

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE  
UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

**Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra**  
**Vicerrectoría Académica**  
**Decanato de Postgrado**



Trabajo Final para optar por el título de  
Maestría en Gestión de Empresas  
Concentración Estrategia

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE  
UNIPOLLO EN EL MERCADO DOMINICANO

Sustentantes:

Luis Eduardo Pichardo Gobaira 2008-0669

Eva Paola Fernández Cabrera 2012-0634

Santiago de los Caballeros, República Dominicana

Agosto, 2021

# IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.



**Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra  
Vicerrectoría Académica  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Decanato de Postgrado**

*Formulario de Cesión Derechos de Autor al Repositorio Institucional Investigare*

Este documento establece los derechos que usted otorga relacionados a la publicación de su trabajo académico, mediante su inclusión en el *repositorio del sistema de biblioteca de esta institución (PUCMM)*. No habrá ningún pago para usted por esta publicación y por el otorgamiento de los derechos de esta.

*Usted confirma que*

Este trabajo académico es original propio que no infringe los derechos de autor de otros; en caso de no ser un trabajo completamente original, declara que tiene los permisos necesarios por escrito de este otorgamiento por parte de demás autores.

El contenido de este trabajo académico no contiene ningún material que sea difamatorio, viole los derechos de privacidad, o revele la información confidencial.

Este trabajo académico no se ha publicado en parte o en su totalidad, y usted no publicara este trabajo académico en ningún otro lugar sin el consentimiento del repositorio institucional.

Este trabajo académico se ha conducido respetando los principios éticos establecidos por la institución.

Usted otorga los derechos de autor de este trabajo académico al repositorio institucional (PUCMM), a nivel mundial, de manera perpetua y sin pagos; y en la medida requerida por los términos de este acuerdo. Conservara en todo momento el derecho a ser reconocido como el autor del trabajo académico. Además, acepta que el repositorio de la PUCMM tiene el derecho de tratar este trabajo académico como se considere oportuno (por ejemplo, derecho a imprimir, publicar, comercializar, comunicar y distribuir en todos los medios, editar la forma del trabajo, registrar los derechos de autor, cumplir con la política editorial establecida por el repositorio, entre otros).

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

He leído, entiendo y acepto los términos anteriores.

Nombre del Programa: MAESTRIA EN GESTIÓN DE EMPRESAS CONCENTRACIÓN ESTRATEGIAS

Título del Trabajo: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL

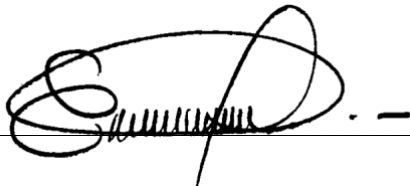
Nombre (s) y Apellidos: EVA PAOLA FERNANDEZ CABRERA

Matrícula: 2012-0634

Cedula de Identidad y Electoral: 402-2329857-7

Fecha (día, mes, año): 2 de agosto 2021

Firma



He leído, entiendo y acepto los términos anteriores.

Nombre del Programa: MAESTRIA EN GESTIÓN DE EMPRESAS CONCENTRACIÓN ESTRATEGIAS

Título del Trabajo: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL

Nombre (s) y Apellidos: LUIS EDUARDO PICHARDO GOBAIRA

Matrícula: 2008-0669

Cedula de Identidad y Electoral: 031-0509526-3

Fecha (día, mes, año): 2 de agosto 2021

Firma



IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE  
UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

ÍNDICE

<b>I. Resumen .....</b>	<b>1</b>
<b>II. Identificación del Problema .....</b>	<b>2</b>
<b>III. Posibles Soluciones (Soluciones Alternas) .....</b>	<b>7</b>
<b>SOLUCIÓN I. Plan Estratégico de Marketing .....</b>	<b>7</b>
<b>SOLUCIÓN II. Análisis de Mercado .....</b>	<b>11</b>
<b>SOLUCIÓN III. Plan de Ventas .....</b>	<b>14</b>
<b>Análisis de las Alternativas de Solución .....</b>	<b>16</b>
<b>IV. Elección y Justificación de una Solución .....</b>	<b>17</b>
<b>V. Implementación de la Solución .....</b>	<b>19</b>
<b>Análisis PEST .....</b>	<b>19</b>
<b>FODA .....</b>	<b>21</b>
<b>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter .....</b>	<b>22</b>
<b>Análisis de los Competidores .....</b>	<b>24</b>
<b>Plan de Implementación de la Solución .....</b>	<b>28</b>
<b>VI. Evaluación del Plan Estratégico de Marketing para Aumentar la     Participación de Unipollo a Nivel Nacional .....</b>	<b>29</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>32</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>35</b>

# IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

## **I. Resumen**

La presente investigación trata sobre el diseño estratégico un plan para aumentar la participación en el mercado Dominicano de la empresa Unipollo. Unipollo es una de las más grandes empresas procesadoras de pollo de República Dominicana y distribuidora del mismo producto. Su naturaleza es de una empresa grande ya que cuenta con un capital humano por encima de los 500 empleados. Muchas empresas de esta naturaleza al tener un mercado asegurado, pierden la iniciativa de la creación de estrategias para innovar y seguir creciendo en su cuota de participación en el mercado.

Una de las características más importantes del sector de producción avícola es que se encuentra saturado por los diferentes productores, lo que hace que sea un mercado muy competitivo y que las estrategias de las empresas que participan en este importante sector se encuentren actualizadas en todo momento. De acuerdo con los autores Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland (2012) las estrategias en las empresas forman parte los objetivos empresariales accionados por las directrices administrativas que buscan mejorar el desempeño, aportar en el crecimiento de la organización y su duración en el tiempo.

La metodología que se utilizará en este estudio es el método de solución de problemas, para conocer cuáles son las causas que están afectando la participación de Unipollo en el mercado, su crecimiento y proyecciones, para posteriormente proponer soluciones alternas y su plan de implementación para la consideración de la Directiva/socios de Unipollo

# IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

## II. Identificación del Problema

El sector de producción avícola a nivel mundial es uno de los más demandados por los consumidores y en República Dominicana esta no es la excepción. Siendo el pollo una de las principales fuentes de proteínas que consumen los dominicanos ya que se encuentran incluida en el plato nacional y es una de las carnes más asequibles por el precio al que es vendida la libra (RD\$67). Según Nivar (2018), los dominicanos consumen alrededor de 17.1 millones de pollos de manera mensual, mostrando bajas en la cuaresma y reportando aumentos en semana santa siendo este periodo del mes de abril y el mes de diciembre uno de los que más se consume.

Abordando la empresa objeto de estudio, esta se encuentra en funcionamiento desde el 2008 y aunque puede ser nueva en comparación con algunas de su competencia, según los datos suministrados por la administración la misma ocupa el segundo puesto en distribución del tan apreciado alimento. Sin embargo, a través de la realización de la entrevista y visita a la empresa se pudo observar y apreciar diferentes problemáticas que presenta la misma. Unipollo, al haber alcanzado un posicionamiento deseado por los 450 avicultores que se encuentran en el país, una demanda constante por parte de distribuidores y supermercados, ha dejado de lado variables que pueden influir de manera positiva aumentando su participación en el mercado. Y se encuentran utilizando las mismas estrategias entre las que se encuentran venta a clientes fijos que tienen un buen tiempo en la empresa, no tienen bien definido el departamento de mercado, los accionistas tienen mucho poder sobre las decisiones y negociación dentro de la empresa, no se utilizan los desechos sólidos y no se están realizando esfuerzos por alcanzar nuevos mercados estas son estrategias actuales, fijas, sin cambios y con poca innovación.

De acuerdo con Thompson, Peteraf, Strickland y Gamble (2012), una planificación estratégica es un procedimiento por el cual se exponen la visión y misión de la organización, se observa de manera profunda la situación interna y externa de la misma, para formular los objetivos empresariales acompañados de las estrategias y pautas necesarias para lograr los mismos. Además, agrega que las organizaciones no deben esperar a que llegue el momento preciso o tener un golpe de suerte que cambie de manera positiva el rumbo de la empresa, sino que es mejor contar con un plan estratégico que tener buena fortuna. Siendo esta una de

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

las situaciones que se observó y es la carencia de una guía planificada estratégicamente para el funcionamiento de la empresa a mediano y largo plazo.

En otras palabras, Unipollo, S.R.L., en la actualidad se encuentra rezagada porque no cuenta con una planificación estratégica, al parecer la administración y los accionistas no se han dado cuenta de la importancia que tiene trabajar la marca, abarcar más mercados y posicionarse en los anaqueles en otras cadenas de supermercados. Se puede decir que la administración sabe qué tiene que hacer para posicionarse, pero es tanto el poder de los accionistas en la toma de decisiones que la administración de Unipollo se ve con las manos atadas si desea innovar o tomar decisiones fuera de lo que ya se conoce. Es por esto, que Thompson, Strickland y Gamble (2012), expresan la importancia que tiene en las empresas distinguir cuales son los factores claves del éxito, que no son más que aquellas capacidades que tiene una organización que la diferencia de otra. Una de las cualidades que tiene Unipollo es la calidad de su producto, sin embargo, no lo explotan como herramienta mercadológica, ni como parte de ninguna estrategia que se lo comunique al cliente final.

Muchas empresas que llegan a este nivel de crecimiento con más de 500 empleados, grandes volúmenes de ventas, prestigio a nivel nacional y un flujo de efectivo suficiente para mantenerse operando de manera positiva hacen que el tema de la innovación, creación de estrategias, posicionamiento, aumento de la participación, creación de nuevos departamentos en la empresa, se vean descuidados. En este abandono a estos temas recae la permanencia o no de las mismas en el tiempo.

Porter (1995), explica que existen estrategias para las industrias maduras o en proceso de maduración que permiten anticiparse por medio de avances tecnológicos, creatividad, innovación, entre otros. Esta industria genera muchos cambios en el ambiente competitivo entre los que se encuentran:

- Alta competencia directa en el mismo mercado.
- Compradores con alto poder.
- Mayor énfasis en costo y servicio.
- Problema de excedente, si aumenta la capacidad de producción.
- Disminución de las innovaciones.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

- Aumento de la competencia internacional.
- Disminución de la rentabilidad de la industria.

Algunas medidas que exhorta Porter (1995) para este tipo de industrias están:

- Reducción de los insumos y sistemas secundarios.
- Más esfuerzo en innovar parte de la cadena de valor.
- Centrar fuerzas en reducir los costos, entre otras.

De acuerdo con Sainz de Vicuña (2003), el plan estratégico hace referencia a un a la creación de estrategias empresariales a seguir por los próximos tres años. Este plan debe ser tomado en cuenta por la empresa ya que con el mismo se pueden pautar los pasos a seguir y como Unipollo, se encuentra en la etapa de madurez por lo que se les hace necesario tomar en consideración decisiones pertinentes para empresas en etapa de su desarrollo.

Otra situación por la que se encuentra atravesando la empresa, es la centralización del poder en los accionistas, ser juez y juzgado al mismo tiempo puede causar contratiempos en empresas que tienen tantas operaciones como es Unipollo, es un completo ganar-ganar para los accionistas quienes son los productores de los pollos, pero la empresa como tal no puede acceder a esos costos de producción que darían un mayor margen de beneficios a la empresa y esta podría implementar esas ganancias para generar cambios. Por otro lado, existe la amenaza de nuevos competidores internacionales y se refleja en la gran cantidad de importaciones del producto que vienen de países como Estados Unidos y Brasil que son dos de los mayores productores a nivel mundial, a un costo muy por debajo del precio del mercado nacional. De la Cruz (2021), expresa que el costo de la libra del pollo en República Dominicana se ubica en los RD\$67 y Brasil lo vende aproximadamente en los RD\$29. Es importante destacar, que antes de la pandemia el costo de la libra de pollo rondaba por los RD\$33, el alza del precio se debe a que ha aumentado en un 287.5% el costo del quintal de soya en grano y el precio de maíz por quintal pasó de US\$8 en el 2020 y US\$13 en el 2021 equivalente a un 62.5% de acuerdo con los datos aportados por De la Cruz (2021). Lo que genera que los productores y distribuidores nacionales se sientan amenazados y esto represente un problema para la industria local.

Además, Unipollo contaba con grandes cadenas de hoteles como clientes que compraban de manera fija y estos no se encuentran en la actualidad en su cartera de clientes.



## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Primero, el sector del turismo en el país se ha visto afectado por la pandemia y ha bajado la demanda de sus servicios turísticos y de acuerdo con las cifras otorgadas por el Banco Central (2021) el turismo en el año 2020 bajó en un 100% el segundo trimestre del año no hubo consumo de pollo por parte de los hoteles y continuó entre -77.1% hasta subir a -44.2% en diciembre, segundo, los hoteles para abaratar sus costos están comprando pollos importados a un mejor precio de acuerdo con los datos ofrecidos por el gerente de Unipollo. Es decir, que las empresas del sector se han visto atacadas por la globalización y demandan más subvenciones por parte del gobierno. Es importante destacar, que el gerente de Unipollo al ser entrevistado expresó que siente un abandono por parte del Estado a los actores de este sector, lo que genera mucha incertidumbre y volatilidad en los precios. Explicó, que en tiempos de elecciones el partido de gobierno hace fuerza para que los precios bajen de modo que ganen la apreciación del pueblo, “la política afecta la empresa y al pueblo”.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.



Fuente: Elaboración Propia

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

### III. Posibles Soluciones (Soluciones Alternas)

Los problemas y situaciones por las que se encuentra pasando Unipollo en la actualidad y expuestos anteriormente surgen de la visita realizada a la empresa, donde el gerente y la encargada de contabilidad de manera muy accesible, accedieron a contestar las preguntas que fueron realizadas. Es importante destacar, que la visita a la empresa y la entrevista se realizó de modo que surgieran en las mismas inquietudes y datos interesantes que pudiese proveer su gerente en cuanto a la empresa y al sector.

Plantear posibles soluciones a las problemáticas expuestas anteriormente darán a la empresa la facilidad de mirar hacia el futuro con una diferente perspectiva, es decir aunque Unipollo en estos momentos se encuentra compitiendo en el mercado de forma protagonista, estando entre las principales empresas que distribuyen tan preciado producto, pero no puede en ningún momento olvidarse de que se encuentra en un ambiente muy competitivo y saturado donde debe mantenerse un paso adelante, creando de manera constante diferentes panoramas basados en estrategias para mantener y aumentar la ventaja competitiva. Es decir, en cierta forma las empresas que logran abarcar una parte del mercado de manera constante, tienden a enfocarse tanto en los procesos diarios que se olvidan de implementar estrategias para abordar problemas que se encuentran en el presente o problemas a futuro.

Las soluciones posibles se presentarán a continuación, de modo que funcionen como un mapa de resolución de problemas a las situaciones planteadas en el punto anterior y son las siguientes:

- Plan estratégico de marketing.
- Análisis de Mercado
- Plan de ventas

#### **SOLUCIÓN I: Plan Estratégico de Marketing**

Un plan estratégico de marketing busca de manera directa formar relaciones redituables entre los clientes y la empresa, además de incrementar las ventas y la participación de una empresa en el mercado. Según Kotler y Armstrong (2008) las estrategias que componen este tipo de plan van orientadas hacia los mercados meta, el posicionamiento de la empresa y conseguir una planificación que pueda dar respuesta al entorno que compone la organización haciendo que la misma logre sus objetivos. De acuerdo con estos autores, el plan estratégico de marketing debe estar compuesto por:

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

“una situación actual de la empresa, análisis de las amenazas y oportunidades, objetivos y puntos claves, estrategias, plan de acción, presupuestos y controles” p.55.

Estará compuesto de por actividades y estrategias entre las que se encuentran:

### **Análisis externo**

En Unipollo se puede realizar un primer análisis del entorno en general, es decir según Hitt, Ireland y Hoskisoan (2015) “mirar todas aquellas dimensiones de la sociedad que influyen en una industria y en las empresas que la integran. Estas dimensiones se agrupan en seis segmentos del entorno: el demográfico, el económico, el político/legal, el sociocultural, el tecnológico y el global” (p.38). En la actualidad, la empresa no se encuentra mirando detenidamente todas estas dimensiones que forman parte del conjunto externo de variables que afectan sin querer o no a la empresa. Es por esto, que el análisis del entorno externo, permitirá a la empresa ver de manera precisa qué está ocurriendo y cómo está cambiando la industria y crear estrategias ofensivas o defensivas en cuanto a estos aspectos.

Este análisis externo según el autor citado anteriormente cuenta con los siguientes componentes que deben llevarse de manera organizada para garantizar el éxito del mismo y posteriormente realizar y aplicar las diferentes estrategias, entre los cuales se encuentran:

- Exploración: mirar de manera activa las tendencias y cambios que ocurren en el ambiente externo. De modo que se puedan conocer las primeras indicaciones de lo que puede pasar en el sector.
- Monitoreo: mantener la observación constante de cuáles son las tendencias y cambios, para de esta manera anticipar y clasificarla por su nivel de importancia para la empresa y el sector. Debido a que hoy en día, el mundo está en un constante cambio.
- Pronóstico: realizar de manera proyectada escenarios con los resultados que estos cambios y tendencias podrían generar a la empresa y al sector.
- Evaluación: estimar la relevancia de los cambios y hacia dónde se dirige del entorno y cómo afectara de manera directa la organización. La evaluación permite conocer a la empresa si la estrategia actual que se está utilizando es la correcta.

Asimismo, Castillo (2019) trabajó su proyecto en la realización de un plan de mercadeo para la empresa distribuidora avícola La Granja, ubicada en la ciudad de Cali.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Tuvo como objetivo general incrementar las ventas en la empresa distribuidora del sector avícola La Granja en un 10% para el año 2019. Se realizaron diferentes análisis dentro de los que estuvieron un análisis situacional, análisis categórico, factores medioambientales, estrategias actuales, así como análisis sobre las empresas y sus competidores. No menos importante también hicieron un análisis de los clientes. Después de haber realizado los análisis crearon un plan de acción que estuvo compuesto por diferentes estrategias como la creación de una base de datos, crearle a la empresa redes sociales, crear publicidades, hacer tarjetas a los clientes y estrategias post servicio después de las ventas.

### **Análisis de la competencia**

De forma que se puedan crear estrategias para aumentar la participación de Unipollo a nivel nacional se hace necesario el análisis de los competidores que se encuentran ocupando puestos importantes dentro del sector, dentro del mismo se encuentra conocer que estos hacen y como lo hacen resulta crucial al momento de definir estrategias y planes de acción. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), conocer a los competidores permite a las empresas determinar cómo ofrecerá mayor valor a sus productos y satisfacción a los clientes al momento de consumir los mismos.

Para Unipollo, conocer el ámbito competitivo en el que se está desarrollando representa una solución estratégica factible; es decir, al momento de entrevistar al gerente, mencionó que la empresa se encuentra en segundo lugar con relación a la competencia que distribuye tan preciado producto, sin embargo, esta información debería encontrarse documentada con el aval de una investigación científica realizada. Analizar a los competidores es una herramienta que permite conocer de la competencia como es el marketing que utiliza, los canales de distribución, sus precios, entre otros aspectos esenciales. En fin, esta estrategia no resta nada a la empresa, sino que le permite determinar de manera correcta y precisa su posición en el mercado. Se ha llegado a la conclusión de que analizar a los competidores inmediatos de la empresa permite reaccionar mejor a situaciones que se encuentran ocurriendo en el mercado y evitar que vuelvan a suceder en el futuro.

### **Crear e implementar estrategias de diferenciación**

Las estrategias de diferenciación generan en la mente del consumidor diferentes tipos de alertas que llaman su atención, haciendo que estas se deban encontrar bien planificadas antes de ser ejecutadas debido a que pueden hacer un recuerdo negativo

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

dentro de la mente del consumidor. En el caso de Unipollo al momento de aplicar estas estrategias se logrará insertarse en la mente del consumidor de carne de pollo dominicano que se encuentra muy acostumbrado a lo mismo. Cuadros, Ricardo, Samaniego y Francisco (2016), realizaron una investigación sobre estrategias de diferenciación llegando a la conclusión de que en mercados tan cambiantes como los actuales, se hace necesario crearlas de manera permanente.

Si Unipollo desea ampliar su mercado, es importante que sea consciente de que existe un consumo mucho más limpio en el mercado y, que volverse orgánico, o más orgánico en sus procesos puede ser un *plus* para que exista una mayor demanda y abarque un mercado más amplio. Las personas en su mayoría se encuentran cuidando su salud, comiendo más sano y haciendo ejercicio, si la empresa logra montarse en esta ola saludable, logra diferenciarse de la competencia y ser el primer producto orgánico del mercado, abarcará nuevos mercados y continuará con el posicionamiento de la empresa. Este tipo de estrategia y solución corresponde a una estrategia de diferenciación, de acuerdo con Porter (1995), esta consiste en que la empresa ofrece al mercado un producto que los consumidores perciben como únicos y, trae como consecuencia, que el consumidor se encuentre dispuesto a pagar un sobrepago para adquirirlo. En estos tiempos, con el mejor nivel de vida que todos desean, existe una mayor preocupación por la calidad.

En ese mismo tenor, Riaño y Martínez (2016), realizaron un Plan de Mercadeo para incrementar las ventas en la empresa avícola Pollos el Bucanero agencia Bogotá. Tuvo por objetivo determinar cuáles son las variables por las cuales las ventas de la marca Pollos el Bucanero no ha conseguido el crecimiento que tenían proyectado. Como solución buscaron enfocarse en sus fortalezas como son la calidad del producto, la presentación, complementando esto con el plan complementario de servicio y atención al cliente. Además, tomaron en consideración el marketing directo que busca de manera enfática tener mejores relaciones con los clientes dándoles seguimiento directo para crear relaciones redituables.

### **Creación de un Depto. de Mercadeo**

Al no existir un departamento de mercadeo organizado y que potencialice y comunique las fortalezas de Unipollo al mercado se hace necesario contemplar dentro de la planificación estratégica que se estará realizando, la propuesta de la creación de un

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

departamento de mercadeo, que cuente con un gerente actualizado y con experiencia, es decir que tenga el entendimiento necesario de la relevancia e importancia que tienen las redes sociales, forma por la cual interactúan todas las generaciones, además no se está posicionando a la empresa con las cualidades que tiene el producto, según explicó el gerente utilizan menos productos químicos que sus competidores y a este punto no se le está sacando provecho.

Uchuari (2013), realizó un Plan Estratégico de marketing la empresa avícola Pollos Win de la ciudad de Loja. El objetivo de este plan fue incrementar la participación de la empresa en el mercado. Se propusieron diferentes objetivos estratégicos dentro de los que estuvo el diseño de un modelo organizacional y un manual de funciones de modo que se eficientizara la empresa y brindar mejor atención a los clientes. Seguido de la realización de un Plan de Capacitación y reglamento interno de la empresa. Por otro lado, desarrollar un Plan de Promociones en la empresa de modo que se extendiera el número de clientes e incrementar la rentabilidad. La cuarta estrategia fue realizar un plan de publicidad en medios de comunicación para llegar a un modo eficaz a los clientes. Por último, adquirir la maquinaria necesaria para mejorar la productividad en la empresa.

### **Implementar estrategias de recuperación de clientes y captación de nuevos clientes**

Recuperar clientes que se han perdido debe ser una de las estrategias que se aplique en Unipollo dentro del plan estratégico de marketing para aumentar la participación de la empresa a nivel nacional, al igual que captar nuevos clientes e incrementar las ventas a nivel general en la empresa. Martínez Gutiérrez y Pérez Sánchez (2016), realizaron una investigación instrumentos de mercadeo de servicio que logran captar clientes proporcionándoles valor, satisfacción, retención y fidelización, explican que existe un punto crucial dentro de la recuperación y la captación de los clientes que es crear fidelidad dentro de los mismos haciendo que se convierta en un hábito para el cliente.

### **SOLUCIÓN II. Análisis de Mercado**

Para Kotler y Keller (2012) el estudio de los mercados se trata de recopilar, analizar y plasmar los datos de mayor importancia de esa manera ponderar las diferentes situaciones que afronta el mercado y poder accionar sobre ella. El estudio de mercado

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

tiene dos vertientes, puede ser cualitativo, que se utiliza cuando no existe ninguna investigación e información previa del mercado en cuestión y se desarrolla realizando entrevistas y grupos para debates. Estos pueden ser de ayuda para abrir nuevas investigaciones. En el caso de Unipollo, sobre la producción avícola y el mercado correspondiente no existe datos concretos en República Dominicana sobre participación de mercado, sobre la motivación, actitud, frecuencia, factores que influye al consumidor a elegir una marca u otra al momento de adquirir este alimento de la canasta básica. Este análisis podría arrojar nuevas ideas de desarrollo en el mercado, pues solo conociendo al consumidor la empresa podrá corresponderle.

Por otro lado, el estudio cuantitativo mide el consumidor por las actividades, actitudes, motivación, etc, de esta forma poder predecir mediante tendencias y factores comunes de tu consumidor fenómenos que podrían suceder.

Según Kotler y Keller (2012) un plan competente de estudio de mercado tiene cuatro fases. El primer paso en el estudio es fijar el objetivo del análisis y precisar el problema que se intenta plantear. Luego, previo a iniciar formalmente el estudio, los investigadores descomponen los datos secundarios, contemplan las conductas y realizan entrevistas informales a los grupos para comprender mejor la situación actual. Ya esto completado se determina de qué manera se realizará el estudio, (investigación basada en la observación, entrevistas cualitativas, entrevista grupal, investigación basada en encuestas, investigación experimental). Finalmente, el transcurso restante del estudio de mercado es procesar esa información y formular resoluciones significativas para mostrarse a los interesados.

Coral (2018), realizó un Análisis de Mercado para la empresa Printing Studios en la ciudad de Esmeraldas, Ecuador cuyo objetivo general fue conocer el mercado y las necesidades de los clientes para así ofrecerles productos y servicios más acorde a lo que buscan. Se llevaron a cabo análisis del macro y microentorno, análisis FODA, análisis de las cinco fuerzas de Porter las cuales les permitió conocer el entorno y la competencia de la empresa y de esta manera identificar oportunidades para incrementar la participación del mercado de la empresa Printing Studios.

### **Realizar investigaciones de mercado de manera periódica.**

Para Kotler y Armstrong (2008) la investigación de mercados es una herramienta necesaria para las empresas debido a que les permite obtener, analizar y presentar datos



## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

pertinentes de una situación en específico. Un plan de investigación de mercados comprende un proceso de 4 pasos:

- Definir el problema y los objetivos de investigación.
- Desarrollar el plan de investigación para recopilar la información.
- Implementar el plan de investigación: obtener y analizar los datos.
- Interpretar e informar sobre los resultados. (p.102)

La investigación de mercado, es una actividad que forma parte de la solución de análisis de mercado, pero debe realizarse de manera consciente y constante como parte de las estrategias de una empresa no es un denominador común cuando se habla de empresas dominicanas. Las mismas no miran esta herramienta como factible o beneficiosa para la organización y la dejan de lado. Sin embargo, es un procedimiento que debería ser utilizado de manera constante por las empresas, para conocer lo que desean los grupos de interés de la empresa, ya que con esta información se puede lograr la creación de estrategias que sean de crecimiento o de corrección a estrategias y metodologías actuales.

### **Análisis de las 5 fuerzas de Porter.**

En este caso se puede recurrir a un análisis de las 5 fuerzas de Porter a la empresa, integrado con un diálogo manejado por un outsourcing dirigido al gobierno corporativo, para que logren llegar a acuerdos y permitir a la administración implementar más de sus decisiones. De acuerdo con Porter (1995), cuando los proveedores tienen fuertes recursos pueden imponer el precio y el tamaño del pedido. Y la situación puede verse más complicada si los insumos que proveen son primordiales para el funcionamiento de la empresa, que es el caso de Unipollo.

Es importante destacar algunas investigaciones que se han realizado en el pasado y se encuentran relacionados con el tema de este proyecto. Vellenaweth Pérez (2006), realizó una investigación titulada “Análisis y estrategias para una empresa avícola familiar” donde se presentó la historia de la empresa desde su fundación y los productos que comercializa. Se realizaron diferentes análisis relacionados con el mercadeo, la parte tecnológica, la fuerza de Recursos humanos de la empresa además de diferentes análisis como el modelo de las 5 fuerzas de Porter y el FODA. Como posible solución se planteó, utilizar las cinco fuerzas de Porter para tomar como referencia estrategias basadas en minimizar los costos de manera general, además diferenciar los productos

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

buscando que sea percibido como un servicio muy particular que solo pueda ofrecer la empresa. Por último, se utilizó la estrategia del enfoque, que busca unir fuerzas para conquistar un segmento de mercado.

### **SOLUCIÓN III. Plan de Ventas**

Un plan de venta aporta a solucionar la problemática de Unipollo debido a que, a través de planes de distribución, adquisición de nuevos clientes e incrementar las ventas se puede lograr el posicionamiento de Unipollo aumentando de esta forma su participación en el mercado a nivel nacional. Asimismo, Kotler (2008), considera que un plan de marketing debe abarcar una mezcla de marketing que contenga estrategias publicitarias, promociones de ventas y marketing basado en relaciones públicas.

Moya (2015), realizó un Plan de Ventas con el objetivo de incrementar el posicionamiento de mercado y las ventas en la empresa Novambiente de la ciudad de Ambato. Como parte de las soluciones se llevó a cabo un análisis de la situación actual de la empresa, un análisis de competitividad, un análisis de marketing mix y un análisis financiero, los cuales les permitió la elaboración de estrategias para mejorar la situación actual de la empresa Novambiente.

#### **Mejorar comunicación entre los órganos del gobierno corporativo**

Para que un plan de ventas se pueda desarrollar e involucrar a todas las partes de la empresa, mejorar la comunicación entre los órganos del gobierno corporativo se hace imperante. Otro aspecto en el cual la empresa se encuentra entre la espada y la pared, para ser independiente en sus disposiciones es que los accionistas tienen mucho poder en la toma de decisiones de la empresa, lo cual puede ser solucionado tomando medidas que mejoren la comunicación entre la parte administrativa de la empresa y los accionistas. Una característica de la empresa es que la distribución de los pollos depende de manera directa de los accionistas quienes son los proveedores del producto, por ende, tienen un poder muy alto.

Neita (2013), realizó una investigación sobre la importancia del gobierno corporativo en las empresas colombianas. Expresó que un gobierno corporativo con buenas prácticas debe de contar con tres principales compromisos como son: la transparencia, la eficacia y la eficiencia que permiten desarrollar ambientes positivos donde fluya la comunicación de manera correcta. Aumentando de esta manera la competitividad de la empresa.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

### **Incrementar canales de distribución**

Para que las ventas de Unipollo aumenten y se incremente la participación en el mercado, se hace necesario aumentar los canales de distribución a través de un equipo de vendedores que ofrezca el producto y las ventajas que Unipollo trae a una empresa si comercializa el producto. Primero deben identificar aquellos centros en donde desean distribuir identificado de esta forma el mercado meta, segundo ofrecerles diferentes atributos en el producto conquistándoles basándose en la calidad y ofrecerles además mejores acuerdos de pagos en los momentos que aplique.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Análisis de las Alternativas de Solución

<b>Criterios</b>	<b>Solución A</b>	<b>Solución B</b>	<b>Solución C</b>
<b>1. Alcance (Áreas, Procesos)</b>	<b>Plan Estratégico de Marketing</b>	<b>Análisis de Mercado</b>	<b>Plan de Ventas</b>
<b>2. Tiempo Implementación (Ver en plan de Implementación de la solución)</b>	<b>3 años</b>	<b>2 años</b>	<b>2 años</b>
<b>3. Costo Implementación USD/RD\$</b>	<b>USD\$60,000</b>	<b>USD\$5,000</b>	<b>USD\$ 20,000</b>
<b>4. Complejidad (Media/Alta/Baja)</b>	<b>Media</b>	<b>Media</b>	<b>Media</b>
<b>5. Problemas que solucionar (Listar)</b>	<b>Participación del mercado.</b> <b>Posicionamiento de marca</b> <b>Diferenciación de productos</b> <b>Recuperar nuevos clientes.</b>	<b>Toma de decisiones basadas en los datos que sean recopilados de los diferentes análisis que se realicen</b>	<b>Mejorar la distribución del producto</b> <b>Aumentar las ventas en sentido general</b>
<b>6. Nivel de Riesgo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Bajo</b>
<b>7. Autores Sustentan Alternativa</b>	<b>Kotler y Armstrong</b>	<b>Kotler y Keller</b>	<b>Kotler y Armstrong</b>

Fuente: Elaboración Propia

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

### **IV. Elección y Justificación de una Solución**

De acuerdo con lo expresado en el punto anterior y contar con todas las posibles soluciones, es necesario hacer una propuesta de selección de la estrategia de solución que se implemente abarcando datos e informaciones que fundamenten la razón por la cual fue seleccionada. Con relación a Unipollo, se ha considerado que la solución que se debe abordar es la creación de un Plan Estratégico de Marketing, que abarque el análisis de la competencia, estrategias de diferenciación, creando un departamento de Mercadeo, implementar estrategias de recuperación y captación de nuevos clientes (expansión hacia nuevos mercados) y analizar estos resultados. La razón por la cual se tomó esta solución es que favorece con su implementación a la empresa en corto tiempo, alimentándose del análisis y de la inclusión del nuevo personal del departamento de mercadeo que tendrá como objetivo incrementar la participación de Unipollo en el mercado. Además, al realizar la investigación de campo esta se adapta más a las necesidades de la empresa. Con relación a este punto, Ferrel y Hartline (2012), explican que el proceso de planeación comienza a través de un análisis de situación interno y externo de la organización, que se realizó en la empresa objeto de estudio, cuando se realizaron las visitas, se escucharon las situaciones de mejoras por parte de la administración e identificado el problema. El Plan estratégico de marketing busca tomar el producto que comercializa la empresa y llevarlo a niveles óptimos teniendo en cuenta el precio, la distribución, las decisiones de promoción de manera que la oferta resulte interesante para los clientes.

En estos tiempos tan competitivos, trabajar en una empresa privada sin un departamento de Mercadeo puede causar que la empresa entre en un retroceso lento pero constante que pueda influenciar en el deterioro de la misma. En Unipollo, inclusive al encontrarse posicionada no significa que debe mantenerse en ese lugar, es decir contar con este nuevo departamento garantizaría estar un paso por delante de la competencia e implementar de manera estratégica pasos que garanticen aumentar la participación a nivel nacional. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008) el marketing dentro de una planificación estratégica es una herramienta necesaria e importante debido a que facilita información vital de la empresa, a los encargados de planificar ayudándoles a crear estrategias que fortalezcan la empresa y puedan ubicarla un paso por delante de la competencia. Un departamento de mercadeo facilitará a la empresa que

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

se les dé seguimiento a las estrategias que se implementen y al mismo tiempo en caso de ser necesario se corrijan en caso de ser necesario.

El énfasis del marketing en esta solución, es hacer conciencia a la empresa de que los clientes, aunque consuman un bien considerado por todos como muy importante dentro del proceso de alimentación, puede presentar un valor agregado que marque la diferencia entre la competencia y Unipollo. Es, por tanto, que la diferenciación juega un papel clave como parte de la solución que se desea elegir y certificar. Es necesario para entender mejor la estrategia de diferenciación citar a Peteraf y Strickland (2012), quienes explican que el fundamento de una estrategia de este tipo es brindar a los clientes productos con atributos que representen una variedad a lo que se encuentra en el mercado y consideren que vale la pena pagar por esta característica.

La estrategia de diferenciación no toma en cuenta los costos, sino más bien en realizar esfuerzos que faciliten el desarrollo en esos atributos que diferencien los productos de la competencia, de forma que los clientes lo valoren. Según expertos para que la diferenciación tenga éxito, la organización debe estudiar los comportamientos de los consumidores para tomar en cuenta el valor que le dan al producto y cuánto estaría dispuesto a pagar. Staton, Etzel y Walker (2007), expresan que la diferenciación de un producto ocurre, cuando a la vista de los clientes, la empresa muestra un producto con valor agregado. Además, puede verse la diferenciación en las apariencias de los empaques que exhiba el producto, expresando consigo cuales factores marcan esta diferencia que los hace particulares. El proceso de diferenciación va a consistir en diferenciar por calidad, es decir haciendo que el pollo que se vende en la empresa se encuentre con un certificado de calidad.

De acuerdo con Carrió y Consolación (2006), la estrategia de diferenciación tiene como finalidad que el cliente perciba de forma distinta el producto. Por otro lado, agregan que para que estos atributos sean efectivos deben cumplir con algunas exigencias como las siguientes:

- Que el cliente perciba el producto como importante y lo pueda apreciar.
- Que el atributo sea completamente distinto y no lo ofrezca la competencia.
- Que el objetivo de este atributo diferenciador sea fácil de comunicar.
- Que sea asequible para el cliente y esté dispuesto a pagar por la diferencia
- Que tenga rentabilidad, no siempre que se incorpore un producto significa que se deba incurrir en más gastos.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

- Que para la competencia no sea tan fácil de imitar.

Con relación a la estrategia de diferenciación que se pretende realizar y aplicar de Unipollo, es empezar a brindar al mercado dominicano un pollo orgánico, que acapare los consumidores que cuidan su salud, que crecen un número todos los días. Cada vez más se ven las personas preocupándose por cuidar su bienestar físico, mental y espiritual y según expertos todos van conectados, la creencia de que el cuerpo es un templo no se ha quedado en la parte oriental del mundo, donde se vela por lo que se consume y se nutre el cuerpo. Los dominicanos cada vez más por múltiples razones que van desde estética, salud y búsqueda de vivir largos años pagan lo que sea necesario por adquirir productos de calidad. Es por esto, que la idea de presentar en la empresa un pollo orgánico que se comercialice para este público meta. Cambiando de esta forma la imagen de la empresa y diferenciándose de sus competidores. Esta solución será llevada a cabo por el Depto. de mercadeo que se creará.

### **V. Implementación de la Solución**

#### **ANÁLISIS PEST**

##### **Aspectos Políticos**

La producción, el volumen de ventas y los precios del pollo en el país históricamente se han visto influenciados por la política y las personas que se encuentren gobernando en ese momento. Usualmente se firman acuerdos entre el gobierno y productores del sector avícola garantizando así, ventas de mucho volumen por parte de los productores y precios asequibles para la población más vulnerable por parte del gobierno. Trayendo consigo planteamientos estratégicos de ganar-ganar, es decir el gobierno les ofrece a los productores ventas seguras, préstamos a tasa 0 a través del Banco Agrícola a cambio de disminuir los precios a nivel general y comprometer parte de su producción.

Vale la pena resaltar, que el gobierno tiene toda una maquinaria de distribución para que estos alimentos lleguen a la población a través del INESPRES, asegurando así diferentes variables que pueden afectar los indicadores de apreciación que tiene el pueblo en sentido general hacia el gobierno de turno.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

### **Aspectos Económicos**

Debido a la pandemia la economía a nivel mundial ha sufrido grandes cambios, en sentido general estos han sido negativos causando que los precios de las materias primas para la alimentación de las aves se hayan disparado a precios nunca antes vistos. La realidad que ha traído consigo estos cambios han sido los aumentos de los precios de ventas del producto, la materia prima ha alcanzado en medio de la pandemia aumentos de hasta un 70% del precio antes de la misma. Otra realidad económica de la población dominicana, es el aumento de los precios de la canasta familiar, que ha puesto en tela de juicio a las familias sobre qué consumir. Inclusive en restaurantes de comida rápida que venden pollo se puede apreciar el aumento de los precios haciendo que sus ventas disminuyan. Además, la gran cantidad de toques de queda han mermado las ventas.

De acuerdo con la Asociación Dominicana de Avicultores (2021), los primeros meses de la pandemia fueron terribles haciendo que muchos productores desaparecieran.

Aunque no todo es negativo, con el proceso de vacunación, la apertura de más negocios y la estabilidad que se percibe en la tasa de cambio del dólar, se puede augurar que la económica del país continuará en franca mejoría, evitando que la República Dominicana emane comportamientos de piases de la región como Haití, Venezuela o Cuba.

### **Aspectos Sociales**

El sector de producción avícola puede ser muy bombardeado por diferentes grupos de la población, es decir suple una de las necesidades primordiales del ser humano como es la alimentación; por lo que distribuidores, dueños de supermercados, diferentes sectores de la sociedad prestan especial atención a los precios que tiene el pollo. Por ejemplo, los restaurantes necesitan de la estabilidad de este sector, para ofertar el producto sin volatilidad de precios y no hacerse frente con los consumidores bajando el volumen de ventas. Los supermercados se encuentran atados a los precios del mercado, los consumidores que visitan estos lugares protestan en caso de aumentos. En síntesis, el producto es de mucha importancia social para los dominicanos en sentido general, para la creación de empleos y para el comercio.

### **Aspectos Tecnológicos**

Los aspectos tecnológicos al igual que en cualquier industria en pleno siglo XXI juegan un rol importante, es decir no existe proceso que no pueda aplicársele tecnología



## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

para mejorarlo y eficientizarlo. Los avances tecnológicos favorecen de manera inmediata a las empresas que se encuentran dispuestas a invertir. Este sector en la República Dominicana en muchas ocasiones cuenta con personas en posiciones de poder que no están dispuestas a apostar a estos cambios y realizan los procesos como se hacían 20 años atrás. Lo que se busca con la aplicación de tecnologías es diferenciarse de la competencia estando un paso adelante.

### **FODA**

#### **Fortalezas**

- Marca exclusiva en cadena de supermercado.
- Estabilidad de distribución del producto.
- 12 años de experiencia en el mercado.
- Accesibilidad del producto.
- Producto conocido por su calidad

#### **Debilidades**

- Poca publicidad.
- Carencia de un departamento de mercadeo.
- No existe planificación estratégica.
- No realizan investigaciones de Mercado.
- Mucho poder de negociación por parte de los accionistas.

#### **Oportunidades**

- Acaparar nuevas cadenas de supermercados.
- Aplicar nuevas tecnologías antes que la competencia
- Amplio mercado de clientes potenciales.
- Estabilidad económica
- Ampliar cadena de distribución.
- Mejorar la gobernanza.
- Expansión al mercado internacional.
- Aumento interés productos orgánicos.

#### **Amenazas**

- Alta cantidad de competidores con grandes sumas de recursos para la inversión.
- Aumento sin control de los insumos para la alimentación de las aves.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

- Inestabilidad económica.
- Disminución del turismo en el país.
- Enfermedades avícolas.

### **ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

#### **Poder de negociación de los clientes**

Según Porter (1995), los clientes fuerzan el sector a la baja de precios, negociando una calidad y precio en el producto o servicio y haciendo que los competidores del sector disputen entre ellos.

Con relación a los productores y distribuidores de productos avícolas, el poder de negociación de los clientes es bajo debido a que el gobierno a través de sus entes regulariza los precios del pollo y existe uniformidad en los precios.

#### **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores tienen un alto poder de negociación debido a que pueden esperar momentos en que el mercado aumente sus precios para producir a su conveniencia y vender al precio que deseen, afectando de manera general el flujo normal del sector y haciendo que productores pequeños sucumban ante esta situación como ya ha pasado.

#### **Amenaza de nuevos entrantes**

La amenaza de nuevos entrantes es baja al nivel que se encuentra Unipollo debido a que se necesita experiencia, canales de distribución, proveedores estables del producto. Además, el nivel de inversión económica que se debe hacer para replicar los pilares de este sector es incuantificable sin un análisis riguroso de inversión.

#### **Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de estos productos sustitutos es alta para el sector de Unipollo, debido que ante inconvenientes que puedan presentarse los consumidores pueden recurrir a comprar carnes de res y cerdo. Además, se encuentra la opción de pescados que por la naturaleza del país puede ser consumido a nivel nacional.

#### **Rivalidad entre los competidores**

El nivel de competencia entre los negocios equivalentes de este sector es alto, debido a que hay muchas empresas que distribuyen este producto; por tanto, para crear una diferenciación entre ellos se tiene que recurrir a estrategias de diferenciación, haciendo que la competencia sea feroz entre ellos, todo para crear un valor agregado en

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

el producto y retener al cliente, lo que compromete a estas empresas a buscar mecanismos para fidelizar al cliente.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

**Análisis de los Competidores**

	<b>Grupo Super Alba (Don Pollo)</b>	<b>Pollo Cibao</b>	<b>AGROFEM</b>	<b>Procesador a Avícola. S.R.L.(Pollo Yaque)</b>	<b>COAVE (Pollo Max)</b>	<b>Pollo del País</b>
Tiempo en el mercado	16 años	Más de 20 años	17 años	Más de 20 años	8 años	14 años en el mercado
Libras de pollos vendidas mensualmente	1,260,000 libras	3,250,000 libras aprox.	540,000 libras	310,000 libras	1,350,000 libras	450,000 libras
Cantidad de supermercados que supe	Grupo Ramos, grupo CCN	La Sirena, El Nacional, Ole, Hipermercado Iberia, Carrefour.	Pricesmart	La Sirena	Ninguno	Pequeños super mercados
¿Cuenta con departamento de marketing?	Sí	Sí	Sí, externo	No	No	No
Canales de distribución	Ranchería y puntos de venta	Puntos de venta y ranchería.	Ranchería, página online.	Ranchería	Puntos de venta	Ranchería
Certificaciones		ISO 9001 y Certificación HACCP				

**Fuente: Elaboración Propia**

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Se puede observar que los competidores en el sector avícola de República Dominicana son empresas que tienen suficiente experiencia en el mercado. La que menos tiempo tiene y compite con Unipollo es CoAve y se encuentra en tercer lugar en ventas. Se puede observar que el mayor rival de Unipollo es Pollo Cibao quien vende mensual aproximadamente 3,250,000 libras de pollo y acapara 5 cadenas de supermercado, cabe destacar que algo que ha favorecido a pollo Cibao ha sido las certificaciones que indican la calidad del producto para poder introducirse a las cadenas de supermercado.

Es importante destacar, que las dos principales competencias del mercado cuentan con un departamento de Mercado, aportando a que estas puedan ocupar estos lugares.

Asimismo, expertos como Thompson Jr., Strickland III y Gamble (2008), consideran que las empresas que planean competir con éxito dentro de un mercado deben crear acciones ofensivas dentro de las que se encuentran la diferenciación para de esta manera incrementar el posicionamiento en el mercado y crear de manera oportuna una ventaja competitiva en el mercado. Además, señalan que una organización puede lograr una ventaja competitiva siempre y cuando se les ofrezca a los clientes algo superior que sus rivales, de modo que puedan captar nuevos clientes y fortalecer sus ventajas competitivas aquí se pueden reflejar las certificaciones con las que cuenta Pollo Cibao que han ayudado a la captación de más clientes.

De acuerdo con Porter (1996), la obtención de una ventaja competitiva es marcar la diferencia de una empresa con otra, tratando en todo momento de ser distinto. Es lo que se busca con la introducción de este nuevo producto diferenciador obtener esta ventaja competitiva frente a los demás oferentes de este bien.

En ese mismo tenor, Kerin, Hartley y Rudelius (2009), expresan que existen 2 métodos para posicionar un producto.

- Posicionamiento por diferenciación: este tipo de posicionamiento busca un nicho de mercado de menor tamaño y con menos participación por parte de la competencia.
- Posicionamiento frente a frente: este se refiere a la rivalidad que tienen bienes o servicios que se encuentran estrechamente relacionados por características en sus productos semejantes.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

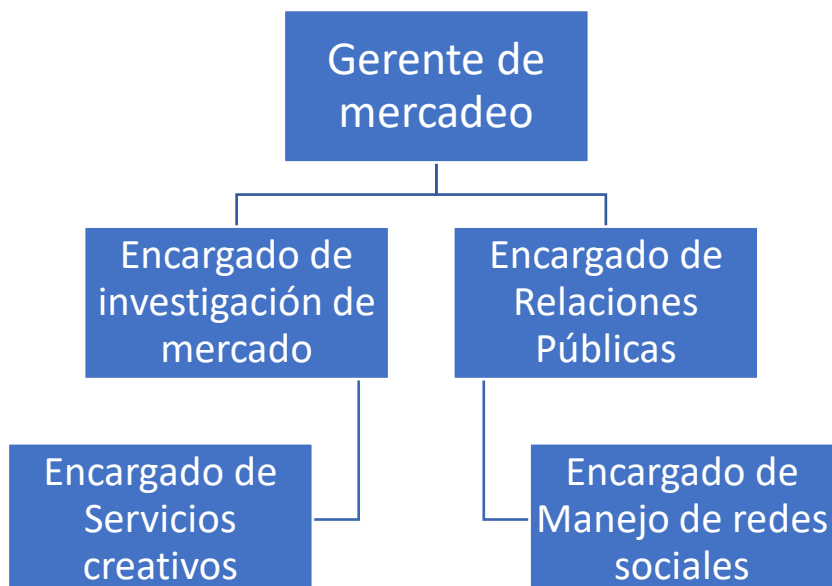
En el caso de esta investigación se busca utilizar el posicionamiento por diferenciación de Unipollo con todos sus seguidores. Es importante resaltar, que contribuye a que se cumpla el objetivo de este proyecto que es implementar estrategias que aumenten la participación en el mercado.

Para analizar las empresas competencias que existen en el mercado se tomaron los datos que proporcionó Unipollo de sus principales competidores de forma que se evalúen dentro del análisis el tiempo en el mercado, libras de pollo vendidas mensualmente, cantidad de supermercados que suple, canales de distribución y certificaciones. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), el mercadeo dentro de una empresa debe buscar la manera de ofrecer mayor valor a sus clientes y satisfacerlos más que sus competidores. De todos modos, se estudiarán las principales competencias y sus atributos, estudio con el que no cuenta de manera formal Unipollo. El microentorno de la empresa es donde se encuentran componentes importantes como los proveedores, intermediarios, clientes, competidores y diferentes públicos haciendo que su estudio sea de suma importancia.

Para el estudio de la competencia de Unipollo se presentaron los datos en la tabla anterior donde se pudo evaluar los principales actores del mercado. Este análisis servirá como punto de partida para aumentar la participación en el mercado en principio y será continuado y vigilado por el Depto. de Mercadeo.

Este es un esquema sugerido del departamento que se pretende crear:

### Departamento de Mercadeo



## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Con relación a la creación del Departamento de Mercadeo, se tomarán en cuenta las opiniones de la administración actual y en caso de ser necesario, pueden realizar cambios a la propuesta de organigrama anteriormente presentada.

Se busca con la creación e implementación de este Departamento de Mercadeo, no cargar las partes que se encuentran actualmente involucradas en la toma de decisiones. Esta área de la empresa creará objetivos mercadológicos que estratégicamente puedan ser estudiados, aplicados y medidos en el tiempo de manera documentada, además en este mundo de los negocios tan rápido y globalizado en el que se vive actualmente y se desarrolla Unipollo, las estrategias que surjan y se implementen de este departamento pueden generar grandes cambios positivos a la empresa.

Por otro lado, actualmente la empresa solo distribuye sus pollos a una sola cadena de supermercados, es importante para aumentar la participación en el mercado que se tomen en cuenta otras cadenas de supermercados y supermercados medianos y pequeños que también tengan un flujo de ventas que sea constante, de modo que, se puedan programar las ventas y cobros del producto distribuido. Además, el gerente compartió en su entrevista la pérdida de clientes importantes como cadenas de hoteles que han dejado de comprar pollos locales a raíz de la pandemia y prefieren recibirlos importados por cuestiones de costos. La respuesta es captar nuevos hoteles y, ya que la pandemia se encuentra más controlada, recuperar estos clientes que han sido perdidos. Es importante recalcar, que un reglón importante de consumo constante es el turismo. Y se debe crear un plan regional a los hoteles con visitas ofreciendo el producto de Unipollo, con condiciones que sean atractivas para la gerencia de cada uno de esos hoteles.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

**Plan de Implementación de la Solución**

	PLAN ESTRATÉGICO UNIPOLLO 2021-2024											
Estrategias	Año											
	Año 1 (2021)			Año 2 (2022)			Año 3 (2023)			Año 4 (2024)		
	Cuatrimestre			Cuatrimestre			Cuatrimestre			Cuatrimestre		
	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3		
	Sep-Dic.	Ene- Ab.	May- Ago.	Sept.- Dic.	Ene- Ab.	May- Ago.	Sept.- Dic.	Ene- Ab.	May- Ago.	Sept.- Dic.		
Análisis externo												
Análisis de la competencia												
Crear e implementar estrategias de diferenciación												
Creación de un Depto. de Mercadeo												
Implementar estrategias de recuperación												
Captación de nuevos clientes												
Análisis de resultados de estrategias												

**Fuente: Elaboración Propia**



IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

**VI. Evaluación del Plan Estratégico de Marketing para Aumentar la Participación de Unipollo a Nivel Nacional**

<b>Título o puesto de trabajo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia</b>
Análisis externo	Gerencia y asesores externos	Este análisis tomará en cuenta los factores externos que tienen influencia directa en la operatividad de la empresa	Tener un mayor conocimiento constante de cómo se ven afectadas las áreas por estos factores externos. Y crear estrategias que aumenten su participación en el Mercado.	Cuatrimestral
Análisis de la competencia	Gerencia y asesores externos	Este análisis permite conocer la competencia directa de Unipollo y que se encuentran realizando.	Mantener a Unipollo actualizado de las actividades y estrategias que implementa la competencia y crear nuevas que le permitan aumentar la participación en el Mercado.	Anual
Crear e implementar estrategias de diferenciación	Asesores externos y Departamento de mercado	Las estrategias de diferenciación permiten a la empresa diferenciarse de la competencia, creando preferencia en el consumidor.	Crear preferencias en los consumidores sobre las otras empresas que distribuyen y venden pollos	Anual

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Título o puesto de trabajo	Responsable	Descripción	Meta	Frecuencia
Creación de un Depto. de Mercadeo	Asesor externo y la gerencia	Este Departamento estará encargado de crear, implementar y dar seguimiento a estrategias que favorezcan la empresa.	Incrementar la participación del Mercado de manera constante.	Una vez
Implementar estrategias de recuperación de clientes	Depto. de mercadeo	La recuperación de clientes consiste en retomar las relaciones de negocios que se tenían con los mismo.	Recuperar a los clientes que han cambiado la preferencia hacia otras empresas.	Anual
Captación de nuevos clientes	Depto. de mercadeo	Es atraer a la empresa nuevos clientes ampliando la cartera, generando más ganancias e incrementando la participación.	Incrementar la participación en el Mercado de Unipollo a nivel nacional	Semestral

Fuente: Elaboracion Propia

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

<b>Criterios de evaluación</b>	<b>Meta/objetivo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valor Min</b>	<b>Valor Max</b>	<b>Notas/ Observaciones</b>
<b>Tiempo ejecución</b>	3 años	Sept. 2021- Sept. 2024	Tiempo de duración de plan	3 años	3.5 años	
<b>Presupuesto ejecutado</b>	USD\$60,000	Sept. 2021- Sept. 2024	% Presupuesto Ejecutado	USD\$60,000 100%	USD\$66,000 110%	
<b>Alcance</b>	Participación del mercado. Posicionamiento de marca Diferenciación de productos Recuperar nuevos clientes	Sept. 2021- Sept. 2024	A través de un cuadro de mando de las KPI's	Análisis externo Análisis de la competencia Estrategias de diferenciación Creación de un Depto. de Mercadeo Estrategias de recuperación Captación de nuevos clientes Análisis de resultados de estrategias	Análisis de resultados de estrategias	El análisis de resultado continuara dependiendo
<b>Personal Adm. capacitado</b>	5 empleados capacitados	Sept. 2021	No. de empleados adm capacitados	5 empleados	6 empleados	

Fuente: Elaboracion Propia

# IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

## Referencias

- Banco Central de la República Dominicana (2021). Importancia del turismo en República Dominicana. <https://www.bancentral.gov.do/a/d/5003>
- Castelo Núñez, H et al. (2013). Estrategias de Posicionamiento de Mercado para un Estudio Fotográfico. Ecuador.  
[http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/46b.-estrategias\\_de\\_posicionamiento\\_de\\_mercado\\_para\\_un\\_estudio\\_fotografico.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/46b.-estrategias_de_posicionamiento_de_mercado_para_un_estudio_fotografico.pdf)
- Castillo Cabrera, J.D. (2019). *Plan de Mercado 2019 para la empresa Distribuidora Avícola La Granja Ubicada en la ciudad de Cali*. Universidad Autónoma de Occidente.  
<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10962/T08510.pdf;jsessionid=D92AB330DDF0CF7753A65EDEABD76976?sequence=5>
- Coral Guevara, T.M. (2018). Analisis de mercado para la empresa Printing Studios en la ciudad de Esmeraldas. Pontificia Universidad Catolica del Ecuador Sede Esmeraldas.  
<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1689/1/CORAL%20GUEVARA%20TITO%20MARCELO.pdf>
- Cuadros, C., Ricardo, C., Samaniego, R. y Francisco, J. (2016). Estrategia de diferenciación: el caso de las empresas industriales. Universidad de Lima.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3374/337450992008.pdf>
- De la Cruz, I. (2021). Alzas en las materias primas afectan precios del pollo en América Latina.<https://eldinero.com.do/148594/alzas-en-las-materias-primas-afectan-precios-del-pollo-en-america-latina/>
- Ferrel, O.C. y Hartline, M.D. (2012). Estrategia de Marketing.CENGAGE.
- Hitt, M.A. Ireland, R.D. y Hoskisson, R.E. (2015). Administración Estratégica. CENGAGE.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. (8ª ed.). Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. (14ª ed.). Pearson Educación.
- Martínez Gutiérrez, M.G. y Pérez Sánchez, M.F. (2016). Instrumentos de mercadeo de servicio para lograr la captación de nuevos clientes valor, satisfacción, retención y fidelización. <https://repositorio.unan.edu.ni/8080/1/17778.pdf>
- Moya Vásconez, C.F. (2015). Plan de Ventas para lograr el posicionamiento de la empresa Novambiente de la ciudad de Ambato. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1286/1/75916.pdf>
- Neita Beltrán, S.L. (2013). Importancia del gobierno corporativo en las empresas colombianas. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Colombia.  
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1518/T059.pdf?sequen>
- Nivar, A. (2018). Dominicanos consumen 17.1 millones de pollos y 169.8 millones de huevos cada mes. *Diario libre*.  
<https://www.diariolibre.com/economia/dominicanos-consumen-17-1-mm-de-pollos-y-169-8-mm-de-huevos-cada-mes-JB10991239>
- Porter, M. (1995). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Continental.
- Riaño Ruiz, D. C. y Martínez Cotrino, O.R. (2016). Plan de mercadeo para incrementar las ventas en la empresa Avícola “Pollos el Bucanero” agencia Bogotá. [Tesis de grado, Universidad Minuto de Dios, Bogotá].  
[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4396/TGM\\_Ria%C3%B1oRuizDamarisCarolina\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4396/TGM_Ria%C3%B1oRuizDamarisCarolina_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sainz De Vicuña, J. M. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Esic Editorial.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA  
PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Thompson, A. A., Peteraf, M.A., Strickland A.J y Gamble J.E. (2012). *Administración Estratégica teoría y casos*. McGraw Hill.

Venegas Mendoza, R.E. (2010). Plan de Mercado para incrementar la participación de mercados en el sector de la industria grafica para la empresa Litocecoa Ltda. Colombia.

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/1646/TAU00774.pdf;jsessionid=CCFC43AC13291A23E8E6065188476B51?sequence=1>

Vellenawth Pérez, C. (2006). *Análisis y estrategias para una empresa avícola familiar*.

[[Tesis de Maestría, Universidad Iberoamericana](#)].

<http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014801/014801.pdf>

# IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

## Anexos

### Entrevista #1

**Entrevistado:** Wilfredo Reyes (Director Ejecutivo)

**Fecha:** 17 de marzo 2021

**Ubicación:** Aut. Duarte Km 11 ½, La Penda, La Vega.

### Preguntas:

#### 1. ¿Como opera la Empresa?

Unipollo es procesadora de pollo la cual adquiere el pollo vivo directamente desde las granjas para su preparación y venta para su consumo. Unipollo no produce pollo, ni es propietaria de de granjas de pollo, sus accionistas si poseen granjas de Pollo;

#### 2. ¿Cuales son los clientes directos?

Los clientes en general son supermercados, donde tenemos exclusividad con algunas cadenas y hoteles. La empresa realiza venta rancheras a los colmados a nivel nacional. Adicional a esto posee un centro de distribución ubicado en Merca Santo Domingo. Con los clientes del sector hotelero en especifico, quienes se han visto afectado por la pandemia actual, hemos tenido disminuciones de compras y en ocasiones perdidas de clientes ya que por temas de precios les ha sido mas factible adquirirlos en el mercado internacional. Con relacion a los hoteles hemos perdidos clientes importantes que han dejado de comprar pollos locales a raíz de la pandemia y prefieren recibirlos importados por cuestiones de costos.

#### 3. ¿Que impacto tiene el gobierno en las operaciones de la empresa?

Consideramos que el gobierno y demás entidades gubernamentales no desempeñan un buen papel regulador en el mercado, salvo a situaciones especifica donde interviene INESPRES para regular las fluctuaciones de precios al ser el pollo un producto de consumo básico. El gobierno tiene a influenciar en este precio con las medidas y politicas que someta para un comportamiento deseado de precios. Por ejemplo en tiempos de elecciones

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

el partido de gobierno hace fuerza para que los precios bajen de modo que ganen la apreciación del pueblo.

### **4. ¿Como es el comportamiento de los precios de este sector?**

El precio depende de la oferta-demanda de este, el cual tiende a fluctuar en el tiempo.

### **5. ¿Cual es el mercado meta de Unipollo?**

La empresa se enfoca en el mercado Nacional, solo importa sus productos a países como Cuba, Haití y algunas islas del caribe cuando el mercado lo permita, es decir cuando el producto es demandado y el precio de venta de ese momento sea viable para la empresa.

### **6. ¿Cuales son los competidores principales?**

Los competidores directos son Pollo Cibao, Agrofem, Don Pollo y Pollo Yaque. Como procesadora Unipollo posee alrededor del 19% de participación del mercado con unos 2,800,000 pollos mensuales, Pollo Cibao es quien lidera procesando aproximadamente 3,250,000 pollos mensuales, Don Pollo 1,260,000 pollos, Pollo Yaque 310,000 pollos y Agrofem 540,000 pollos mensuales.

### **7. ¿Cual es la característica que diferencia a Unipollo de la competencia?**

La calidad del pollo, la empresa se enfoca en la calidad. Cada proceso que se lleva a cabo desde su preparación y procesamiento es cuidando por la calidad.

### **8. ¿Que cantidad de empleados posee Unipollo?**

Aproximadamente tenemos 505 empleados, distribuidos en dos turnos de trabajos.

### **9. ¿Como es el proceso que realiza Unipollo?**

El pollo es recibido vivo, el cual primeramente se mata, luego se despluma y se procesa para su venta. El mismo es vendido fresco o congelado, empacados o al granel.

### **10. ¿Cuáles son los principales suplidor de la empresa?**

Los principales suplidores son las granjas de pollos de los accionistas quienes suplen el pollo vivo para su procesamiento. Adicional a esto tenemos suplidores nacionales e internacionales.

### **11. ¿Como es el organigrama de Unipollo?**

La empresa se compone de una Junta de Accionista precedido de un presidente y un director ejecutivo que es quien el encargado de la gestión y administración de la empresa.



## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

Contamos con las Áreas de Contabilidad, Recursos Humanos, Compras, Producción, Despachos y distribución.

### **12. ¿Cual es la capacidad de procesamiento de Unipollo?**

Por lo general la empresa procesa alrededor de 50,000 pollos mensuales, lo que equivale a 5,023,000 libras. El país consume promedio 14,000,000 de unidades de pollos. Teniendo aumentos de un 30% de consumo en las épocas de Navidad y disminución de consumo aproximadamente de un 12% en la cuaresma y en la semana santa baja del 19-25% del consumo.

### **13. ¿La empresa rentabiliza los desechos?**

Unipollo aprovecha algunos desechos, como la sangre y las viseras donde se reutiliza en un biodigestor que posee la empresa instalada la cual convierte estos desechos en gas natural para ser utilizado nuevamente. La empresa no rentabiliza las plumas, con la cual se produce alimentos para los pollos.

### **14. ¿Que esfuerzos mercadológicos o plan de mercadeo posee la empresa?**

Actualmente la empresa esta en un proceso de cambio de imagen, la cual esta bajo la responsabilidad de una empresa externa.

## **Entrevista #2**

**Entrevistado:** Wilfredo Reyes (Director Ejecutivo)

**Fecha:** 29 de junio 2021

**Ubicación:** Aut. Duarte Km 11 ½, La Penda, La Vega.

### **Preguntas:**

#### **1. ¿Ha implementado Unipollo el procesamiento de productos orgánicos para la comercialización?**

Si, en el proceso de crianza de pollos, junto con las granjas que nos suplen el pollo para su procesamiento, hemos desarrollados un sistema de pollos menos procesados

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

químicamente, donde desde el cuidado, alimentación y hasta el tiempo que permanece en la granja para su crecimiento es mayor, sin embargo, por el aumento de costo que conlleva estos procesos y el reducido público que demanda este producto, nos hemos enfocados solo en la comercialización del pollo tradicional. Cabe destacar que ninguno de los demás competidores de Unipollo tienen una línea orgánica de productos.

### **2. ¿Quién le maneja a Unipollo los temas relacionados con el mercadeo de la empresa?**

Esta siendo manejada por una compañía externa de Santo Domingo, sin embargo, considero que con un departamento de mercadeo interno en Unipollo se pudiera aprovechar un sin número de factores que empíricamente no está siendo utilizada favorablemente para la empresa.

### **3. ¿Ha realizado la empresa expansión de mercados recientemente?**

Si, en los últimos años hemos creados puntos de ventas y distribución estratégicos como lo son el Merca Santo Domingo y el mercado de la Duarte. Tenemos planificado iniciar un mercado en San Cristóbal.

### **4. ¿Como se ha comportado el sector hotelero desde la entrevista anterior en Mayo?**

De una forma tímidamente y de manera gradual ha ido en aumento. Sin embargo, debido el turismo interno, los hoteles han cambiado los productos que compran a productos más económicos para el consumo de los turistas nacionales.

### **5. ¿Ha dado conocer a sus consumidores los procesos ecológicos que utiliza Unipollo en sus operaciones?**

No, no se ha utilizado estas características que utilizamos de una forma mercadológica para dar a conocer a los consumidores y a nuestro entorno de estas medidas eco amigables para el medio ambiente.

### **6. ¿Con relación al empaque de los productos, utilizan materiales ecológicos para el medio ambiente?**

No, utilizamos suplidores internacionales y nacionales pero los mismos son de material Foam, pero no son eco amigables para el medio ambiente como plásticos biodegradables.

## IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE UNIPOLLO A NIVEL NACIONAL.

En una ocasión se analizo la opción de adquirir una maquinaria que utilizaría menos plástico en el proceso de empaque, pero no se llevo a cabo por la inversión que requería.

### **7. ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones, los objetivos y las estrategias a utilizar en la empresa?**

Los responsables de estas decisiones son de la Junta Directiva junto a la Presidencia de la organización quien establece los objetivos generales y específicos para el periodo.

# Proyecto Final MGE-CSTI

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

# 16%

ÍNDICE DE SIMILITUD

---

### FUENTES PRIMARIAS

---

1	<a href="http://investigare.pucmm.edu.do:8080">investigare.pucmm.edu.do:8080</a> Internet	382 palabras — 3%
2	<a href="http://www.minsalud.gov.co">www.minsalud.gov.co</a> Internet	331 palabras — 3%
3	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Internet	70 palabras — 1%
4	<a href="http://dspace.esPOCH.edu.ec">dspace.esPOCH.edu.ec</a> Internet	66 palabras — 1%
5	<a href="http://red.uao.edu.co">red.uao.edu.co</a> Internet	63 palabras — 1%
6	<a href="http://dspace.unl.edu.ec">dspace.unl.edu.ec</a> Internet	57 palabras — < 1%
7	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet	55 palabras — < 1%
8	<a href="http://eldinero.com.do">eldinero.com.do</a> Internet	46 palabras — < 1%
9	<a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Internet	46 palabras — < 1%
10	<a href="http://repositorio.unesum.edu.ec">repositorio.unesum.edu.ec</a> Internet	46 palabras — < 1%

43 palabras — < 1%

11 repositorio.unan.edu.ni  
Internet

40 palabras — < 1%

12 dokumen.pub  
Internet

33 palabras — < 1%

13 repositorio.ucv.edu.pe  
Internet

32 palabras — < 1%

14 elmundoenmarcha.net  
Internet

29 palabras — < 1%

15 repository.eia.edu.co  
Internet

26 palabras — < 1%

16 1library.co  
Internet

25 palabras — < 1%

17 red.uao.edu.co:8080  
Internet

20 palabras — < 1%

18 polodelconocimiento.com  
Internet

19 palabras — < 1%

19 ebookmarket.org  
Internet

18 palabras — < 1%

20 www.eumed.net  
Internet

18 palabras — < 1%

21 repositorio.untrm.edu.pe  
Internet

17 palabras — < 1%

22 revistainnovaciones.uanl.mx

16 palabras — &lt; 1%

23 [www.mercado.com.ar](http://www.mercado.com.ar)  
Internet

16 palabras — &lt; 1%

24 [repository.uamerica.edu.co](http://repository.uamerica.edu.co)  
Internet

15 palabras — &lt; 1%

25 [moam.info](http://moam.info)  
Internet

14 palabras — &lt; 1%

26 [repositorio.lamolina.edu.pe](http://repositorio.lamolina.edu.pe)  
Internet

14 palabras — &lt; 1%

27 [scielo.sld.cu](http://scielo.sld.cu)  
Internet

14 palabras — &lt; 1%

28 [core.ac.uk](http://core.ac.uk)  
Internet

13 palabras — &lt; 1%

29 [issuu.com](http://issuu.com)  
Internet

13 palabras — &lt; 1%

30 ANDREW SCHRANK. "Regulators without borders? Latin American labour inspectors in transnational context", Global Networks, 2020  
Crossref

12 palabras — &lt; 1%

31 [www2.uca.es](http://www2.uca.es)  
Internet

12 palabras — &lt; 1%

32 [chile.deremate.com](http://chile.deremate.com)  
Internet

11 palabras — &lt; 1%

33 [entry1167-dcround1.usercontent.dev](http://entry1167-dcround1.usercontent.dev)  
Internet

11 palabras — &lt; 1%

34	<a href="http://www.ivv.tuwien.ac.at">www.ivv.tuwien.ac.at</a> Internet	11 palabras — < 1%
35	<a href="http://www.unwe.bg">www.unwe.bg</a> Internet	11 palabras — < 1%
36	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe">tesis.pucp.edu.pe</a> Internet	10 palabras — < 1%
37	<a href="http://www.1000ideasdenegocios.com">www.1000ideasdenegocios.com</a> Internet	10 palabras — < 1%
38	<a href="http://www.economia.gob.mx">www.economia.gob.mx</a> Internet	10 palabras — < 1%
39	<a href="http://www.nube.villanett.com">www.nube.villanett.com</a> Internet	10 palabras — < 1%
40	Jairo Alberto Olarte Cabana. "Herramienta de diagnóstico en control organizacional, un insumo para la generación de buenas prácticas de gobierno corporativo en pequeñas empresas", Alianza de Investigadores Internacionales SAS, 2020 Crossref	9 palabras — < 1%
41	<a href="http://calidad.bizhosting.com">calidad.bizhosting.com</a> Internet	9 palabras — < 1%
42	<a href="http://iglesiaenmarcha.net">iglesiaenmarcha.net</a> Internet	9 palabras — < 1%
43	<a href="http://repositorio.pucesa.edu.ec">repositorio.pucesa.edu.ec</a> Internet	9 palabras — < 1%
44	<a href="http://repositorio.uwiener.edu.pe">repositorio.uwiener.edu.pe</a> Internet	9 palabras — < 1%

45	<a href="http://teknlifenews.com">teknlifenews.com</a> Internet	9 palabras — < 1%
46	<a href="http://www.bioetica.org">www.bioetica.org</a> Internet	9 palabras — < 1%
47	<a href="http://www.conam.gob.pe">www.conam.gob.pe</a> Internet	9 palabras — < 1%
48	<a href="http://www.librosusados.net">www.librosusados.net</a> Internet	9 palabras — < 1%
49	<a href="http://www.rankia.mx">www.rankia.mx</a> Internet	9 palabras — < 1%
50	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet	9 palabras — < 1%
51	"Resúmenes en esta edición*", Health Policy and Planning, 2017 Crossref	8 palabras — < 1%
52	<a href="http://biblioteca.icesi.edu.co">biblioteca.icesi.edu.co</a> Internet	8 palabras — < 1%
53	<a href="http://documentop.com">documentop.com</a> Internet	8 palabras — < 1%
54	<a href="http://doku.pub">doku.pub</a> Internet	8 palabras — < 1%
55	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet	8 palabras — < 1%
56	<a href="http://idoc.pub">idoc.pub</a> Internet	8 palabras — < 1%



57	<a href="http://jotaerre.net">jotaerre.net</a> Internet	8 palabras — < 1%
58	<a href="http://rei.iteso.mx">rei.iteso.mx</a> Internet	8 palabras — < 1%
59	<a href="http://repositorio.puce.edu.ec">repositorio.puce.edu.ec</a> Internet	8 palabras — < 1%
60	<a href="http://repository.ean.edu.co">repository.ean.edu.co</a> Internet	8 palabras — < 1%
61	<a href="http://ri.iberomx.com">ri.iberomx.com</a> Internet	8 palabras — < 1%
62	<a href="http://www.bbc.com">www.bbc.com</a> Internet	8 palabras — < 1%
63	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet	8 palabras — < 1%
64	<a href="http://www.eladelantado.com">www.eladelantado.com</a> Internet	8 palabras — < 1%
65	<a href="http://www.fundacionpobreza.cl">www.fundacionpobreza.cl</a> Internet	8 palabras — < 1%
66	<a href="http://www.mineco.es">www.mineco.es</a> Internet	8 palabras — < 1%
67	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Internet	8 palabras — < 1%



Completion Date 16-Aug-2021  
Expiration Date 16-Aug-2023  
Record ID 44264877

This is to certify that:

**Luis Eduardo Pichardo Gobaira**

Has completed the following CITI Program course:

Not valid for renewal of certification through CME.

**Human Subject Research Spanish**

(Curriculum Group)

**Curso de Ética en la Investigación para Estudiantes**

(Course Learner Group)

**1 - Basic Course**

(Stage)

Under requirements set by:

**Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (Santiago- República Dominicana)**

**CITI**  
Collaborative Institutional Training Initiative

Verify at [www.citiprogram.org/verify/?w12d819f3-4419-4f88-8db6-99c9240fbd66-44264877](http://www.citiprogram.org/verify/?w12d819f3-4419-4f88-8db6-99c9240fbd66-44264877)



Completion Date 17-Aug-2021  
Expiration Date 17-Aug-2023  
Record ID 44265776

This is to certify that:

**Eva Fernandez**

Has completed the following CITI Program course:

Not valid for renewal of certification through CME.

**Human Subject Research Spanish**

(Curriculum Group)

**Curso de Ética en la Investigación para Estudiantes**

(Course Learner Group)

**1 - Basic Course**

(Stage)

Under requirements set by:

**Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (Santiago- República Dominicana)**

**CITI**  
Collaborative Institutional Training Initiative

Verify at [www.citiprogram.org/verify/?wd87f85b7-5598-4ed6-87f2-e5c5cc76eddb-44265776](http://www.citiprogram.org/verify/?wd87f85b7-5598-4ed6-87f2-e5c5cc76eddb-44265776)