

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**Propuesta de mejora para el proceso de comercialización de la  
etiqueta “sweetest batch”, de la marca Driscoll's con  
arándanos Lima 2023**

**Trabajo de Investigación  
Para optar por el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Bach. Guadalupe Oróstegui, Yuly Mercedes  
Bach. Ramírez Dilas, Brethmer Jhim

**Docente Guía:**

MBA. Orihuela Echavigurin, Danny Alejandro

**TACNA – PERÚ**

**2023**

# Propuesta de mejora para el proceso de comercialización de la etiqueta "sweetest batch", de la marca Driscoll's con arándanos Lima 2023

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**19%**

INDICE DE SIMILITUD

**17%**

FUENTES DE INTERNET

**4%**

PUBLICACIONES

**10%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## Índice de contenidos

Índice de contenidos .....	3
Índice de tablas .....	7
Índice de figuras .....	8
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción .....	11
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO .....	13
1.1. Título del tema .....	13
1.2. Planteamiento del problema .....	13
1.3. Objetivos de la investigación .....	15
1.3.1. Objetivo general.....	15
1.3.2. Objetivos específicos .....	15
1.4. Metodología .....	15
1.4.1. Tipos y diseño de investigación .....	15
1.4.2. Enfoque de investigación .....	16
1.4.3. Población y muestra .....	17
1.4.4. Técnicas e instrumentos de información .....	18
1.5. Justificación.....	19
1.5.1. Teórica.....	19
1.5.2. Metodológica .....	20

	4
1.5.3. Práctica.....	20
1.6. Definiciones.....	21
1.6.1. Comercialización .....	21
1.6.2. Arándanos premium.....	21
1.6.3. Posicionamiento .....	21
1.6.4. Mercado agroindustrial .....	22
1.6.5. Producción.....	22
1.7. Alcances y limitaciones .....	22
1.7.1. Alcances .....	22
1.7.2. Limitaciones.....	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. Conceptualización de las variables .....	24
2.1.1. Comercialización .....	24
2.1.2. Arándanos .....	30
2.1.3. Competitividad de una industria .....	34
2.1.4. Las 5 fuerzas de Porter.....	37
2.2. Importancia de las variables.....	41
2.3. Análisis comparativo .....	42
2.4. Análisis crítico .....	43
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL .....	45
3.1. Reseña histórica .....	45
3.2. Filosofía organizacional.....	46

	5
3.2.1. Misión .....	46
3.2.2. Visión.....	46
3.2.3. Valores .....	46
3.3. Diseño organizacional .....	47
3.3.1. Descripción del organigrama .....	48
3.4. Productos y/servicios .....	50
3.5. Diagnóstico organizacional.....	52
3.5.1. Fortalezas.....	52
3.5.2. Oportunidades .....	54
3.5.3. Debilidades.....	54
3.5.4. Amenazas.....	55
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	57
4.1. Diagnóstico al proceso de comercialización de etiqueta “sweetest batch” ...	57
4.1.1. Análisis del planteamiento del problema .....	57
4.1.2. Presentación de instrumentos.....	59
4.1.3. Resultados del levantamiento de información .....	75
4.1.4. Generalidades del diagnóstico situacional .....	76
4.2. Acciones de mejora al proceso de comercialización de la etiqueta “Sweetest Batch” .....	78
4.2.1. Diagrama de Gantt para el desarrollo de las acciones de mejora propuestas .....	80
4.2.2. Explicación del contenido de la propuesta de mejora .....	81

4.3. Mecanismos de seguimiento y control a las acciones de mejora al proceso de comercialización de la etiqueta Sweetest Batch .....	87
4.3.1. Explicación del contenido del proceso de seguimiento y control .....	89
4.4. Presupuesto aproximado para la implementación de la mejora.....	95
4.4.1. Análisis y evidencia de la estimación del presupuesto .....	96
CAPITULO V: SUGERENCIAS .....	99
Conclusiones.....	102
Referencias bibliográficas .....	104
Anexos .....	110

## Índice de tablas

Tabla 1 Tamaño de la muestra.....	18
Tabla 2 Análisis comparativo de la comercialización .....	42
Tabla 3 Herramienta FODA.....	52
Tabla 4 Frecuencia de compra.....	61
Tabla 5 Satisfacción de calidad.....	62
Tabla 6 Precio.....	63
Tabla 7 Recomendaciones del producto .....	64
Tabla 8 Variedad de envases.....	65
Tabla 9 Necesidades como cliente.....	66
Tabla 10 Características importantes .....	67
Tabla 11 Probabilidad de compra.....	68
Tabla 12 Cometarios.....	69
Tabla 13 Experiencia.....	70
Tabla 14 Resultados de la guía de entrevista a las cadenas de ventas.....	73
Tabla 15 Acciones de mejora para el proceso de comercialización de la etiqueta “Sweetest Batch” .....	78
Tabla 16 Mecanismos de seguimiento y control a las acciones de mejora al proceso de comercialización.....	87
Tabla 17 Presupuesto aproximado para la implementación de la mejora .....	95



## Índice de figuras

Figura 1 Cantidad de kilos de arándanos de comercialización .....	13
Figura 2 Arándanos.....	33
Figura 3 Valores .....	47
Figura 4 Organigrama Driscoll's para la producción de arándanos en Perú .....	48
Figura 5 Frutillas .....	50
Figura 6 Frambuesas .....	50
Figura 7 Arándanos azules.....	51
Figura 8 Zarzamora.....	51
Figura 9 Frecuencia de compra.....	61
Figura 10 Satisfacción de calidad.....	62
Figura 11 Precio .....	63
Figura 12 Recomendaciones del producto .....	64
Figura 13 Variedad de envases.....	65
Figura 14 Necesidades como cliente.....	66
Figura 15 Características importantes .....	67
Figura 16 Probabilidad de compra.....	68
Figura 17 Cometarios.....	69
Figura 18 Experiencia .....	70
Figura 19 Diagrama de Gantt de las acciones de mejora .....	80

## Resumen

La comercialización se ha convertido en un segmento altamente competitivo dentro del mercado agroindustrial donde la demanda creciente de este producto, caracterizado por su alta calidad y atributos diferenciadores. Sin embargo, se evidenció que la empresa se encuentra en desventaja frente a la competencia interna, ya que carece de un posicionamiento sólido y efectivo que le permita destacarse y ganar preferencia entre los consumidores. Para ello se planteó como objetivo desarrollar la propuesta de mejora. Se utilizó metodologías de investigación del tipo descriptiva, explicativa y aplicada para resolver problemas reales y aplicar los conocimientos obtenidos en la práctica con un enfoque mixto. La muestra que se adoptó es de 12 personas de las áreas de desarrollo de negocios y aseguramiento de la calidad a las cuales se les aplicó las técnicas de recolección de datos (entrevista y cuestionario). Como resultados más relevantes se identificó problemas que afectaban el posicionamiento de la empresa en el mercado de arándanos etiqueta premium. La propuesta busca consolidar a Driscoll's como líder en el mercado, atrayendo a nuevos clientes y fortaleciendo su presencia.

**Palabras clave:** competencia interna, etiqueta, arándanos, posicionamiento, comercialización, competidores, Driscoll's.

### **Abstract**

Marketing has become a highly competitive segment within the agroindustrial market where the growing demand for this product, characterized by its high quality and differentiating attributes. However, it was evident that the company is at a disadvantage compared to internal competition, since it lacks a solid and effective positioning that allows it to stand out and gain preference among consumers. For this purpose, the objective was to develop the improvement proposal. Descriptive, explanatory and applied research methodologies were used to solve real problems and apply the knowledge obtained in practice with a mixed approach. The sample that was adopted is 12 people from the areas of business development and quality assurance to whom the data collection techniques (interview and questionnaire) were applied. The most relevant results identified problems that affected the company's positioning in the premium label blueberry market. The proposal seeks to consolidate Driscoll's as a leader in the market, attracting new customers and strengthening its presence.

**Keywords:** internal competition, label, blueberries, positioning, marketing, competitors, Driscoll's.

## Introducción

La comercialización de productos es una disciplina esencial en el mundo empresarial, que abarca actividades afines con la venta y distribución hacia los consumidores. Es un proceso dinámico y estratégico que busca satisfacer las necesidades y deseos del mercado, al tiempo que construye una relación sólida entre la empresa y sus clientes. En este contexto, la competencia interna juega un papel crucial en la formulación de estrategias y toma de decisiones comerciales, se refiere a la rivalidad y confrontación entre diferentes líneas de productos o marcas dentro de una misma empresa, aunque puede parecer contradictorio, la competencia interna es una realidad en muchas organizaciones, especialmente en aquellas que ofrecen una variedad de productos o servicios.

En esta introducción, exploraremos cómo la comercialización de productos y la competencia interna pueden interactuar y afectar el desempeño y la dirección de una empresa abordaremos la importancia de una gestión efectiva de la competencia interna, cómo puede influir en las estrategias de comercialización y cómo se pueden aprovechar sus beneficios para el crecimiento y el éxito de la empresa en un entorno empresarial altamente competitivo además, analizaremos cómo una comprensión profunda del mercado y una planificación estratégica pueden ayudar a las empresas a sobresalir en un panorama comercial desafiante.

El desarrollo del trabajo de investigación se compone de varios capítulos, los cuales describiremos brevemente a continuación: En el Capítulo 1, se presentan los antecedentes del proyecto, el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos, así como la justificación teórica, práctica y metodológica. También se

explica la metodología utilizada, se definen los conceptos clave que ayudarán a comprender la terminología y se indican el alcance y las limitaciones del presente trabajo de investigación.

En el Capítulo 2, se aborda el marco teórico, donde se conceptualizan las variables o conceptos relevantes, se destaca su importancia, tipos y características. Se realiza una comparación de los conceptos desarrollados y se ofrece un análisis crítico para mejorar en entendimiento de las bases teóricas.

El Capítulo 3 se centra en el marco referencial de la empresa, donde se investiga y describe brevemente su historia, desarrollo a lo largo del tiempo y filosofía organizacional. Se mencionan la misión, visión y se presenta un organigrama que refleja su diseño organizacional, así como los servicios que ofrece.

En el Capítulo 4 se exteriorizan los resultados obtenidos, incluyendo tablas de datos y cuadros estadísticos. Estos resultados sirven de base para planificar las acciones y competencias necesarias para alcanzar los objetivos planteados.

El capítulo 5 contiene las conclusiones que se alinean con los objetivos específicos descritos al inicio del trabajo, además, se incluyen las referencias bibliográficas utilizadas a lo largo de todo el desarrollo de la investigación. Con esta estructura organizada, el trabajo de investigación busca ofrecer un análisis completo y riguroso, brindando una visión clara y fundamentada de los temas tratados, así como posibles acciones para mejorar y lograr los objetivos propuestos.