del 2021). Estas son las actividades que pueden funcionar de manera presencial y vía delivery durante la cuarentena. *RPP Noticias.*

<https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-en-peru-que-actividades-pueden-funcionar-de-manea-presencial-y-por-delivery-durante-la-cuarentena-covid-19-noticia-1318254>

RPP Noticias (3 de agosto del 2021). Precio del pollo: ¿Cuál es el precio promedio en los mercados de Lima Metropolitana? *RPP Noticias.*

<https://rpp.pe/economia/economia/precio-del-pollo-cuanto-te-cuesta-en-los-mercados-noticia-1350548?ref=rpp>

Sainz de Vicuña, J. (2008). *El plan de marketing en la práctica.* ESIC Editorial.

<https://books.google.com.pe/books?id=fvdO7iN-KGUC&pg=PA77&dq=el+plan+de+marketing+es+un+documento...&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi1zYWw5NHxAhWWmWofHTZIAsoQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=el%20plan%20de%20marketing%20es%20un%20documento...&f=false>

- Sainz de Vicuña, J. (2011). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC Editorial.  
[https://books.google.com.pe/books?id=83UeGMBj\\_48C&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=83UeGMBj_48C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Sainz de Vicuña, J. (2018). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC Editorial.  
[https://books.google.com.pe/books?id=HGeADwAAQBAJ&printsec=frontcover&q=plan+de+marketing&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20marketing&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=HGeADwAAQBAJ&printsec=frontcover&q=plan+de+marketing&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20marketing&f=false)
- Sainz, A. (1993). *El análisis estratégico: la empresa y el entorno*. Universidad de Alcalá de Henares. <https://core.ac.uk/download/pdf/58904512.pdf>
- Salgado, J. (2006). *Análisis situacional de la empresa EGO importaciones*.  
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2301/4/T-ESPE-014520-2.pdf>
- Sulser, R. (2004). *Exportación Efectiva*. Ediciones Fiscales ISEF.  
[https://books.google.com.pe/books?id=xAUmAgalnHAC&dq=analisis+situacional+de+una+empresa&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=xAUmAgalnHAC&dq=analisis+situacional+de+una+empresa&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Welsch, G. (2005). *Presupuestos: Planificación y Control*. Pearson Education.  
<https://books.google.com.mx/books?id=mbobGfzJ5YC&printsec=frontcover&hl=es&cad=0#v=onepage&q&f=false>
- Westwood, J. (2016). *Preparar un Plan de Marketing*. Profit.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ADcBDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&dq=que+es+el+plan+de+marketing&ots=NbLyTaON6C&sig=uC\\_ik0hnOg612qs4Fe\\_cuzBB5O8#v=onepage&q=que%20es%20el%20plan%20de%20marketing&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ADcBDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&dq=que+es+el+plan+de+marketing&ots=NbLyTaON6C&sig=uC_ik0hnOg612qs4Fe_cuzBB5O8#v=onepage&q=que%20es%20el%20plan%20de%20marketing&f=false)

## ANEXOS

### 1. Instrumentos de medición

#### Anexo 1. *Ficha de entrevista a expertos*

##### Entrevista a expertos

###### **Objetivo General**

Identificar las fortalezas y debilidades de las áreas de la empresa Avícola Mabel durante el año 2021.

###### Preguntas de la entrevista

###### **Bloque 1: Preguntas de calentamiento**

- ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?
- ¿Considera que su trabajo es igual de importante que el de los puestos directivos? ¿Por qué?

###### **Bloque 2: Preguntas para identificar fortalezas**

- A nivel de toda la organización ¿cuáles son los aspectos que la empresa realiza mejor frente a la competencia? ¿por qué?
- Si tuviera que mencionar 5 fortalezas dentro de su área de trabajo, ¿cuáles serían?
- Si pudiera potenciarlas, ¿qué actividades implementaría?

###### **Bloque 3: Preguntas para identificar debilidades**

- ¿Cuáles son los aspectos que la empresa debería mejorar para estar a la altura de la competencia?
- Dentro de su área de trabajo ¿Qué actividades representan un mayor costo? ¿Por qué?
- ¿Qué recursos son insuficientes para el desarrollo de sus actividades?
- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes dentro de su área? Mencione 5.
- ¿Cuáles son las causas que originan estos problemas?

Anexo 2. Ficha de recojo de información

	<p>FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN DOCUMENTAL AVÍCOLA MABEL S.A.C</p>	<p>N° F-002</p>
	<p>Fecha</p>	

**I. DATOS GENERALES DE LA DOCUMENTACIÓN**

Tipo de Documento: Formulario Renta Anual (PDF)  
 Nombre del Documento: Declaración Anual Avícola Mabel  
 Título del Documento: RENTAS FORMULARIO F10 RENTA ANUAL INTERCATEGORIAS  
 Número del Documento: 1007416018  
 Lugar y Fecha del Documento: TRUJILLO - 07-06-2021  
 Autor del Documento: AVÍCOLA MABEL S.A.C.  
 Fecha de la Documentación: 20-07-2021

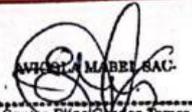
**II. DATOS DEL ENCARGADO QUE ENTREGA LA DOCUMENTACION**

Nombre y Apellidos: Roxana Rivera Cortez  
 Área Encargada: Contabilidad y R.R.H.H  
 Puesto: Jefe de Contabilidad y R.R.H.H  
 DNI: 46223845  
 Teléfono: 957150013  
 Correo Electrónico: auliamabelsac@gmail.com

**III. CONTENIDO**

- Utilidad del ejercicio
- Nivel de endeudamiento
- Depreciación de activos
- Gastos Administrativos
- Ventas Anuales
- Saldo a favor de renta.
- Cuentas por cobrar
- Rotación de inventarios.
- 
- 
- 

**IV. FIRMAS DE LOS ENCARGADOS**

 Firma del Encargado	 AVÍCOLA MABEL S.A.C. Santos Elías Grados Torres GERENTE GENERAL Firma del Gerente
--	--

1. Validación por expertos

**Anexo 3. Validación de instrumentos por la Dra. Barinotto**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

<b>Título de la investigación:</b>	Diseño de Plan de Marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel, Trujillo, 2021
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y Gestión Empresarial
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Plan de Marketing

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?		x	
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

**Sugerencias:**

Nombre completo: Patricia Barinotto Roncal  
DNI: 47097971  
Profesión: Lic. Administración con especialidad en Turismo.  
Grado: Dra. y MBA. en Administración



Patricia Barinotto Roncal  
DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN  
DNI: 47097971

Firma del Experto

**Anexo 4. Validación de instrumento por el gerente general de Avícola Mabel**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

<b>Título de la investigación:</b>	Diseño de Plan de Marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel, Trujillo, 2021
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y Gestión Empresarial
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Plan de Marketing

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?		x	
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

**Sugerencias:**

Nombre completo: Elías Grados Torres  
DNI: 27421754  
Profesión: Lic. Ingeniería Química.  
Grado: Gerente General de Avícola Mabel



AVÍCOLA MABEL SAC.  
Santos Elías Grados Torres  
GERENTE GENERAL  
Firma del Experto

**Anexo 5. Validación de instrumento por jefe de ventas y programación**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

<b>Título de la investigación:</b>	Diseño de Plan de Marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel, Trujillo, 2021
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Plan de Marketing

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

**Sugerencias:**

Nombre completo: Job Jonatan Florián Valqui  
DNI: 70982334  
Profesión: Jefe de Ventas y Programación  
Grado: Licenciado en Industrias Alimentarias



Firma del Experto\*

## 2. Consistencia del estudio

### Anexo 6. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
AUTORES: Castro Lumbre, Sofia Mariana y Grados Tuesta, Giovana Lizbeth				
TÍTULO: Diseño del Plan de Marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel, Trujillo, 2021				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADORES- ITEM	INSTRUMENTOS
Pregunta del problema general	Objetivo general	Dimensión	Ítem	
¿Cuál es el diseño de un plan de marketing que se ajuste a los requerimientos de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021?	Diseñar un plan de marketing que se ajuste a los requerimientos de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021.	Diagnóstico situacional de la empresa	-Análisis de la situación externa -Análisis de la situación interna - Diagnóstico de la situación	Dashboard -Ficha de recojo de información documental PESTEL Matriz Fuerzas de Porter Matriz de Perfil competitivo MEFE AMOFHIT MEFI
Metodología	Objetivos específicos	Decisiones	-Formulación de los objetivos de marketing	FODA cruzado

<p>- <b>Investigación según su enfoque: Mixto</b></p> <p>- <b>Tipo/ alcance de investigación: Descriptivo</b></p> <p>- <b>Diseño de la investigación: No experimental con corte transversal</b></p> <p>- <b>Población: Gerente general y expertos de área de Avícola Mabel</b></p>	<p>-Diagnosticar la situación actual de la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021.</p> <p>-Determinar las decisiones estratégicas para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el 2021.</p>	<p>la estratégicas de marketing</p>	<p>-Elaboración de las estrategias de marketing</p>	<p>Mix de marketing</p>
<p>- <b>Muestra: 6</b></p> <p>- <b>Técnicas: Entrevista</b></p> <p>- <b>Instrumentos: Guía de entrevista, ficha de recojo de información documental</b></p>	<p>-Determinar las decisiones operativas de marketing para la comercializadora y distribuidora Avícola Mabel durante el</p>	<p>Decisiones operativas de marketing</p>	<p>-Detallar el plan de acción a implementar: Proponer tácticas en base al Marketing Mix. -Desarrollar el presupuesto proyectado. -Elaborar un diagrama de Gantt que sirva como cronograma para las actividades planteadas.</p>	<p>Presupuesto de Marketing</p> <p>Diagrama de Gant</p>

2021.

-Determinar las  
herramientas  
para el control de  
los resultados  
obtenidos por  
mes.

---

Control	- Proponer herramientas de control: Balanced Score Card Realizar el Balanced Score Card que incluye la semaforización de las métricas para que se pueda monitorear el avance y alcanzar el objetivo.
---------	--

---

**Anexo 7. Matriz de operacionalización de variables**

<b>MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b>					
<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
Plan de Marketing.	Kotler & Keller (2016), señalan que el plan de marketing proporciona dirección a las empresas, brinda enfoque para la marca o producto y sirve para informar a los participantes internos y externos de la organización sobre las metas de marketing y la forma de alcanzarlas. Esto significa que el plan de marketing es una guía para el cumplimiento de objetivos de marketing en todos los departamentos. Además, este documento	El plan de marketing es un documento escrito que se encuentra dividido en 5 dimensiones como: Análisis de la empresa, decisiones operativas y control presupuestado y control es por eso que para analizar esta variable se realizaron una entrevista, un cuestionario y análisis de documentos financieros y base de	Diagnosticar la situación de la empresa	-Análisis de la situación externa -Análisis de la situación interna - Diagnostico situacional	Ordinal
			Decisiones estratégicas de marketing.	-Formulación de los objetivos de marketing -Elaboración de las estrategias de marketing	Ordinal
			Decisiones operativas del	-Detallar el plan de acción a implementar: Proponer tácticas en base al Marketing Mix.	Ordinal

---

resume las decisiones de marketing.  
estratégicas, los objetivos de organización.  
marketing y la información  
relevante del mercado.

-Desarrollar el presupuesto.

---

Control

-Proponer herramientas de control: Ordinal

- Realizar el Balanced Score Card  
que incluye la semaforización de  
las métricas para que se pueda  
monitorear el avance y alcanzar el  
objetivo.

-Elaborar un diagrama de Gantt que  
sirva como cronograma para las  
actividades planteadas.

### 3. Autorización de datos

#### Anexo 8. Carta de autorización para el uso de información

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA  
OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER Y TÍTULO PROFESIONAL**



Yo, Grados Torres Santos Elías, identificado con DNI N° 27421754, en mi calidad de representante legal del área de Gerencia de la empresa Avícola Mabel S.A.C con R.U.C N° 20539829727, ubicada en la ciudad de Trujillo.

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

A las señoritas Grados Tuesta Giovana Lizbeth, identificada con DNI N° 77817368 y Castro Lumbre Sofia Mariana identificada con DNI N° 70183841 egresados/bachilleres de la carrera de Administración y Marketing para que utilicen la siguiente información de la empresa:

- Acceso a la base de datos de los clientes.
- Autorización para entrar a cada área de la empresa a un horario determinado.
- Autorización a la información contable en general.
- Autorización para realizar entrevistas y/o encuestas

con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de bachiller (x) o Tesis ( ) o Trabajo de Suficiencia Profesional ( ) para optar al grado de Bachiller (x) o el Título Profesional ( ).

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

- (x) Ficha RUC (Para Tesis o investigación para grado de bachiller)
- ( ) Vigencia de Poder (Para Informes de Suficiencia profesional)
- ( ) Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, investigación para grado de bachiller e Informe de Suficiencia Profesional)

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- (X) Mencionar el nombre de la empresa.



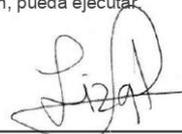
AVICOLA MABEL S.A.C.  
Santos Elías Grados Torres  
GERENTE GENERAL

**Firma y sello del Representante Legal  
DNI:27421754**

El Egresado o Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



**Firma del Egresado o Bachiller  
DNI: 70183841**



**Firma del Egresado o Bachiller  
DNI: 77817368**

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	03	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	13/09/2019				

#### 4. Anexos del plan de marketing

##### Anexo 9. Análisis PESTEL

VARIABLES GENERALES	VARIABLES ESPECÍFICAS	PROYECCIONES Y PREMISAS 2021	INCIDENCIA EN EL SECTOR
Fuerzas políticas y gubernamentales (P)	<b>Riesgo en país</b>	Según CESCE (2020), hubo muchos enfrentamientos entre el poder ejecutivo y legislativo aumentando en dos puntos porcentuales 1.45.	Esta información representa una amenaza ya que nos indica que el país ha tenido conflictos internos y legales los cuales pueden afectar a las empresas.
	<b>Regulaciones de impuestos para la avicultura</b>	A pesar de que el sector representa el más alto porcentaje del PBI pecuario, la avicultura ha sido injustamente marginada de los Decretos Legislativos de promoción del sector agrario (MIDAGRI, 2020).	Esta premisa es una oportunidad, ya que piden que el maíz baje sus impuestos porque eso suma a sus costos de crianza avícola. Además, que ellos pagan un impuesto de producto interno de los cuales otros están exonerados.
	<b>Financiamiento a MYPES</b>	El estado apoyará a todas las empresas con un programa compra mi deuda MYPERÚ, el cual tiene como propuestas la ampliación de los periodos de gracia para quienes	Esto es una oportunidad debido a que la empresa accedió a Reactiva Perú, el cual le ayudó en el periodo de crisis por el COVID 19.

accedieron el año pasado al FAE-MYPE y Reactiva Perú. (El Peruano, 2020). Asimismo, con este nuevo programa se podrá acceder a las facilidades y plazos para poder pagarlo.

<b>Fuerzas económicas y financieras (E)</b>	<b>Crecimiento económico del sector avícola</b>	Desde enero a abril de 2020, el sector agropecuario mostró un crecimiento de 2,17%, impulsado por los resultados obtenidos de la actividad agrícola en 2,28% y de la actividad pecuaria en 2,02% con respecto al 2019. (Avinews, 2020).	Esto es una oportunidad ya que el crecimiento de la producción ayuda a poder vender más sin ninguna restricción debido a que muchas veces las empresas productoras fijan cuotas diarias a sus mayoristas.
	<b>Precio del pollo</b>	De acuerdo con el INEI, el pollo ha subido de precio debido al alza del costo del maíz duro y la soya, alimentos básicos de las aves. Este factor sumado al alza del dólar, han elevado los precios en los mercados a S/9. (RPP Noticias, 2021).	Esta premisa es una amenaza ya que baja la demanda del producto y las amas de casa optan por productos sustitutos como el pescado.
	<b>Abastecimiento de productos avícolas</b>	La Asociación Peruana de Avicultura, garantiza el abastecimiento de productos avícolas a los consumidores peruanos.	Esto es una oportunidad ya que APA seguirá produciendo para evitar un

Asimismo, la entidad desabastecimiento de invoca a la ciudadanía a carne de pollo en el mantener sus hábitos de Perú alegando que se compra oferta necesaria producirá lo necesario (Avinews, 2020). a un precio accesible.

<p><b>Fuerzas sociales, Hábitos culturales y consumo demográficas (S)</b></p>	<p><b>de</b></p>	<p>Se demostró a nivel nacional que la carne de pollo es la más consumida solamente en Lima por cada habitante se consumen 58 Kilos anuales. (Gestión, 2020).</p>	<p>Esta premisa representa una oportunidad ya que nos indica que las amas de casa prefieren la carne de pollo por su valor nutricional ante otras carnes.</p>
<p><b>Población en el Perú</b></p>	<p><b>en el</b></p>	<p>En medio de los problemas que causa la pandemia del COVID-19, la población peruana al 30 de junio del 2020 alcanza los 32 millones 626 mil habitantes. Perú ocupa el cuarto lugar en índice de población en América Latina. (INEI, 2020).</p>	<p>Esto es una oportunidad para la industria pecuaria ya que sus principales consumidoras son las amas de casa que compran el pollo por su alto valor nutricional y al ver mayor número de población hay mayor demanda.</p>
<p><b>Tasa de desempleo en el Perú</b></p>	<p><b>de</b></p>	<p>En el país existen 25 millones de personas que tienen edad para trabajar (PET), que vienen a constituir la oferta potencial de trabajo del</p>	<p>Esto es una amenaza debido a que la tasa de desempleo aumentó en Perú esto puede repercutir en que muchas personas no</p>

país. El 47,9% son cuentan con el poder hombres y el 52,1% adquisitivo para mujeres. La PET está consumir pollo debido conformada por 17 a que no tienen millones 970 mil 800 ingresos, el miedo a la personas económicamente pandemia y la subida activas (PEA). (INEI, de precio. 2020).

<p><b>Fuerzas tecnológicas y científicas (T)</b></p>	<p><b>Innovación en industrias alimentarias</b></p>	<p>“Este tipo de alimento para pollos de engorde es caro, porque no existe ninguna empresa que elabore alimentos pelletizados y oferte a menos costo”. Se elaboro alimento balanceado para pollo a base de harina de pijuayo. (Andina, 2021).</p>	<p>Esto es una oportunidad para las empresas proveedoras ya que al conseguir un alimento sustituto con el mismo valor nutricional y a un precio cómodo ayuda a bajar los costes de la crianza de pollo.</p>
	<p><b>Industrialización</b></p>	<p>La asociación Avícola Peruana (APA) celebra 78 años y se marca el objetivo de ser una avicultura de clase mundial. Mejorando en materia sanitaria (Avicultura, 2021).</p>	<p>Esto es una oportunidad ya que se pretende innovar y cumplir con todas las medidas de seguridad y bioseguridad para poder exportar al Perú.</p>
	<p><b>Genética</b></p>	<p>Cobb, como empresa de investigación y mejoramiento genético, que desarrolla novedades que atiendan las demandas</p>	<p>CobbMale está desarrollando genética para acelerar el procedimiento de la avicultura asimismo</p>

		<p>del mercado consumidor y para aumentar la masa clientes productores muscular del pecho y (Avinews, 2020). piernas del pollo. Esto es una oportunidad por que rinde más.</p>	
<p><b>Fuerzas ecológicas y ambientales (E)</b></p>	<p><b>Posibles virus</b></p>	<p>Perú protege su estatus sanitario y permanece libre de Influenza Aviar, así lo informa MIDAGRI, de este país. Asimismo, se destaca que esto se ha logrado debido gracias a SENASA. (Avinews, 2020).</p>	<p>Esto es una oportunidad porque SENASA está trabajando en la inocuidad y seguridad del pollo para controlar y evitar que haya un desabastecimiento por una enfermedad y que los precios se mantengan.</p>
	<p><b>Regulaciones ambientales</b></p>	<p>La gerenta del Programa de Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos del IICA, Ana Marisa Cordero, comentó que la iniciativa se enmarca en un plan de trabajo entre el Instituto y la ALA, que procura otorgar herramientas a los productores avícolas para aumentar la competitividad del sector en temas</p>	<p>Esto es una oportunidad porque la implementación de normas de seguridad ayuda a mantener la calidad del producto y que no haya ningún virus que pueda afectar al consumidor.</p>

estratégicos, como respuesta a emergencias y a la resistencia antimicrobiana. (El sitio avícola, 2020).

**Bioseguridad**

La rentabilidad en Se utilizan varios avicultura es de suma desinfectantes y importancia para los medicamentos para productores. Sin embargo, poder presentar un esta se puede ver afectada producto de calidad, principalmente por inocuo para el enfermedades ocasionadas consumo humano, por por bacterias, virus, lo tanto, es una coccidios y hongos. oportunidad para la (Avinews, 2021). empresa.

**Fuerzas legales (L) Financiamiento del Estado**

Que, mediante el artículo 1 Esta premisa es una del Decreto de Urgencia N° oportunidad ya que se 082-2020, dicta medidas financiarán a los complementarias pequeños productores destinadas al y distribuidores financiamiento de los agropecuarios para pequeños productores del que continúen con sus sector agrario para la operaciones. reducción del impacto del COVID-19. (El Peruano, 2020).

**Regulaciones legales frente al comercio**

El Gobierno amplió la Esto es una cuarentena en ciertos oportunidad ya que departamentos del Perú estamos ubicados en el asimismo solo dio orden de rubro de alimentos por que los productos de lo cual no hay ninguna

primera necesidad se restricción y se puede puedan ver. (RPP Noticias, operar con 2021). normalidad.

**Campaña  
agrícola**

Para proteger la actividad Esto es una ganadera de los impactos oportunidad ya que el de los fenómenos naturales estado ofrece fondos y demás que ocasionen para proteger la pérdidas en el rubro, el producción de la Ministerio de Desarrollo empresa frente a Agrario y Riego (Minagri) desastres naturales. aprobó el modelo de póliza de seguro pecuario (Andina, 2021)

---

Fuente: Elaboración propia

**Nota:** Los factores que tienen mayor incidencia en la empresa son: económicos, ecológicos y tecnológicos debido a que estos afectan directamente con la producción de pollo vivo, los cuales son de gran importancia, ya que son oportunidades que se pueden aprovechar, asimismo los puntajes bajos son los factores políticos, legales y sociales que pueden afectar moderadamente a la empresa

**Anexo 10. Fuerzas de PORTER**

FACTOR CRÍTICO	SITUACIÓN ACTUAL	TENDENCIA	OPORTUNIDAD	AMENAZA
COMPETENCIA / SUSTITUTOS ¿Cuáles son los principales competidores /sustitutos?	Los principales competidores de Avícola Mabel son Cerro Huaylillas, Avícola Sandrita, Milagros Yampén y Avícola Carranza.  Asimismo, los sustitutos de estos serían las comercializadoras de carnes y pescados que se encuentran en la ciudad de Trujillo.	Debido a la pandemia, el consumo de pollo se ha reducido. Asimismo, el aumento del dólar por la inestabilidad política afectó a muchos productores ya que esto hace que suba el costo de la crianza.		Precios elevados y reducción del consumo  Incremento de la participación de mercado de mayoristas de pollo de baja calidad.  Mayor preferencia por productos sustitutos
¿Existen otros competidores potenciales? ¿Cuáles?  ¿Existen barreras, es decir	Nuevos competidores de Lima con un pollo de baja calidad, pero con un precio barato.  Las Barreras son:	Debido a que los precios han subido, hay nuevos competidores que pretenden romper al mercado con un precio bajo.		Menor participación de mercado.  Entrada del mercado de nuevos

	formas de evitar que ingresen al mercado nuevos competidores?	Las economías de escala, proceso de distribución, inversión, identificación con la marca		competidores con un precio barato.
PROPUESTA DE VALOR	¿Cuál es la propuesta de valor de la empresa?	Precios bajos y mayor rendimiento.	La propuesta de valor puede ser copiada y mejorada por otras empresas del sector.	Los competidores pueden adoptar y copiar la propuesta de valor de la empresa.
	¿Cuál es la propuesta de valor de los principales competidores/sustitutos?	La propuesta de valor de la competencia de Avícola Mabel se centra en los precios bajos.	La competencia de Avícola Mabel se encuentra en una fase de crecimiento, por lo tanto, no realizan fuertes inversiones como para mejorar su propuesta de valor.	Las propuestas de valor de los competidores son frágiles, por lo que Avícola Mabel podría implementar estrategias para añadir valor al negocio.
PORTAFOLIO - CLIENTES	¿Cuáles son los principales clientes de la empresa?	La empresa cuenta con dos tipos de clientes: mayoristas y	La competencia de Avícola Mabel solo se dirige a los	Avícola Mabel puede satisfacer otros

empresa?	minoristas.	minoristas.	segmentos de mercado.
¿Cuáles son los principales productos y servicios que ofrece la empresa?	Los principales productos avícolas son: Pollo, Gallina Roja y Gallina Doble.	La competencia ofrece los mismos productos.	Desarrollo de nuevos productos.
¿Por qué los clientes adquieren estos productos?	Porque son los productos que los clientes consumen a diario para alimentarse.	Según MINAGRI (2020), la participación de la carne de pollo en el mercado Avícola es del 79% y de la gallina de postura es de un 2%.	Creación de estrategias de precios en base a los productos vendidos (al tipo de necesidad) como: beneficio en blanco, amarillo o tipo.
¿Cuáles son los principales beneficios que esperan recibir de estos servicios?	De Avícola Mabel esperan un producto que tenga un buen rendimiento y que llegue a tiempo.	El consumo per cápita de la carne del pollo en el 2020 es de 49.8 toneladas además que es considerada como la carne con mayor valor	Se debe tener una mejora de calidad de servicio como la eficiencia en estibación, ruteo, La avícola no presenta un control total sobre el producto, pero velamos para que el cliente reciba lo que se

		nutricional a nivel nacional y regional.	atención al cliente y cobranzas. promete.
¿Cuál es la ventaja competitiva de ofrecer estos productos y servicios?	No hay mucha diferencia en cuanto el precio, pero se logra atender a toda la demanda debido a que Avícola Mabel tiene las unidades, el personal y las rutas adecuadas que ayudan en la gestión de su operación.	La ventaja de las distribuidoras y comercializadoras tiene tres aspectos fundamentales: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Producto de buen rendimiento.</li> <li>● Pedido completo y a tiempo</li> <li>● Precio</li> </ul>	Enfoque en el correcto manejo de tiempo y de pedidos.
¿Cuál es el nivel de percepción de los clientes /usuarios frente al producto y servicio?	Que es un producto de buena calidad, pero debe mejorar en cuanto al servicio de entrega.	Según una encuesta de NPS que se aplicó para medir la satisfacción de la empresa hubo muchos comentarios negativos en cuanto a la calidad de servicio.	Mejora de los aspectos negativos que se observan en los comentarios de los clientes.
¿Cuál es el poder de negociación de los negociadores?	El cliente tiene poder de negociación solo cuando es	La empresa tiene dos tipos de clientes: mayoristas y	Creación de estrategias dirigidas a

	clientes?	mayorista y tiene una cartera de clientes amplia, asimismo los pagos son adelantados, es por esto que tiene un nivel moderado.	minoristas a los cuales atiende según sus necesidades.	los clientes en base a la BD.
CIFRAS DEL SECTOR	Potencial de crecimiento de la organización	Obtuvo un crecimiento en cuanto a utilidades, clientes y Know How en cuanto a la producción	En cuanto al sector Avícola este obtuvo un crecimiento en producción del 2% en comparación del año 2020.	Crecimiento del sector avícola.
	¿Cuáles son los principales proveedores de la empresa?	Chimú Agropecuaria Rocío Yugoslavia Tecnoave	Este año se amplió la cartera de proveedores antes solo se compraba de Chimú.	Avícola Mabel puede seguir incrementando su cartera de proveedores
PROVEEDORES	¿Cuál es el poder de negociación con los proveedores?	La mayoría de los proveedores brindan precios bajos a Avícola Mabel. Los pagos se realizan al contado.	Nuestros proveedores califican nuestras ventas y en base a eso nos dan un precio menor que al resto de distribuidores.	Mantener una buena relación con los proveedores

	¿Cuáles son los factores clave para el éxito de la organización?	Buen rendimiento y peso justo del pollo.  Calidad del servicio	Mayor Rendimiento para los clientes.	Mejorar en la calidad del servicio.
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	¿Cuáles son los factores claves para el desarrollo del sector?	El precio del alimento balanceado, la tecnología en cuanto galpones tecnificados que genera mayor producción de calidad y la genética.	El Sector Avícola ha crecido constantemente en cuanto a innovación y tecnología el cual motiva a muchos comercializadores a producir.	Uso de nuevas tecnologías en la empresa.

Fuente: Lozada (2019)

**Nota:** Para el desarrollo de las cinco fuerzas de Porter, se consideró la tabla propuesta por Lozada (2019), la cual nos muestra los factores críticos de cada una de las fuerzas, la situación actual de la empresa, la tendencia del sector y por último, permite identificar si las premisas son oportunidades o amenazas. Por medio de esta tabla se identificaron 13 oportunidades y 7 amenazas, de las cuales una de las oportunidades que se destacan es la propuesta de valor débil por parte de los competidores y una amenaza, es el incremento de la participación de mercado de mayoristas de pollo de baja calidad. Asimismo, los resultados más relevantes son: de las variables positivas, la propuesta de valor que se debe reforzar frente a los competidores y la buena relación con los proveedores y los clientes. De los factores negativos, las variables como la calidad de servicio, mejorar en el control del stock, pedidos a tiempo y completos. Esto es importante para poder retener a los clientes y evitar que compren en la competencia.

**Anexo 11. Análisis de la competencia - Matriz MPC**

Matriz de perfil competitivo (MPC)		Avícola Mabel		Principales competidores							
				Cerro Huaylillas		Avícola Sandrita		Milagros Yampén		Avícola Carranza	
Factores críticos de éxito	Peso	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor
Imagen de Marca	0.25	3	0.75	2	0.5	3	0.75	1	0.25	2	0.50
Calidad del Producto	0.25	4	1	4	1	2	0.50	3	0.75	4	1
Atención al cliente.	0.25	4	1	3	0.75	4	1	2	0.50	3	0.75
Fidelización del cliente	0.15	3	0.45	2	0.30	3	0.45	2	0.30	2	0.30
Años de experiencia en el mercado	0.10	4	0.40	2	0.20	4	0.40	3	0.30	4	0.40
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>3.60</b>		<b>2.75</b>		<b>3.10</b>		<b>2.10</b>		<b>2.95</b>

Fuente: Elaboración propia

**Nota:** Avícola Mabel tiene un perfil más elevado frente a sus competidores con un puntaje de 3.60, los factores más resaltantes son la calidad del producto que se vende, la atención al cliente, la fidelización de los minoristas y los 10 años de experiencia que la avícola tiene en el mercado por la cual es reconocida por el segmento de mayoristas y minoristas, sin embargo, debería mejorar su imagen de marca. Sus competidores más importantes son Avícola Sandrita con un puntaje de 3.10, que tiene los mismos años en el mercado, pero su producto es de baja calidad y Avícola Carranza con 2.95 que a pesar de vender el producto de la misma calidad no se encuentra posicionada en el mercado debido a que le falta reforzar su imagen corporativa.

**Anexo 12. Análisis de entrevista al gerente general**

<b>Enunciado</b>	<b>Respuesta del gerente general</b>	<b>Análisis</b>
<p><b>A nivel de toda la organización ¿cuáles son los aspectos que la empresa realiza mejor frente a la competencia? ¿por qué?</b></p>	<p>Nos preocupamos en brindar un buen trato y servicio al cliente porque nosotros como empresa debemos tener una imagen de mucha responsabilidad con la entrega del producto y para que el cliente tenga una credibilidad en nosotros.</p>	<p>Según el gerente general, las fortalezas de Avícola Mabel frente a la competencia son el servicio al cliente y la imagen corporativa.</p>
<p><b>Si tuviera que mencionar 5 fortalezas dentro de su área de trabajo, ¿cuáles serían?</b></p>	<p>Llegar temprano con el producto            Cumplir con el cliente            El trato y respeto al cliente            Tener el tiempo para oír al cliente            Solución de los problemas</p>	<p>El gerente enfoca las fortalezas en el área de ventas, dándonos una idea de que es el área más fuerte de la empresa. Asimismo, las 5 fortalezas que mencionó están relacionadas con la puntualidad de los pedidos de productos, el compromiso, el respeto y las soluciones al cliente.</p>
<p><b>Si pudiera potenciarlas, ¿qué actividades implementaría?</b></p>	<p>Capacitación al personal            Tener planes de contingencia para que el producto llegue al cliente</p>	<p>El gerente propone implementar las capacitaciones y los planes de contingencia para potenciar sus fortalezas.</p>

<p><b>¿Cuáles son los aspectos que la empresa debería mejorar para estar a la altura de la competencia?</b></p>	<p>Somos una empresa líder frente a nuestros competidores, sin embargo, deberíamos mejorar en la fidelización del cliente.</p>	<p>El gerente coloca a la empresa en una postura de líder y para mantener esta posición debería trabajar en la fidelización de clientes actuales.</p>
<p><b>Dentro de su área de trabajo ¿Qué actividades representan un mayor costo? ¿Por qué?</b></p>	<p>Los mayores costos son representados por la distribución, debido a que la distribución se realiza en unidades móviles y tenemos que corregir nuestro ruteo para que no se crucen esas unidades.</p>	<p>Nuevamente las respuestas están enfocadas en el área de ventas y programación, pero esta vez se encontró una debilidad relacionada a la distribución: errores en el ruteo.</p>
<p><b>¿Qué recursos son insuficientes para el desarrollo de sus actividades?</b></p>	<p>Dentro de mi área los recursos son suficientes, pero quizás en el caso de otras áreas es necesario renovar equipos y realizar capacitaciones.</p>	<p>El gerente repite lo de las capacitaciones y menciona la renovación de equipos, los cuales son debilidades en la empresa.</p>
<p><b>¿Cuáles son los problemas más frecuentes dentro de su área?</b></p>	<p>Los problemas más frecuentes son las equivocaciones de la entrega de producto.</p>	<p>Otra debilidad encontrada en el área de ventas son los errores en el proceso de la entrega del producto.</p>
<p><b>¿Cuáles son las causas que originan estos problemas?</b></p>	<p>Estos problemas son causados por los errores de las áreas de programación y ventas.</p>	<p>Los errores en el proceso de la entrega del producto se deben a las equivocaciones de las áreas de programación y ventas, las cuales son debilidades.</p>

<p><b>¿Qué soluciones podría brindar a estos problemas?</b></p>	<p>Realizar monitoreos constantes.</p>	<p>Con respecto a las dos respuestas anteriores, se determina que la empresa tiene problemas con respecto al control de sus actividades, lo cual es una debilidad, pero el gerente propone realizar monitoreos constantes para contrarrestar.</p>
<p><b>¿Considera que la empresa mantiene una posición fuerte en el mercado? ¿Por qué?</b></p>	<p>Sí, porque somos una empresa que presenta una buena participación en el mercado y consideramos que alcanzamos una buena aceptación en el mercado trujillano como en la sierra liberteña.</p>	<p>El gerente considera que la empresa presenta una posición fuerte en el mercado debido a que alcanza una buena aceptación en el mercado trujillano como en el de la sierra liberteña, lo cual es una fortaleza más de la empresa.</p>
<p><b>¿Cree que su equipo o compañeros persiguen los objetivos de la organización? ¿Por qué?</b></p>	<p>No, en ese aspecto también deberíamos mejorar. Todas las áreas deberían estar preocupadas por mejorar y que la empresa siga adelante.</p>	<p>Los colaboradores de la empresa no persiguen los objetivos de la organización, lo cual es una debilidad.</p>
<p><b>¿Considera que el desempeño de los trabajadores es óptimo? ¿Por qué?</b></p>	<p>Óptimo no, porque falta prepararnos y capacitarnos más.</p>	<p>Asimismo, el desempeño de los colaboradores no es óptimo por lo que esto también es una debilidad.</p>
<p><b>¿Cree que las instalaciones son obsoletas? ¿Por qué?</b></p>	<p>Sí, estamos construyendo nuevas instalaciones. Las instalaciones del área de</p>	<p>Algunas instalaciones no se encuentran en buen estado, lo cual esto puede ser un factor que desmotiva a los colaboradores a realizar su trabajo, por lo tanto, esto es una debilidad.</p>

---

ventas son obsoletas porque las paredes están  
agrietadas y tienen termitas.

---

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 13. Matriz de evaluación de factores externos**

<b>Factores Externos Clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Puntaje ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Las propuestas de valor de los competidores son frágiles, por lo que Avícola Mabel podría implementar estrategias para añadir valor al negocio.	0.10	4	0.4
Crecimiento en el sector avícola y uso de nuevas tecnologías.	0.10	4	0.40
Financiamiento por parte del Estado de créditos a un % bajo a MYPES.	0.10	4	0.40
Imagen corporativa frente a los competidores	0.10	3	0.3
Nuevas reglas de parte de DIGESA y SENASA que velan por la calidad de un buen producto.	0.10	4	0.4
Nuevas regulaciones que ayuden a los empresarios.	0.10	4	0.4
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.60</b>		<b>2.3</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Precios elevados y reducción del consumo por el aumento del dólar.	0.10	1	0.2
Incremento de la participación de mercado de mayoristas de pollo de baja calidad y a bajos precios.	0.10	2	0.2

Los competidores pueden adoptar y copiar la propuesta de valor de la empresa.	0.10	2	0.1
Riesgo país moderadamente alto.	0.10	2	0.2
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.40</b>		<b>0.70</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Nota:** Avícola Mabel tiene una puntuación de 3.00 lo que significa que aprovecha la mayoría de sus oportunidades, representadas por 2.30 y tiene la capacidad de poder implementarlas frente a sus amenazas, representadas por 0.70. Asimismo, las oportunidades más resaltantes poseen el valor de 4 mientras que las amenazas más fuertes, presentan el valor de 1.

**Anexo 14. Análisis AMOFHIT**

<b>Análisis comparativo AMOFHIT</b>	
<b>Gerente general</b>	<b>Expertos/ colaboradores de área</b>
<b>Administración y gerencia</b>	<b>Administración y gerencia</b>
<p>Posee debilidades con respecto a la planeación estratégica debido a que no realizan planes estratégicos ni cronogramas. Asimismo, no miden resultados por objetivo.</p> <p>Cómo fortalezas, la organización se preocupa por su equipo, supervisa las actividades y cuenta con planes de contingencia.</p>	<p>Posee debilidades con respecto a la estructura organizacional, definición de puestos, planificación y toma de decisiones.</p>
<b>Marketing y ventas</b>	<b>Marketing y ventas</b>
<p>Como oportunidades de mejora, la empresa debería implementar un departamento especializado en marketing. Se debe trabajar en la calidad de servicio y mejorar la organización en el área de ventas.</p> <p>Avícola Mabel realiza investigaciones de mercado y conoce el</p>	<p>Presenta un posicionamiento aceptable y conoce a su segmento.</p> <p>Aplica estrategias básicas pero sus actividades de marketing podrían mejorar.</p> <p>Debe mejorar aspectos con respecto a promoción, publicidad,</p>

---

segmento al que se dirige.

proceso de venta y postventa, planificación y control.

---

---

**Operaciones y producción**

**Operaciones y producción**

---

Avícola Mabel posee debilidades con respecto a la planificación y el control de actividades de operación, el tiempo de atención al cliente e inventarios.

Posee debilidades con respecto al inventario ya que algunas veces suele faltar.

Como fortalezas, la empresa cuenta información de clientes. Asimismo, los canales de distribución son confiables al igual que sus proveedores.

---

**Finanzas y contabilidad**

**Finanzas y contabilidad**

---

La empresa Avícola Mabel posee debilidades con respecto a su control financiero debido a que este es de manera anual y a la distribución de costos.

Cuenta con asesoría contable y aplica las recomendaciones del contador.

Asimismo, posee fortalezas como contar con asesoría contable, la gestión de pago a proveedores y la disponibilidad de capital suficiente para invertir.

Posee debilidades en la gestión de cobranza a los clientes, en el control y asignación de recursos.

---

---

### Recursos humanos

---

Avícola Mabel posee debilidades con respecto al proceso de reclutamiento y selección, así como la evaluación de desempeño de los colaboradores. Estos no mantienen un alto nivel de compromiso con la empresa.

Con respecto a las fortalezas existe un buen clima laboral, la rotación de empleados es baja y los jefes se preocupan por sus empleados.

---

### Recursos humanos

---

No cuenta con un área definida para recursos humanos.

Posee debilidades en la gestión de recursos humanos, capacitaciones, evaluación del desempeño y clima organizacional.

---

### Sistemas de información y comunicaciones

---

Cómo oportunidades de mejora la empresa podría implementar un sistema de CRM, uno de información gerencial, otro para facilitar los pagos de los clientes y uno para atender quejas y reclamos.

---

### Sistemas de información y comunicaciones

---

Presenta como debilidades la falta de implementación de sistema CRM, falta de innovación en el sistema de información gerencial, el manejo de comunicación interna, la evaluación de la satisfacción de clientes y la atención.

---

### Tecnología, investigación y desarrollo

---

No invierte en tecnología, no cuenta con equipos para capacitaciones, ni con sistemas de recuperación de información.

Avícola Mabel cuenta con equipos para la seguridad y vigilancia.

---

### Tecnología, investigación y desarrollo

---

Posee debilidades como la falta de inversión en tecnología, en el respaldo de recuperación de información, en la protección de los datos y en los programas que son obsoletos.

---

Asimismo, cuenta con un personal de soporte técnico.

Cuenta con sistema de boletas electrónicas y con personal técnico.

---

Fuente: Elaboración propia

**Nota:** La auditoría AMOFHIT sirve para analizar los factores positivos y negativos de la empresa dentro de los cuales tenemos como fortalezas: el posicionamiento aceptable, los estudios de mercados, base de datos de los clientes, preocupación por los empleados, baja rotación de empleados, equipos de soporte técnico y manejo de boletas electrónico. Mientras como debilidades se encuentran planificación, estructura organizacional, gestión de recursos humano, no cuentan con capacitaciones, falta de inversión e innovación que la empresa debe preocuparse por mitigar.

*Anexo 15. Matriz de evaluación de factores internos*

<b>Factores Internos Clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Puntaje ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Posicionamiento aceptable, reconoce a su segmento	0.12	4	0.48
Realiza estudios de mercado	0.11	3	0.33
La empresa cuenta con información de clientes	0.11	3	0.33
Los superiores se preocupan por los empleados	0.08	3	0.24
Rotación baja de empleados	0.08	4	0.32
La empresa cuenta con personal de soporte técnico	0.06	4	0.24
Equipos de seguridad y vigilancia	0.06	3	0.18
Manejo de boletas electrónicas	0.05	4	0.20
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.68</b>		<b>2.32</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Planificación y toma de decisiones	0.06	2	0.12
Estructura organizacional	0.05	2	0.10
Gestión de recursos humanos	0.05	1	0.05

Capacitaciones y evaluación de desempeño	0.05	1	0.05
Inversión en tecnología: equipos para capacitaciones, respaldo de información y programas	0.04	1	0.04
Implementación de CRM	0.04	2	0.08
Innovación en los sistemas: gerencial, pagos de clientes, quejas y reclamos	0.04	1	0.04
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.33</b>		<b>0.48</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.80</b>

Fuente: Elaboración propia

**Nota:** Avícola Mabel tiene una puntuación de 2.80, lo que significa que tiene más debilidades que tiene que mitigar para poder aprovechar sus fortalezas, las más resaltantes son la gestión de recursos, la falta de capacitación al personal, la falta de inversión e innovación.

**Anexo 16. FODA cruzado: estrategias corporativas**

		Oportunidades	Amenazas
		<p><b>O1:</b> Los competidores tienen propuestas de valor frágiles.</p> <p><b>O2:</b> Crecimiento del sector avícola y tecnológico.</p> <p><b>O3:</b> Nuevas regulaciones comerciales a favor de los empresarios.</p> <p><b>O4:</b> Financiamiento del Estado hacia las MYPES.</p> <p><b>O5:</b> Nuevas Reglas de SENASA y DIGESA que velan por la calidad del producto.</p> <p><b>O6:</b> Imagen corporativa frente a los competidores.</p>	<p><b>A1:</b> Precios elevados y reducción del consumo por el aumento del dólar.</p> <p><b>A2:</b> Riesgo país moderadamente alto.</p> <p><b>A3:</b> Incremento de la participación de mercado de mayoristas de pollo de baja calidad y a bajos precios.</p> <p><b>A4:</b> Los competidores pueden copiar fácilmente la propuesta de valor que tiene Avícola Mabel.</p>
Fortalezas	FO	FA	
<b>F1:</b> Posicionamiento aceptable, reconoce a su segmento	<b>F1, O1:</b> Trabajar en la propuesta de valor de Avícola Mabel, aprovechando los puntos frágiles de los	<b>F3, A4:</b> Se debe realizar un NPS para saber las preferencias de la empresa ante el servicio	

<b>F2:</b> Realiza estudios de mercado	competidores, para alcanzar la diferenciación y un mejor posicionamiento.	brindado y mejorar la propuesta de valor frente a sus competidores.
<b>F3:</b> La empresa cuenta con información de clientes	<b>F2, O6:</b> Realizar estudios de mercado para obtener información relevante que ayude a reforzar la imagen corporativa de la empresa.	<b>F1, A1:</b> Debido a la baja demanda por el precio de producción de carne de pollo debemos realizar campañas de posicionamiento que aumenten las ventas.
<b>F4:</b> Los superiores se preocupan por los empleados		
<b>F5:</b> Rotación baja de empleados		
<b>F6:</b> La empresa cuenta con personal de soporte técnico		
<b>F7:</b> Equipos de seguridad y vigilancia		
<b>F8:</b> Manejo de boletas		

<b>Debilidades</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
<b>D1:</b> Planificación y toma de decisiones	<b>D7, D6, O1:</b> Se debe mejorar el servicio para tener una propuesta de valor original frente a los competidores innovado en nuestro sistema gerencial, cobranzas y consultas. <b>D5, O2, O3, O4:</b> Estrategia de integración vertical hacia atrás para dedicarnos a la producción de carne	<b>D1, A1:</b> Promover el uso de cronogramas para el cumplimiento de actividades que fortalezcan la propuesta de valor.
<b>D2:</b> Estructura organizacional		
<b>D3:</b> Gestión de recursos humanos		
<b>D4:</b> Capacitaciones y evaluación de desempeño		

---

<b>D5:</b> Inversión en tecnología: equipos para capacitaciones, respaldo de información y programas	de pollo, para lo cual se necesita inversión en tecnología y capacitaciones a los empleados.
<b>D6:</b> Implementación de CRM	<b>D1, D2, D3, O6:</b> Potenciar la imagen corporativa de la empresa externa e interna teniendo personal motivado con un buen clima laboral.
<b>D7:</b> Innovación en los sistemas: gerencial, pagos de clientes, quejas y reclamos	

---

Fuente: Elaboración propia

**Nota:** Se realizó un cruce de los factores internos y externos para crear estrategias que ayuden a potenciar los puntos fuertes y que permitan contrarrestar los puntos débiles de Avícola Mabel, de las cuales las más importantes son: Realizar estudios de mercado para obtener información relevante de los clientes y nichos de mercado y trabajar en la propuesta de valor de la empresa. También, se debe realizar campañas de posicionamiento, reducción de costos en cada área y realizar encuestas NPS para conocer las preferencias de los clientes ante al servicio brindado. Por otro lado, se debe mejorar la calidad de servicio, potenciar la imagen corporativa externa e interna y realizar una estrategia de integración vertical hacia atrás al empezar a producir nuestro propio producto. Finalmente se debe promover el uso de cronogramas para el cumplimiento de actividades de los colaboradores y trabajar en el employer branding.

Anexo 17. Ficha AMOFHIT

	FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN AMOFHIT	N°	F-001
		Fecha	

**I. DATOS DEL COLABORADOR**

Nombres y apellidos: \_\_\_\_\_  
 N° DNI: \_\_\_\_\_  
 Celular: \_\_\_\_\_ Fijo: \_\_\_\_\_  
 Correo electrónico: \_\_\_\_\_  
 Puesto: \_\_\_\_\_ Área laboral: \_\_\_\_\_

**II. INSTRUCCIONES**

A continuación, usted deberá dar respuesta a todas las preguntas de los siguientes recuadros. Sea sincero en todo momento, ya que sus respuestas permitirán una óptima evaluación. Su participación es muy importante para la planeación de mejoras dentro del área en la que se desempeña.

**III. ANÁLISIS AMOFHIT**

**Administración y gerencia**

N°	Pregunta/enunciado	Si/No	Desarrollo
1	Aplica la empresa conceptos de Administración Estratégica	Si	
2	La empresa cuenta con una estructura organizacional definida	Si	
3	Cuenta con un perfil definido para la elección del gerente y/o administrador de la empresa	NO	
4	Realiza un cronograma de actividades de manera anual	NO	
5	La empresa cuenta con un plan estratégico formal	NO	
6	Cuenta con un plan de contingencia para situaciones inesperadas	Si	
7	La gerencia utiliza un enfoque sistémico para la toma de decisiones	NO (pero Compro Si)	
8	La organización cuenta con objetivos claros y definidos a alcanzar	Si	
9	El área gerencial se encarga de la supervisión de las actividades	Si	

	FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN AMOFHIT	N°	F-001
		Fecha	

10	La gerencia establece sistemas adecuados de medición y avance para evaluar el cumplimiento de objetivos planteados por periodo	NO
11	La gerencia cuenta con un proceso definido de formación de equipos eficaces para la organización y/o apoyo en ciertas actividades	si
12	¿Delega correctamente su autoridad?	si

**Marketing y ventas**

N°	Pregunta/enunciado	Si/No	Comentario
1	¿Considera que su marca está posicionada en el mercado al que se dirige?	si	
2	Cuenta con un departamento especializado en marketing	NO	
3	Realiza estrategias de marketing	NO	
4	¿La empresa realiza investigación de mercado?	si	(se evalúa el mercado durante)
5	La organización conoce claramente al segmento al cual se dirige	si	
6	El alcance de sus estrategias es a nivel local	si	
7	Cuenta con plan de ventas para campañas	NO	
8	Realiza algún tipo de publicidad	si	(pro falta)
9	Cuenta con estrategias post venta para los clientes	si	
10	¿Considera que sus actividades de marketing son las más adecuadas para sus clientes?	si	por ahora
11	¿Ha ido en aumento el segmento de mercado de la empresa?	si	
12	¿La empresa cuenta con una organización eficaz para las ventas?	si	(pro falta)
13	¿La calidad del servicio ofrecido es buena?	si,	pro falta mejorar
14	¿Son efectivos la planificación y presupuesto de marketing?	si,	pro con Marketing aún no tiene inversión
15	¿Se realizan encuestas o diferentes mecanismos que permiten definir el grado de satisfacción del cliente?	si,	ocurren veces uno.

	FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN AMOFHIT	Nº	F-001
		Fecha	

16	¿Se efectúan controles o revisiones a los procesos de venta?	si
17	¿Existen beneficios como promociones o descuento que puedan generar un impacto mayor en las ventas?	si

**Operaciones y producción**

Nº	Pregunta/enunciado	Si/No	Comentario
1	¿Considera adecuado el tiempo de atención al cliente?	si	pero nos falta mejorar
2	Cuenta con una base de datos de clientes	si	
3	Cuenta con una gestión organizada sobre los pagos de los clientes	si	
4	Cuenta con un control de asistencia de personal	si	
5	Cuenta con un sistema de planificación de actividades	No	
6	¿Son confiables y razonables sus proveedores?	confiables si, pero razonables no	
7	Existe un control sobre la mercadería que llega al Acopio.	si	
8	Cuenta con una adecuada asignación de recursos para cada área	si	
9	Presenta un buen manejo de los canales en donde se contacta con el cliente	si	
10	Cuenta con una base de datos de proveedores	NO	
11	¿Cree que todas sus operaciones son eficientes?	si	pero nos falta mejorar
12	¿Los canales de distribución son confiables?	si	
13	¿La asignación de las rutas de reparto es la adecuada?	si	
14	¿Se tiene algún tipo de sanción que pueda regular los accidentes vehiculares en donde el personal de distribución sea el responsable?	NO	

	FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN AMOFHIT	N°	F-001
		Fecha	

15 ¿Existe un inventario para controlar los stocks? ¿Es adecuado? *si, pero nos falta mejorar*

**Finanzas y contabilidad**

N°	Pregunta/enunciado	Si/No	Comentario
1	¿Considera que distribuye adecuadamente los costos y presupuestos para cada área de la empresa?	<i>si</i>	<i>pero no por área</i>
2	La empresa cuenta con asesoría contable	<i>si</i>	
3	Actualmente tiene deudas con entidades financieras	<i>si</i>	
4	La toma de decisiones en el área financiera se realiza en base a ratios financieros	<i>NO</i>	
5	La empresa realiza estados financieros de manera mensual	<i>Anual</i>	
6	Se aplican las recomendaciones brindadas por el contador	<i>si</i>	
7	Presenta inconvenientes con los pagos de los clientes	<i>si</i>	
8	¿Considera que la empresa cuenta con un capital monetario para invertir?	<i>si</i>	
9	Cuenta con un control de ingresos y egresos	<i>si, pero anual.</i>	
10	Cuenta con el apoyo de inversionistas	<i>NO</i>	
11	¿Hace auditorías anuales?	<i>NO</i>	
12	¿El pago de los proveedores se realiza eficazmente?	<i>si, con anticipación</i>	
13	¿Existen clientes con créditos vencidos?	<i>si</i>	
14	¿Se tiene algún procedimiento que garantice la seguridad de las ventas que se realizan a crédito?	<i>NO</i>	
15	¿Se realizan informes financieros periódicamente a gerencia?	<i>si y pero anual mente</i>	
16	¿El traslado de efectivo se realiza de forma segura a las entidades bancarias?	<i>si</i>	

	FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN AMOFHIT	N°	F-001
		Fecha	

**Recursos humanos**

N°	Pregunta/enunciado	Si/No	Comentario
1	Cuenta con un área de recursos humanos	No	
2	Cuenta con un proceso adecuado para el reclutamiento de colaboradores y evaluación de especialistas	No	
3	Realizan capacitaciones frecuentemente	No	
4	Evalúan el desempeño de colaboradores	No	
5	Realizan talleres de integración con sus colaboradores y/o especialistas	si	
6	Existe una relación horizontal entre el área directiva, colaboradores y/o especialistas	si	
7	¿Considera que el clima organizacional es el adecuado?	si, pero se puede mejorar	
8	¿Considera que los colaboradores y especialistas tienen un alto nivel de compromiso con la empresa?	No siempre	
9	¿Considera que el sistema de gestión de RRHH es eficiente?	No	
10	Brindan incentivos laborales de acuerdo con el desempeño de sus colaboradores	No	
11	¿Las descripciones y las especificaciones de los puestos son claras?	si	
12	¿Es baja la rotación de empleados y el ausentismo?	si	
13	¿El personal cuenta con las herramientas suficientes para ejecutar su labor?	si	
14	¿Los jefes conocen los inconvenientes que enfrentan sus subordinados para ejecutar sus labores?	si	

**Sistemas de información y comunicaciones**

N°	Pregunta/enunciado	Si/No	Comentario
1	¿Considera adecuada la interacción con los clientes mediante las redes sociales?	No	

	FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN AMOFHIT	N°	F-001
		Fecha	

2	Cuenta con un sistema de Customer Relationship Management (CRM)	No	
3	Cuenta con un sistema de información gerencial	No	
4	Cuenta con una base de datos de clientes actuales	Si	
5	Existe una persona encargada del manejo de sistema de información	Si	
6	Existe un buen manejo de la comunicación interna de la empresa	Si	
7	La empresa evalúa el nivel de satisfacción de los clientes	Si, mediante encuestas	
8	Se maneja un presupuesto para mejoras en los sistemas de comunicación	No	
9	¿Considera que la existencia de un sistema de información es importante en la toma de decisiones?	Si	
10	Tienen implementado un sistema para la atención de quejas, reclamos u observaciones de los clientes	No	
11	Debido a la actividad que realiza ¿Cree que es conveniente tener un nuevo sistema para facilitar los pagos de los clientes?	Si	

**Tecnología, investigación y desarrollo**

N°	Pregunta/enunciado	Si/No	Comentario
1	Cuenta con personal de soporte técnico para el mantenimiento de las computadoras u otros equipos	Si	
2	Invierte en tecnología	No	
3	Utilizan programas, softwares, sistemas operativos actualizados	Si	
4	Cuenta con sistema de cámaras de seguridad y/o vigilancia	Si	
5	Cuenta con proyectores para las capacitaciones o asesorías	No	
6	Cuenta con soporte de base de datos de forma digital	No	
7	¿Considera que cuenta con la tecnología necesaria para brindar buenos productos/servicios?	No	

	FICHA DE RECOJO DE INFORMACIÓN AMOFHIT	Nº	F-001
		Fecha	

- |    |  |                            |
|----|--|----------------------------|
| 8  | Cuenta con un sistema de recuperación o respaldo de información digital en la organización | No                         |
| 9  | Cuenta con un sistema de boletas electrónicas  | Si                         |
| 10 | Cuenta con un sistema de seguridad para proteger información confidencial                  | si, pero solo contabilidad |
| 11 | ¿Presenta información actualizada de las zonas de reparto?                                 | si                         |
| 12 | ¿Se utiliza algún recurso tecnológico para la asignación de puntos de reparto diario?      | NO                         |

  
 AVICOLA MABEL SAC.  
 GERENTE GENERAL  
 FIRMA Y SELLO DEL COLABORADOR