



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración

**Plan de marketing y su influencia en la gestión
comercial de servicios de los CITE (Centros de
Innovación y Transferencia Tecnológica) Públicos del
ITP del sector agroindustrial del Perú, durante el
2019-2020**

TESIS

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

AUTOR

Cecilia del Carmen VELÁSQUEZ DIAZ

ASESOR

Mg. Johannes SCHMIDT URDANIVIA

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Velásquez, C. (2023). *Plan de marketing y su influencia en la gestión comercial de servicios de los CITE (Centros de Innovación y Transferencia Tecnológica) Públicos del ITP del sector agroindustrial del Perú, durante el 2019-2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Cecilia del Carmen Velásquez Díaz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	45147265
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0005-4587-6721
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Johannes Schmidt Urdanivia
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10329995
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-9377-9169
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Filda Mayela Freyre Valladolid
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07961299
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Sara María Manchego Odar
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	43200509
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Berenice Amelia Casaró Llontop
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06728476
Datos de investigación	

Línea de investigación	D.1.9.3. Inteligencia comercial e investigación de mercados
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Vicerrectorado de Investigación y Posgrado. Programa de Promoción de Tesis de Pregrado. E18030044-PTPGRADO.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: CITE Marketing País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Miraflores Latitud: -12.12179 Longitud: -77.02535
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2019 – 2021
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04



Acta de Sustentación N° 0004/V-FCA-EPA/2023
Modalidad de Sustentación de Tesis
Ley Universitaria N° 30220
Resolución Rectoral N° 00744-R-20
Resolución Rectoral N° 007615-2023-R/UNMSM
Resolución Rectoral N° 04692-R-19
Resolución Directoral N° 0005/V-FCA-EPA/2022
Resolución Directoral N° 0014/V-FCA-EPA/2023

Lima, 26 de junio del 2023

Siendo las 16:30 horas y reunido el Jurado Evaluador integrado por los siguientes docentes:

Presidenta : Mg. Filda Mayela Freyre Valladolid
Miembro : Mg. Sara María Manchego Odar
Miembro : Mg. Berenice Amelia Casaró Llontop
Docente Asesor : Mg. Johannes Schmidt Urdanivia

Para evaluar el proceso de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de la bachiller:

Cecilia del Carmen Velásquez Díaz

Los integrantes del Jurado Evaluador califican con **Diecinueve (19) aprobada con máximos honores** a la sustentación de la Tesis titulada “**Plan de marketing y su influencia en la gestión comercial de servicios de los CITE (Centros de Innovación y Transferencia Tecnológica) Públicos del ITP del sector agroindustrial del Perú, durante el 2019-2020**”; de acuerdo con la Legislación Universitaria y a la documentación sustentatoria que se acredita, en mérito de lo cual, el Jurado Evaluador declara **Apta** para que se le otorgue el Título Profesional de:

Licenciada en Administración

Conforme a las Disposiciones Legales vigentes, siendo las 17:23 horas se levanta la sesión y en fe de lo actuado firman la presente:

Mg. Filda Mayela Freyre Valladolid
Presidenta

Mg. Sara María Manchego Odar
Miembro

//////.....



...../////

REF.: Acta de Sustentación N° 0004/V-FCA-EPA/2023 Modalidad de Sustentación de Tesis

Mg. Berenice Amelia Casaró Llontop
Miembro

Mg. Johannes Schmidt Urdanivia
Docente Asesor



Firmado digitalmente por CASTILLO
MAZA Juan Victoriano FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 26.06.2023 17:59:58 -05:00

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza
V° B° Director
Escuela Profesional de Administración



Firmado digitalmente por GRANADOS
MAGUINO Mauro Amaru FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 26.06.2023 18:18:59 -05:00

Dr. Mauro Amaru Granados Maguiño
V° B° Vicedecano Académico
Facultad de Ciencias Administrativas



INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

1. Facultad: Ciencias Administrativas
2. Escuela Profesional: Administración
3. Autoridad Académica que emite el informe de originalidad: Director de la Escuela Profesional de Administración
4. Apellidos y Nombres de la autoridad académica: Dr. Castillo Maza, Juan Victoriano
5. Operador del programa informático de similitudes: Turnitin
6. Documento evaluado: Tesis para Título Profesional (pregrado)
7. Autor del documento: Cecilia del Carmen Velásquez Diaz
8. Fecha de recepción de documento en la Escuela Profesional de Administración 12/05/2023
9. Fecha de aplicación del programa informático de similitudes 12/05/2023
10. Software utilizado
 - Turnitin (X)
 - Ithenticate
 - Otro (especificar)
11. Configuración del programa detector de similitudes
 - Excluye textos entrecomillados (X)
 - Excluye bibliografía (X)
 - Excluye cadenas menores a 40 palabras (X)
 - Otro criterio (especificar)
12. Porcentaje de similitudes según programa detector de similitudes: tres por ciento (3 %)
13. Fuentes originales de las similitudes encontrada:
 - www.coursehero.com (Fuente de Internet) <1%
 - tesis.pucp.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
 - cybertesis.unmsm.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
 - www.researchgate.net (Fuente de Internet) <1%
 - www.unmsm.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
 - hdl.handle.net (Fuente de Internet) <1%
 - cdn.www.gob.pe (Fuente de Internet) <1%
 - qdoc.tips (Fuente de Internet) <1%
 - Submitted to Jose Maria Vargas University (Trabajo del estudiante) <1%
 - Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados (Trabajo del estudiante) <1%
 - repositorio.neumann.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
 - Quispe Cisneros, Hugo|Rodriguez Solis, Lizbeth|Torres Canales, Lisette |Velasquez Echenique, Anibal. "Plan Estrategico para la Region Piura.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020 (Publicación) <1%
 - Zarate Miguel Jorge Ignacio. "Diseño y registro de marca como base para una estrategia de comercialización", TESIUNAM, 2014 (Publicación) <1%
 - repositorio.espm.edu.ec (Fuente de Internet) <1%
14. Observaciones: Ninguna
15. Calificación de originalidad
 - Documento cumple criterios de originalidad, sin observaciones (X)
 - Documento cumple criterios de originalidad, con observaciones
 - Documento no cumple criterios de originalidad

//////.....



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela Profesional de Administración

...../

REF.: INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

- 16. Fecha del Informe: 10 de julio del 2023

Atentamente,

Firma del Evaluador
Dr. Edgar Vicente Armas



Firmado digitalmente por CASTILLO
MAZA Juan Victoriano FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 10.07.2023 19:38:23 -05:00

Director
Dr. Juan Victoriano Castillo Maza

Dedicatoria

*Esta tesis la dedico a mis padres y a Fernando Zelada,
quienes han sido mis grandes maestros para que hoy
alcance este peldaño profesional.*

*Gracias por tomarme de la mano cuando el camino
estaba nublado, gracias por sus enseñanzas, por creer en
mí y gracias por soltarme cuando ya era el momento de
construir mi propio camino.*

Gracias Dios por ponerlos en mi vida.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN.....	14
I. CAPÍTULO PRIMERO: LA INVESTIGACIÓN Y EL PROBLEMA	16
1.1. Planteamiento y Formulación del Problema	16
1.2. Objetivos de la investigación.....	18
1.3. Justificación de la investigación	18
1.4. Limitaciones de la Investigación	19
II. CAPÍTULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	20
2.2. Bases teóricas.....	21
2.2.1. Marketing.....	21
2.2.1.1. Tipos de marketing.....	21
2.2.2. Plan de marketing.....	25
2.2.2.1. Concepto.....	25
2.2.2.2. Tipos de planes.....	26
2.2.2.3. Análisis situacional	27
2.2.2.4. Marketing mix	27
2.2.2.5. Control y seguimiento	32
2.2.2. Gestión comercial.....	33
2.2.3.1. Ventas.....	33
2.2.3.2. Posicionamiento	34
2.2.3.3. Mercado meta.....	34
2.2.3.4. Competencia.....	35
2.2.4. Los centros de innovación productiva y transferencia tecnológica (CITE) ...	36
2.3. Bases Doctrinarias	37
III. CAPÍTULO TERCERO: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	42
3.1. Formulación de Hipótesis	42
3.2. Matriz de Consistencia para un Estudio Experimental	43
IV. CAPÍTULO CUARTO: METODOLOGÍA	44
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	44
4.2. Diseño de investigación.....	44

4.3. Población y muestra.....	44
4.3.1. Población Objetivo.....	44
4.3.2. Muestra.....	46
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
4.4.1. Formato de Auditoría Comercial CITE.....	49
4.4.2. Cuestionario Aplicativo a Empresas Agroindustriales.....	55
V. RESULTADOS	78
5.1. Resultados de la Investigación.....	78
5.1.1. Resultados de las encuestas aplicadas a empresas agroindustriales clientes de la UT Ambo y UT Huaura.....	78
5.1.2. Perfil Comercial de las PYMEs Clientes de la UT Ambo y Huaura	83
5.2. Análisis de la Demanda de los Clientes de la UT Ambo y UT Huaura.....	96
5.2.1. Objetivos y problemática empresarial Auto-percibida.....	96
5.3. Análisis de la Competencia del CITE Agroindustrial.....	103
5.3.1. Competencia en el Mercado de Capacitación.....	103
5.3.2. Competencia en el Mercado de Asistencia Técnica	108
5.3.3. Competencia en el Mercado de Información Tecnológica.....	112
5.3.4. Competencia en el Mercado de Desarrollo de productos	116
5.3.5. Competencia en el Mercado de Servicios de Laboratorio	120
5.3.6. Competencia en el Mercado de Proyectos de Innovación	124
5.4. Análisis del Posicionamiento de la UT Ambo y UT Huaura.....	128
5.4.1. Percepción de la Imagen Institucional de los CITE	128
5.5. Resultados Auditoría Comercial aplicada al CITE UT AMBO.....	130
5.6. Resultados Auditoría Comercial aplicada al CITE Agroindustrial UT Huaura ..	140
5.7. Propuesta de Solución al problema.....	147
5.7.1. Estrategias de Producto	147
5.7.2. Estrategias de Plaza	149
5.7.3. Estrategia de Promoción.....	151
5.7.4. Estrategia de Precio	152
5.7.5. Estrategia de Personal	152
5.8. Resultados tras aplicación de Plan de Marketing	153
CONCLUSIONES.....	158
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	159

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Empresas de Huánuco por provincia y tipo (en %)</i>	47
Tabla 2. <i>Empresas de Huánuco por provincia y sector empresarial</i>	48
Tabla 3. <i>Productos más demandados por la población</i>	49
Tabla 4. <i>Antigüedad de las empresas clientes de la UT Ambo y UT Huaura</i>	78
Tabla 5. <i>Obtención de Licencia de Funcionamiento</i>	79
Tabla 6. <i>Número Promedio de trabajadores</i>	79
Tabla 7. <i>Estructura Promedio del Personal</i>	80
Tabla 8. <i>Cantidad promedio de personal por puesto de trabajo</i>	80
Tabla 9. <i>Tipo de Calificación por Puesto de Trabajo</i>	81
Tabla 10. <i>Participación por Género por posiciones</i>	82
Tabla 11. <i>Mercado de Referencia de las Empresas</i>	84
Tabla 12. <i>Uso de Marcas Comerciales en las Empresas</i>	84
Tabla 13. <i>Tasa de Registro en INDECOPI de las Marcas Comerciales</i>	85
Tabla 14. <i>Promedio de Ventas Totales 2018 de las Empresas</i>	86
Tabla 15. <i>Comparativo de Ventas sobre el Año Anterior</i>	87
Tabla 16. <i>Venta Promedio en Toneladas 2018</i>	88
Tabla 17. <i>Venta en Unidades Comparativo Año Anterior</i>	89
Tabla 18. <i>Cadenas Productivas de las Empresas</i>	90
Tabla 19. <i>Amplitud de Maquinaria en las Empresas</i>	91
Tabla 20. <i>Nivel Tecnológico de la Maquinaria en las Empresas</i>	92
Tabla 21. <i>Estandarización de Procesos en las Empresas</i>	93
Tabla 22. <i>Uso de Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en las Empresas</i>	93
Tabla 23. <i>Uso de Puntos de Control de Calidad en la Producción</i>	94
Tabla 24. <i>Uso de Buenas Práctica de Manufactura (BPM)</i>	95
Tabla 25. <i>Uso de Sistemas de Trazabilidad</i>	95
Tabla 26. <i>Objetivos de las Empresas Agroindustriales</i>	97
Tabla 27. <i>Problemática Explícita de las Empresas Agroindustriales</i>	98
Tabla 28. <i>Demanda Demostrada 2018 por Tipo de Servicios Tecnológicos</i>	100
Tabla 29. <i>Inversión Proyectada en Servicios Tecnológicos al 2019. En soles.</i>	100
Tabla 30. <i>Proyección de la Demanda de Servicios Tecnológicos - Programa 99 (*). En soles.</i>	

.....	101
Tabla 31. <i>Proyección de la Demanda Total de Servicios Tecnológicos (**). En soles.</i>	102
Tabla 32. <i>Ventajas y Desventajas de los Competidores del CITE Agroindustrial.....</i>	103
Tabla 33. <i>Proveedores de Servicios de Capacitación y Participación de Mercado</i>	104
Tabla 34. <i>Nivel de satisfacción con los servicios de capacitación recibidos.....</i>	105
Tabla 35. <i>Fuente de Financiamiento de los Servicios de Capacitación</i>	106
Tabla 36. <i>Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Capacitación.....</i>	107
Tabla 37. <i>Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado..</i>	108
Tabla 38. <i>Nivel de Satisfacción con los Servicios de Asistencia Técnica</i>	109
Tabla 39. <i>Fuente de Financiamiento de los Servicios de Asistencia Técnica.....</i>	110
Tabla 40. <i>Motivos por los que no ha Contratado Asistencia Técnica.....</i>	112
Tabla 41. <i>Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado..</i>	113
Tabla 42. <i>Nivel de Satisfacción con los Servicios de Información Tecnológica</i>	114
Tabla 43. <i>Fuente de Financiamiento del Servicio de Información Tecnológica.....</i>	114
Tabla 44. <i>Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Información Tecnológica.</i>	116
Tabla 45. <i>Proveedores de Servicios de Desarrollo de Productos y Participación de Mercado</i>	117
Tabla 46. <i>Nivel de satisfacción con los Servicios de Desarrollo de Productos</i>	118
Tabla 47. <i>Fuente de Financiamiento del Servicio de Desarrollo de Productos</i>	118
Tabla 48. <i>Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Desarrollo de Productos</i>	120
Tabla 49. <i>Proveedores de Servicios de Laboratorio y Participación de Mercado</i>	121
Tabla 50. <i>Nivel de satisfacción con los Servicios de Laboratorio</i>	122
Tabla 51. <i>Fuente de Financiamiento del Servicio de Laboratorio.....</i>	122
Tabla 52. <i>Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Laboratorio.....</i>	124
Tabla 53. <i>Instituciones de las que recibieron servicio de Proyectos de innovación.....</i>	125
Tabla 54. <i>Nivel de satisfacción con los servicios de Proyectos de innovación</i>	126
Tabla 55. <i>Fuente de Financiamiento del Servicio de Proyectos de innovación.....</i>	126
Tabla 56. <i>Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Proyectos de innovación</i>	128

Tabla 57. <i>Evaluación Perceptual de la UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura</i>	129
Tabla 58. <i>Ventajas y desventajas percibidas de la UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura</i>	130
Tabla 59. <i>Estructura de Clientes de la UT Ambo</i>	131
Tabla 60. <i>Mapa de la Competencia de la UT Ambo</i>	132
Tabla 61. <i>Líneas de Servicios Tecnológicos de la UT Ambo</i>	133
Tabla 62. <i>Auto-Percepción de Calidad de los Servicios</i>	134
Tabla 63. <i>Matriz Producto–Cliente de la UT Ambo</i>	134
Tabla 64. <i>Balance Oferta–Demanda de la UT Ambo</i>	135
Tabla 65. <i>Estructura de Clientes de la UT Huaura</i>	140
Tabla 66. <i>Líneas de Servicios Tecnológicos de la UT Huaura</i>	142
Tabla 67. <i>Auto-Percepción de Calidad de los Servicios</i>	143
Tabla 68. <i>Matriz Producto – Cliente de la UT Huaura</i>	144
Tabla 69. <i>Balance Oferta – Demanda de la UT Huaura</i>	145
Tabla 70. <i>Resultados de Servicios ejecutados por CITES Agroindustriales durante 2017, 2018 y 2019</i>	154
Tabla 71. <i>Crecimiento porcentual de servicios ejecutados por CITES Agroindustriales entre el 2018 y 2019</i>	154
Tabla 72. <i>Resultado promedio de crecimiento de servicios ejecutados entre CITES Agroindustriales durante el 2019</i>	155
Tabla 73. <i>Resultados de N° clientes atendidos 2017, 2018 y 2019</i>	156
Tabla 74. <i>Crecimiento porcentual de N° clientes atendidos por CITES Agroindustriales entre el 2018 y 2019</i>	156

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Antigüedad de las empresas clientes de la UT Ambo y UT Huaura (en %)</i>	78
Figura 2. <i>Obtención de Licencia de Funcionamiento</i>	79
Figura 3. <i>Estructura Promedio del Personal</i>	80
Figura 4. <i>Cantidad Promedio de personal por Puesto de Trabajo</i>	81
Figura 5. <i>Tipo de Calificación por Puesto de Trabajo</i>	82
Figura 6. <i>Participación por Género por posiciones</i>	83
Figura 7. <i>Mercado de Referencia de las Empresas %</i>	84
Figura 8. <i>Uso de Marcas Comerciales en las Empresas</i>	85
Figura 9. <i>Tasa de Registro en INDECOPI de las Marcas Comerciales</i>	85
Figura 10. <i>Promedio de ventas totales 2018 de las empresas</i>	86
Figura 11. <i>Comparativo de Ventas sobre el Año Anterior</i>	87
Figura 12. <i>Motivos de Mayor Venta Interanual</i>	88
Figura 13. <i>Motivos de Menor Venta Interanual</i>	88
Figura 14. <i>Toneladas vendidas durante 2018</i>	89
Figura 15. <i>Venta en Unidades Comparativo Año Anterior</i>	89
Figura 16. <i>Razones de la Mayor Venta en Unidades</i>	90
Figura 17. <i>Cadenas Productivas de las Empresas</i>	91
Figura 18. <i>Amplitud de Maquinaria en las Empresas</i>	92
Figura 19. <i>Nivel Tecnológico de la Maquinaria en las Empresas</i>	92
Figura 20. <i>Estandarización de Procesos en las Empresas %</i>	93
Figura 21. <i>Uso de Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en las Empresas %</i>	94
Figura 22. <i>Uso de Puntos de Control de Calidad en la Producción</i>	94
Figura 23. <i>Uso de Buenas Práctica de Manufactura (BPM) %</i>	95
Figura 24. <i>Uso de Sistemas de Trazabilidad %</i>	96
Figura 25. <i>Objetivos de las Empresas Agroindustriales</i>	97
Figura 26. <i>Problemática Explícita de las Empresas Agroindustriales</i>	99
Figura 27. <i>Demanda Demostrada 2018 por Tipo de Servicios Tecnológicos</i>	100
Figura 28. <i>Inversión Proyectada en Servicios Tecnológicos al 2019. En soles.</i>	101
Figura 29. <i>Proveedores de Servicios de Capacitación y Participación de Mercado</i>	104

Figura 30. Nivel de satisfacción con los servicios de capacitación recibidos	105
Figura 31. Fuente de Financiamiento de los Servicios de Capacitación	106
Figura 32. Motivaciones de Compra de Servicios de Capacitación.....	107
Figura 33. Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Capacitación	108
Figura 34. Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado	109
Figura 35. Nivel de Satisfacción con los Servicios de Asistencia Técnica	110
Figura 36. Fuente de Financiamiento de los Servicios de Asistencia Técnica.....	111
Figura 37. Motivaciones de Compra de Servicios de Capacitación.....	111
Figura 38. Motivos por los que no ha Contratado Asistencia Técnica	112
Figura 39. Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado	113
Figura 40. Nivel de Satisfacción con los Servicios de Información Tecnológica.....	114
Figura 41. Fuente de Financiamiento del Servicio de Información Tecnológica	115
Figura 42. Motivaciones de Compra de Servicios de Información Tecnológica.....	115
Figura 43. Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Información Tecnológica	116
Figura 44. Proveedores de Servicios de Desarrollo de Productos y Participación de Mercado	117
Figura 45. Nivel de satisfacción con los Servicios de Desarrollo de Productos	118
Figura 46. Fuente de Financiamiento del Servicio de Desarrollo de Productos	119
Figura 47. Motivos de Compra de Servicios de Desarrollo de Productos	119
Figura 48. Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Desarrollo de Productos	120
Figura 49. Proveedores de Servicios de Laboratorio y Participación de Mercado	121
Figura 50. Nivel de satisfacción con los servicios de Laboratorio	122
Figura 51. Fuente de Financiamiento del Servicio de Laboratorio	123
Figura 52. Motivos de Compra de Servicios de Laboratorio	123
Figura 53. Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Laboratorio	124
Figura 54. Instituciones de las que recibieron servicio de Proyectos de innovación	125
Figura 55. Nivel de satisfacción con los servicios de Proyectos de innovación	126
Figura 56. Fuente de Financiamiento del Servicio de Proyectos de innovación	127
Figura 57. Motivaciones de Compra del Servicio de Proyectos de innovación	127

Figura 58. <i>Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Proyectos de innovación</i>	128
Figura 59. <i>Evaluación Perceptual del CITE Huallaga UT Ambo y UT Huaura</i>	129
Figura 60. <i>Ciclo de Vida de la UT Ambo</i>	132
Figura 61. <i>La UT Ambo y la Curva de Rodgers</i>	138
Figura 62. <i>Ciclo de Vida de la UT Huaura</i>	141
Figura 63. <i>Crecimiento porcentual de servicios ejecutados por CITES Agroindustriales entre el 2018 y 2019</i>	155
Figura 64. <i>Crecimiento porcentual de N° clientes atendidos por CITES Agroindustes entre el 2018 y 2019</i>	157

RESUMEN

El desarrollo de un Plan de Marketing para CITE agroindustriales públicos del ITP ha sido un proceso que fue adaptándose en función a los marcos que regulan la operatividad de estas instituciones estatales, la naturaleza propia de sus servicios (de innovación y transferencia tecnológica) dirigidas a empresas privadas del sector agroindustrial, sus metas establecidas en el POI (Plan Operativo Institucional) y los recursos con los que actualmente cuentan en sus instalaciones.

En principio, se llevó a cabo visitas a los CITE seleccionados para la investigación en los cuales se recabó información de su desempeño comercial a través de una Auditoria Comercial, que permitió entender de manera más detallada el perfil de los CITE, conocer sus mercados y clientes, su equipo interno, tener un mapeo de sus principales competidores y conocer su problemática en la gestión de sus servicios, ventas y promoción.

Posteriormente, se realizó la aplicación de un cuestionario a una muestra de la base de empresas atendidas por los CITE. La herramienta fue diseñada para la identificación de la problemática tecnológica y empresarial de las empresas y facilitar la venta de los servicios de innovación y transferencia tecnológica de los CITE.

Una vez que se aplicaron las encuestas a empresas, se procedió a la tabulación y representación gráfica de los resultados analizados.

Contando el Plan de Marketing generado a partir de la información procesada, se realizó una visita a cada CITE para hacer la presentación del plan de marketing ante el director y su equipo, en la cual se expusieron y sustentaron las estrategias a ejecutar en función a los objetivos y situación actual de la organización.

Finalmente, se revisaron a través del APP del ITP los resultados comerciales generados de todos los CITES Agroindustriales a nivel nacional durante el 2019, obteniendo resultados comparativos al año anterior por encima del promedio a partir de la aplicación de las estrategias planteadas entre los CITES a los que se aplicó el Plan de Marketing versus los que no.

ABSTRACT

The development of a Marketing Plan public agro-industrial CITE for the ITP has been a process that was adapted according to the frameworks that regulate the operation of these state institutions, the nature of their services (innovation and technology transfer) aimed at private companies in the agro-industrial sector, their established goals in the POI (Institutional Operational Plan), and the resources currently available in their facilities.

In fact, it has made visits to the selected CITE for the current research, where the information on their commercial performance was collected through a Commercial Audit, which allowed understand the way more detailed of the profile of the CITEs, as well as, allowed know their markets and customers, their internal team, mapping of their main competitors, and their problems in managing their services, sales, and promotion.

Moreover, a questionnaire was applied to a sample of the base of companies served by the CITEs. The tool was designed to identify the technological and business problems of the companies and facilitate the sale of innovation and technology transfer services of the CITEs.

Once the surveys were applied to companies, the tabulation and graphic representation of the analyzed results were carried out.

Using the Marketing Plan generated from the processed information, a visit was made to each CITE to present the marketing plan to the director and their team, where the strategies to be executed were explained and supported based on the organization's objectives and current situation.

Finally, using the ITP's APP, the commercial results generated by all the Agro-Industrial CITE nationwide during 2019, obtaining comparative results with the previous year, above the average based on the implementation of the strategies proposed among the CITEs to which the Marketing Plan was applied versus those that were not.

INTRODUCCIÓN

Siendo una experiencia piloto la aplicación de la teoría de Marketing al contexto y escenarios en que operan los CITE Agroindustriales públicos, el proceso metodológico visto de manera secuencial se desarrolló bajo la siguiente estructura:

- Definición de los marcos que regulan e influyen en el performance del CITE: Marco Operativo y Marco Sectorial identificando las restricciones que condicionan su gestión comercial
- Aplicación de Auditoria Comercial de los CITE Agroindustriales
- Preparación del instrumento para recojo de información de campo
- Sondeo de mercado entre la base de empresas clientes atendidas por los CITE Agroindustriales.
- Procesamiento de información y generación del Plan de Marketing
- Presentación de estrategias ante los CITE para aplicación

Desde la primera visita, se percibió mucha disposición por parte de los equipos que conforman cada CITE tomado como muestra. Era notorio el ánimo por enlazar el conocimiento técnico especializado con el que cuentan, con las necesidades de las empresas en cada región que atienden.

Por parte de las empresas entrevistadas, hubo también una buena acogida a apoyar en el llenado de las encuestas realizadas como parte del sondeo del mercado, pese a que el factor

tiempo era un limitante dado que día a día se encuentran ejecutando actividades operativas, se logró el objetivo de muestras en cada ciudad elegida.

Una vez recabadas todas las encuestas, se continuó con el procesamiento de la información con la cual se abrió un espacio de análisis de hallazgos y oportunidades para la generación de estrategias encuadradas en las variables de marketing elegidas: producto, precio, plaza, promoción y personal.

Como resultado final, fue satisfactorio el poder compartir y discutir el Plan de Marketing con cada el equipo de las CITE liderados por sus respectivos directores, pues muchos de ellos validaron con resultados los esfuerzos que habían realizado de manera empírica desde que iniciaron sus labores y tenían para en adelante una hoja de ruta que les aclaraba que aspectos fortalecer y cuales mejorar.

I. CAPÍTULO PRIMERO: LA INVESTIGACIÓN Y EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento y Formulación del Problema

En el mundo entero existen profesionales que brindan servicios tecnológicos con alta especialización en ingeniería e innovación, pero sin conocimientos de marketing por no haber sido formados para tal actividad.

En América Latina, los gobiernos han establecido lineamientos en materia de innovación para mejorar la productividad y el desarrollo industrial de las MIPYMES en sus países mediante la creación de centros de innovación y transferencia tecnológica que tienen por misión generar mayor valor en la transformación de los recursos y mejorar la oferta, productividad y calidad de los productos finales tanto para el mercado nacional como para el mercado externo, propiciando así la diversificación productiva.

En el Perú, el Estado ha creado la Red CITE del ITP conformada por 46 Centros de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica (27 públicos y 19 privados); y específicamente en sector agroindustrial existen 10 CITE públicos, dirigidos por especialistas técnicos, en su mayoría ingenieros agroindustriales, que brindan servicios tecnológicos y articulan con actores claves a productores, empresas, asociaciones, cooperativas en los ámbitos territoriales asignados.

El problema es que existe una ineficiente gestión comercial en estas instituciones, que se refleja en el incumplimiento de los objetivos anuales, bajo alcance de los servicios de mayor trascendencia y cantidad de empresas atendidas, y un alto índice de insatisfacción por parte sus clientes.

Existen varias causas y de diferente índole para el problema identificado, pero para este estudio se ha detectado que el personal que conforma los CITE es netamente técnico y no cuentan con un enfoque orientado a las necesidades del mercado.

La consecuencia que traerá la no resolución del problema es que, pese a la alta inversión realizada en infraestructura, equipos y personal, no se alcanzará el impacto esperado en las empresas peruanas, lo cual repercutirá directamente en el desarrollo de nuestro país.

El presente estudio busca encontrar hallazgos para el desarrollo de un Plan de Marketing, tomando en cuenta los marcos que regulan la operatividad de estas instituciones estatales, la naturaleza propia de sus servicios (de innovación y transferencia tecnológica) dirigidas a empresas privadas, sus metas establecidas en el POI (Plan Operativo Institucional) y los recursos con los que actualmente cuentan en sus instalaciones, de modo que una vez validado pueda ser compartido con todo el equipo de cada CITE, liderados por sus respectivos directores, quienes tendrá en adelante una hoja de ruta que les aclaraba que aspectos fortalecer y cuales mejorar para el éxito de su gestión comercial.

Problema general:

- ¿De qué manera la aplicación del plan de marketing influye en la gestión comercial de servicios de innovación y transferencia tecnológica para RED CITE públicos del sector agroindustrial del Perú durante 2019 – 2020?

Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de interiorización que tiene el equipo técnico sobre las necesidades y deseos del público objetivo que atiende la red CITE públicos del sector agroindustrial?
- ¿De qué manera la implementación del marketing mix impacta en el crecimiento comercial de la Red CITE del sector agroindustrial?

1.2. Objetivos de la investigación

Objetivos General:

- Determinar la influencia del plan de marketing en la gestión comercial de servicios tecnológicos para los CITE públicos del sector agroindustrial del Perú durante 2019–2020

Objetivos específicos:

- Interiorizar con el equipo técnico las necesidades y deseos del público objetivo que atiende la red CITE públicos del sector agroindustrial
- Verificar el impacto de la implementación del marketing mix en el crecimiento comercial e la Red CITE del sector agroindustrial

1.3. Justificación de la investigación

El Estado peruano mediante el establecimiento de políticas nacionales, sectoriales y planes de desarrollo concertados con las provincias ha invertido más de 30 millones de dólares en la creación de CITE públicos, consciente de la necesidad de las empresas peruanas por adoptar nuevas tecnologías que les permitan mejorar su productividad y competitividad mundial a través de la generación de valor en la transformación de la

materia prima.

Los CITE al ser organizaciones gubernamentales tienen restricciones en su operatividad que los limita en sus acciones comerciales, en comparación a sus competidores privados. Por otro lado, el personal contratado es netamente técnico, y no cuentan con un enfoque orientado al mercado. En tal sentido, se hace necesario el desarrollo de un plan de marketing que defina claramente los campos de responsabilidad de la función de marketing, y posibilite el control de la gestión comercial y de marketing para que los CITE puedan alcanzar metas de autosostenibilidad e impacto en las empresas en las zonas que tienen asignadas.

1.4. Limitaciones de la Investigación

Esta investigación se enfocará en el sector agroindustrial, en el cual se desempeñan 10 CITE de la red. Para alcanzar los objetivos y responder las hipótesis se encuestará a una muestra representativa de 34 empresas del ámbito geográfico asignado al CITE Huallaga - UT Ambo ubicado en Huánuco y 17 empresas del ámbito geográfico asignado al CITE Agroindustrial UT Huaura.

En cuanto al alcance temporal se realizará el presente estudio en el año 2019 durante el segundo semestre y se evaluarán resultados en el mes de enero del 2020.

Este estudio tiene limitaciones respecto las restricciones propias de una institución pública, como por ejemplo plazos, presupuestos, contrataciones y actividades preestablecidas en sus planes institucionales.

II. CAPÍTULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

- Figueroa, Rojas y Barrantes (2017) realizaron una propuesta de Plan de Marketing para el CITE Materiales PUCP, para ello tomaron muestras a las PYME del sector polímeros en el Perú. El alcance de la investigación fue exploratoria y descriptiva. Además, el enfoque fue cualitativo basado en una exploración del caso de estudio. Los instrumentos que se utilizaron fueron un diagnóstico situacional de la institución y encuestas para detectar las necesidades de las PYME de la industria de polímeros de Lima Metropolitana y Callao. Se validó entonces que enfocar el marketing de servicios hacia un CITE, es de suma utilidad para orientar las estrategias y acciones comerciales de esta institución, todo esto fue plasmado en un Plan de Marketing, que detalla el uso de herramientas estratégicas y operativas. Finalmente, los resultados mostraron los beneficios estimados que el CITE puede lograr con la aplicación de la propuesta para que el CITE materiales PUCP se vincule con las PYME de otros sectores y así crear relaciones a largo plazo que impacten de manera positiva.
- Batti y Ballón (2018) diseñaron un Plan de Mejora de marketing para el CITE Pesquero Ilo con el fin de incrementar el nivel de conocimiento de las empresas pesqueras y OSPAS sobre los servicios ofertados el CITE pesquero Ilo en la zona sur del país, ya que encontraron que su plan actual se encontraba desfasado y no presentaba una correcta metodología, estructura y seguimiento continuo. Los instrumentos utilizados para este nuevo plan fueron distintas matrices que analizaban el entorno actual de la institución, así como la situación de marketing actual y modelo

CANVAS. Con ello, se pudo llevar a cabo la formulación de nuevas estrategias. Se incluyó una nueva “P”, a las 4P’s ya existentes en el plan, para su posterior control y seguimiento. Finalmente, concluyeron que este plan ayudará a obtener un mejor posicionamiento del CITE Pesquero, así como de sus productos, mejorando su imagen y buscando la mejora continua de sus servicios ofrecidos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Marketing

Para Philip Kotler (1996) "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes".

Según Stanton, Etzel y Walker (2004), proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización".

2.2.1.1. Tipos de marketing

- Marketing B2B

Dwyer (2007) afirma que el marketing B2B se diferencia del marketing B2C, porque el primero presenta un mayor énfasis en la venta y negociación. Por ende, los canales de distribución suelen ser más directos, teniendo así una estrategia de marketing totalmente distinta, lo que conlleva a que el ejecutivo B2B deba tener una visión integral del negocio, ya que esto significa el éxito en la comercialización

de bienes y servicios a empresas comerciales para su uso en los procesos de producción de sus propios bienes o servicios.

Un buen marketing B2B busca generar confianza creando relaciones sólidas y fomentando la lealtad del cliente con estrategias promocionales únicas, pues existe alta competitividad. Asimismo, son varios actores involucrados en el proceso de decisión de compra, pues estas se caracterizan por ser más racionales, ya que están basadas en el rendimiento o búsqueda de beneficios específicos. (Zaif y Cerchia, 2019).

- **Marketing de servicios**

Lovelock (2009) define a los servicios como actividades identificables e intangibles que cumplen con la satisfacción de deseos o necesidades. Asimismo, resalta que vivimos en una economía de servicios. Por ello, sostiene que una correcta estrategia de marketing de servicios se basa en un conocimiento sólido no solo del mercado, sino de la experiencia de los clientes y sus competidores.

A diferencia de los productos, los clientes no pueden probar, oler o tocar un servicio, lo que hace difícil una posible evaluación de sus características antes de su uso. Así como su posterior valoración de desempeño y comparación con la competencia. Por esta razón, conocer todas estas características distintivas de marketing de servicios y la manera de cómo impacta el comportamiento de los clientes, será la clave para establecer adecuadas estrategias que llevarán a lograr una ventaja competitiva en el mercado. (Graw,2004).

- **Marketing tecnológico**

Scacchi et al. (2017) sostiene que, en el marketing tecnológico, más allá de un intercambio de productos o servicios entre vendedor-comprador, se da un intercambio entre organizaciones que generan nuevo conocimiento a través de actividades de I+D y aquellas que requieran este tipo de conocimiento y desarrollo de investigaciones. Es importante resaltar que cuando se habla de mercados de tecnología y de conocimiento, se habla también de intangibles que pueden combinar servicios con bienes.

Asimismo, el marketing tecnológico abarca diversos tipos de servicios tecnológicos como capacitación, asistencia técnica, transferencia tecnológica, información tecnológica, etc. Los cuales son ofertados por una entidad especializada sectorialmente a una empresa receptora, es decir, este enfoque opera bajo el marco del Marketing Industrial (visto desde la demanda) pero también se alimenta de los marcos teóricos del Marketing de Servicios (visto desde la oferta). Por lo tanto, el rol del Marketing en el mercado de servicios tecnológicos es el ajuste de la oferta en función a la demanda, la investigación de las necesidades del mercado, la adaptación de la estrategia comercial en general y la facilitación de la colocación de estos servicios. (Zelada, 2019).

- **Marketing de instituciones públicas**

Durante mucho tiempo, el marketing quedó limitado en el plano empresarial, ya que, en los sectores económicos, las empresas diseñan distintas estrategias para competir por tener más clientes en el mercado. Por ende, su aplicación quedó

encasillada en organizaciones privadas. Sin embargo, últimamente se ha visto que la competencia no es solo por mercados sino también por recursos, visto desde este punto, ahí entran las instituciones públicas, ya que estas deben competir por financiamiento. Poniendo así, a las fuentes de apoyo como procesos competitivos en este tipo de organizaciones. (Torres,2013).

Igualmente, se han observado clientes mucho más informados y exigentes. Por ello, de manera paulatina se ha ido impulsando a las organizaciones públicas a tomar en cuenta las demandas y necesidades de sus beneficiarios como eje de su gestión pública. Así como también optar por añadir un presupuesto especial para marketing. (Sandoval, 2015).

Da Viá, Arenas y Fernández (2013) afirman que el marketing público es una responsabilidad para la gerencia de las instituciones públicas. Asimismo, su orientación está dirigida a las necesidades de sus consumidores y de la misma forma que el marketing de servicios, se agregan más variables (P's) a su marketing mix. Por consiguiente, la importancia del sector público en la economía justifica la aplicación de marketing en estas instituciones.

- **Marketing de relaciones**

Chica (2005) define al marketing relacional como la administración del cliente, que se da a través de conocer sus necesidades, gustos, comportamiento, etc. Asimismo, recalca que estas características pueden presentar cambios constantemente, por lo que es necesario que las empresas sigan de cerca esto con el fin de mantener la satisfacción de sus clientes.

Cabe resaltar que Berry (1983) citado por Gomez y Uribe (2016) definió al marketing relacional como la atracción, mantenimiento y realce de las relaciones con los clientes. Asimismo, fue él quien acuñó ese término por primera vez luego de una larga experiencia realizando trabajos en mercados industriales y de servicios.

Por otro lado, el marketing relacional resalta la lealtad del cliente, para que posteriormente se establezca como fidelidad, es decir se empieza desde el contacto con un posible cliente, que busca convertirse en uno luego de realizar su primera compra, para luego realizar compras cada vez más frecuentes, generar una relación y luego al final de la escala, se convierta en un defensor no solo de la empresa sino también de la marca (Gummesson, 2011).

2.2.2. Plan de marketing

2.2.2.1. Concepto

Kotler y Keller (2012), sostienen que todo plan de marketing funciona bajo dos bases importantes: un plan estratégico y otro operativo. El primero permite tener un mayor conocimiento acerca de cómo se encuentra la organización, conociendo qué es, qué hace y a dónde quiere llegar, mediante la elaboración de misión, visión y valores, a través de un análisis situacional y estudios de mercado. La parte operativa se centra en establecer las acciones específicas que permitirán ejecutar las estrategias previstas en la primera parte para cumplir de manera exitosa los objetivos planteados en el plan. Asimismo, la planeación del marketing se orienta a la formalidad en la medida que una empresa crece y por lo tanto su oferta también, además un buen sistema de

información bien organizado, facilita el análisis de mercado y la toma de decisiones.

2.2.2.2. Tipos de planes

- Planes estratégicos

Fred (2013) afirma que la planificación estratégica es la ciencia de formular, implementar y evaluar distintas decisiones que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Así como también, se refiere a la formulación de estrategias como un medio para crear, aprovechando oportunidades nuevas y diferentes, definiendo propósitos esenciales, valores por los cuales opera con el fin de alinear sus recursos optimizando su potencial. De la misma manera, el planeamiento estratégico debe estar orientado al manejo de los factores básicos del marketing mix.

Por otro lado, un plan de acción resulta realmente eficaz sólo cuando todo el equipo se identifica plenamente con él y sigue sus pasos de forma correcta, es decir las energías y recursos de una organización deben estar dirigidas hacia a una meta enfocada. (Daft, 2007).

Según Kotler (1992) la planificación consiste en “decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro”.

- Planes tácticos

Hart (2004) plantea que la planificación táctica es el proceso mediante el cual los gerentes y miembros de una organización identifican los objetivos que deben lograrse para cumplir con los planes estratégicos planteados previamente, es decir la planificación táctica implica la especificación detallada de objetivos y planes de acción en plazos que se ajusten y respalden al cronograma general para el logro de

la meta estratégica. En general, el plazo dentro del cual se pueden especificar los objetivos es hasta los 3 años después de ser planteados y el plazo para los planes de acción es de un año.

- **Planes operativos**

Lambin (2003) indica que una cosa es planificar la estrategia y otra muy distinta es llevarla a la acción. Por esta razón, el plan operativo sirve de guía ya que enumera las acciones y los pasos a seguir en el corto y mediano plazo. Además, cuando está orientado al marketing describe los objetivos, el posicionamiento, tácticas y presupuesto de cada marca dentro de la cartera de productos. Generalmente se apoya en el plan táctico para ejecutar las acciones diseñadas ahí y se alinea con el plan estratégico, el cual muestra la visión y el logro a alcanzar por la empresa.

2.2.2.3. Análisis situacional

Kotler y Armstrong (2003) manifiestan que el análisis situacional de una empresa es necesario como punto de partida para el plan de marketing, ya que suministra un conocimiento del entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa y las acciones de los competidores. Esto, permite analizar objetivamente las circunstancias que puedan afectar en el plan de marketing en el corto y mediano plazo.

2.2.2.4. Marketing mix

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el marketing organiza un conjunto de acciones y procesos cuando se busca crear un producto o servicio para comunicar, entregar valor a los clientes, manejar las relaciones y su objetivo principal

es buscar el beneficio de la empresa satisfaciendo a sus clientes.

De esta manera, la esencia del marketing consiste en la creación de un producto o servicio de utilidad para su mercado de referencia que satisfaga las necesidades, para lo cual es necesario establecer un precio específico, una forma de distribución, así como un plan de promoción y difusión del producto para su pronta adquisición, lo cual es denominado marketing mix, específicamente con sus 4 variables importantes: producto, precio, plaza y promoción. El marketing, así, va a contar necesariamente con dos etapas: el marketing estratégico y el marketing operativo dentro del cual se encuentra el marketing mix. (Fernandez, 2015).

“La función principal del director de marketing consiste en comunicar a los consumidores meta que el producto idóneo se encuentra disponible en el lugar adecuado al precio correcto” (McCarthy y Perreault, 1997, p. 446).

- **Estrategia de producto**

Kotler y Keller (2006) afirmaron que es la primera y más importante variable en la mezcla de marketing. En el caso de bienes de consumo, el producto es un objeto tangible que se vende a los consumidores. Por otro lado, en empresas de servicios el producto toma la forma intangible, es decir, como un servicio que muestra un beneficio futuro.

Fernandez (2015) sostiene que la planificación del producto dentro del mix se concibe en dos etapas, la conceptualización y la estructuración de la oferta de servicios. Por lo cual, es importante la innovación, pues se debe dar atención

continúa a los cambios de los deseos y necesidades del consumidor con el fin de mejorar la propuesta del producto. De igual importancia, todo producto debe llevar una marca, que es como un nombre para que los consumidores puedan asociar el producto, esta selección de nombre es una decisión compleja y se debe tomar en cuenta varias variables. Así como también elección de un buen envase, etiquetado, y demás características y atributos.

- **Estrategia de precio**

Kotler y Keller (2006) establecen que el precio es una variable de marketing compleja ya que para la fijación de precio del producto se debe definir los costos, que pueden ser fijos y variables, además conseguir un beneficio y a la par ser competitivo en el mercado. El precio marcado para el producto busca una rentabilidad, se cobra un precio por los productos que se ofrecen en la situación de compra y venta, es decir es un componente regulador de la oferta y demanda del mercado.

El plan para el precio, requiere flexibilidad y juicio, debido a que hay varios factores que hay que tomar en cuenta como costo de fabricación, precio en el mercado, ciclo de vida del producto, tipo de producto, etc. Una buena estrategia de precios es de suma importancia no sólo para determinar la ganancia que se proyecta sino para definir la cantidad de productos que se desea vender, pues se busca recuperar la inversión y enfrentar a la competencia. Debe tenerse en cuenta que la demanda también juega un rol en la fijación de precios, ya que una elasticidad en la demanda exige también una elasticidad en los precios. Asimismo,

depende mucho de la estrategia de posicionamiento que se haya fijado previamente. (Cohen, 2007).

- **Estrategia de plaza**

Una variable muy importante es la distribución, ya que comprende las actividades y acciones que facilitan la entrega del producto al cliente. En otras palabras, la plaza es el lugar físico o virtual en el que se venden los productos. (Candelaria, Moreno y Silva, 2015).

Asimismo, Sánchez (2008) citada por Candelaria et al. (2015) indica que la cadena de suministro es la unión de todas las empresas que participan en la producción, manipulación, distribución, almacenamiento y comercialización de un producto y también incluye a los proveedores de materias primas, fabricantes, distribuidores, transportistas y detallistas.

Por otro lado, una buena estrategia de distribución significa lograr una correcta integración de las fuerzas para que el producto esté accesible y así cubrir la demanda provocada, también buscar los canales adecuados para asegurar que los productos lleguen a los consumidores en las mejores condiciones. (Coughlan et al., 2006).

- **Estrategia de promoción**

Kerin, Hartley y Rudelius (2009) enfatizan que la promoción representa el cuarto elemento en la mezcla de marketing y que son actividades promocionales que se realizan para estimular la demanda y aumentar ventas. De igual manera, McCarthy

y Perreault (1997) confirman que la promoción consiste en transmitir información relevante entre el vendedor y sus potenciales compradores u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos. Asimismo, consta de varias herramientas de comunicación. Por consiguiente, la combinación de estas herramientas recibe el nombre de mezcla promocional.

Por el contrario, Kotler y Keller (2006) no utilizan el término promoción para referirse a este elemento de la mezcla de marketing, ellos lo señalan como “Comunicaciones de Marketing” y la definen como el medio por el cual una empresa busca informar, convencer y recordar sus productos y marcas. De esta manera, dan paso a la creación de relaciones con los consumidores. En suma, una buena estrategia de promoción está integrada por: Publicidad, Promoción de ventas, eventos, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.

- **Estrategia de personal**

En 1981, Bernard Booms y Mary Bitner decidieron extender el modelo tradicional de las 4ps a las 7ps del marketing, es decir incorporaron 3p nuevas: personas, procesos y pruebas físicas. Estos nuevos elementos agregados a la mezcla de marketing se adaptan mejor a la industria de servicios.

Booms y Bitner (1981) afirman que las personas desempeñan un papel relevante en la comercialización de los servicios. Esto incluye a las personas que están directa o indirectamente involucradas en la venta del producto o servicio, es decir a los que tienen contacto directo con el cliente y demás personal. Asimismo, las empresas deben gestionar de manera eficaz al personal de contacto con el cliente

para supervisar la calidad del servicio que ofrece, así como sus actitudes y comportamiento, ya que esto crea una percepción del servicio para el cliente, la cual puede resultar positiva o negativa. Esto a su vez puede influir en una buena satisfacción del cliente y en sus intenciones de compra futura.

Por otro lado, Chaffey & Smith, (2013) reafirman que el personal se considera como un componente vital de la mezcla publicitaria, ya que ellos son los representantes de la organización, puesto que las personas trabajan con personas. Aparte, recalcan que todas las estrategias deben girar en torno a la satisfacción de las necesidades del cliente, ya que el marketing empieza conociendo al cliente por medio de la investigación de mercado y termina satisfaciendo sus necesidades. Por ello, todas las personas que trabajan en una empresa deben unificar sus esfuerzos para dar el mejor servicio, pues es su razón de ser. Igualmente, el consumidor debe ser tomado en cuenta en la estrategia de marketing porque está presente durante casi todos los procesos productivos. En suma, este puede añadir valor al producto o servicio.

2.2.2.5. Control y seguimiento

El control y seguimiento es entendido como un proceso amplio y complejo, ya que es una herramienta que no solo es responsable de hacer evaluaciones sino también de dar seguimiento a los resultados. Asimismo, involucra actividades de preparación, revisión, presentación de informes y la evaluación de resultados. Es a través de esta herramienta que se puede generar más información, que sea verídica, completa y oportuna para realizar supervisiones con el fin de saber si continuarán aplicándose las

acciones originales del plan, o, por el contrario, si se deberían mejorar las estrategias para lograr con éxito los objetivos planteados al inicio. En general, un buen control de un plan de marketing se efectúa mediante tres mecanismos fundamentales: la aprobación de las medidas de control, la supervisión y el análisis de la información para la toma de medidas correctivas (Miranda, 2011).

2.2.2. Gestión comercial

2.2.3.1. Ventas

Actualmente las organizaciones se enfrentan a numerosos retos, siendo prioritaria la formación de su fuerza de ventas. Usualmente, las empresas utilizan incentivos tales como comisiones y bonos para motivar las actividades de los vendedores. Sin embargo, ya que la venta puede tornarse en algunos casos compleja, la motivación se vuelve más difícil. De igual manera, es importante mencionar la creación, implementación y mejora de modelos de pronósticos y seguimientos para lograr una mejor gestión de las ventas. (Bullemore, 2016).

Por otra parte, la American Marketing Association (AMA, s.f.) define la administración de ventas como “la planeación, dirección y el control de actividades del personal de ventas de una unidad de negocios, que incluye el reclutamiento, selección, capacitación, equipamiento, asignación, determinación de rutas, supervisión, remuneración y motivación, según cómo dichas tareas se aplique a la fuerza de ventas”.

Asimismo, Hair (2010) sostiene que el objetivo principal es lograr que las fuerzas de ventas lleguen a los clientes adecuados, en el tiempo preciso y con los productos y/o

servicios correctos. Es decir, la estrategia de ventas debe estar alineada con la estrategia de marketing. Otro de los desafíos también es dar la debida importancia a los supervisores de ventas como punto de partida para mejorar la productividad de estas.

2.2.3.2.Posicionamiento

Al Ries y Trout (1989) definieron al posicionamiento como un aspecto básico para todas las marcas, ya que este busca darle un significado a nuestro producto o servicio para marcar una diferencia positiva frente a la competencia, es decir buscar posicionarse en la mente del consumidor. Al hacer esto se crea un concepto único en la mente de nuestros posibles futuros clientes, pues la clave es centrarse en ellos porque para los clientes la percepción es la realidad.

Cabe resaltar, que el posicionamiento no se refiere al producto en sí, sino a lo que se hace con la mente de las personas a las que se quiere influir; o sea, ubicarse en la mente de éstos. Por esta razón, el enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya existe en la mente; en otras palabras, reordenar las conexiones que ya existían.

2.2.3.3.Mercado meta

Kotler y Armstrong (2003) plantearon que un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que presentan necesidades y/o características comunes a los que la empresa en cuestión decide satisfacer diseñando un plan de mercadotecnia. Asimismo, es una parte del mercado disponible que la empresa decide captar, es decir que poseen intereses, ingresos, y cualidades que concuerdan con la oferta del

mercado.

Por otro lado, Stanton, Etzel y Walker (2007) definen el mercado meta como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing" (p.18).

A su vez, la American Marketing Association (AMA, s.f.), define al mercado meta, como "el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de comercialización para satisfacer ese submercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad".

2.2.3.4.Competencia

Últimamente, los clientes se han vuelto cada vez más exigentes, esto se puede deber a que existe un número mayor de sectores empresariales. Es por ello que en lugar de poner atención a empresas que fabrican el mismo producto, sería mejor considerar a aquellas que satisfacen la misma necesidad del cliente o que atienden un mismo grupo de ellos. No obstante, el concepto de competencia de mercado especifica que hay un conjunto más amplio de competidores reales y potenciales, lo cual debe ser tomado en cuenta al momento de la planeación estratégica de marketing a largo plazo. (Grönroos,1994).

Los competidores más directos de una empresa son aquellos que se dirigen al mismo mercado meta y con casi la misma estrategia. Los tipos de estrategias competitivas más aceptadas en este ámbito son las de Porter (1982). El sostiene 3 estrategias competitivas genéricas, que están en función de la ventaja competitiva que generan. Estas son: estrategia de liderazgo en costos, diferenciación de producto y enfoque de

alta segmentación.

2.2.4. Los centros de innovación productiva y transferencia tecnológica (CITE)

Un Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica (CITE) es una institución que promueve la innovación, así como el uso y conocimiento de nuevas tecnologías entre productores, empresas, asociaciones y cooperativas. De hecho, es como un socio estratégico, ya que contribuyen también a asegurar el cumplimiento de las normas técnicas, las buenas prácticas y demás estándares de calidad e higiene. Su misión es poder mejorar la productividad, especialmente de las Mipymes, haciendo uso de la innovación, tecnología y calidad (ITP, 2020).

Los CITES abarcan los sectores agroindustrial, acuícola, cueros y calzados, pesquero, minero ambiental, textiles, forestales, industrias creativas, tecnología de la información, productivo, madera, artesanal y turístico. Los cuales se clasifican en públicos y privados. Actualmente, son 46 cites a nivel nacional, 27 públicos, 2 unidades técnicas y 19 privados (ITP, 2020).

Asimismo, prestan servicios de capacitación, asistencia técnica, información, mejoramiento de la productividad, control de calidad, diseño asistido, acabados y procesos intermedios, y gestión ambiental, fomentando el cambio, la calidad y la diferenciación de productos, etc. (CONCYTEC, 2016).

Por otro lado, el Ministerio de la Producción (PRODUCE) es la autoridad rectora de los CITE y lo ejerce a través del Instituto Tecnológico de la Producción (ITP). Las fuentes de financiamiento con las que cuentan son recursos asignados por el estado,

generados en las actividades que realicen, por donaciones, etc. A su vez pueden acceder a diversos fondos concursables, pues están enfocados en fomentar la innovación en las empresas (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial [ONUUDI], 2017).

2.3. Bases Doctrinarias

La presente investigación, parte del análisis de la evolución histórica del marketing, identificando sus contribuciones más importantes y a sus principales propulsores, bajo esta doctrina, se hace referencia a que el Marketing tiene su origen en la historia de la humanidad desde el momento en que las personas intercambiaron bienes y servicios por primera vez. Sin embargo, se observa que el mundo ha cambiado drásticamente desde la revolución industrial hasta la globalización con el inicio y uso de nuevas tecnologías, etc. De este modo, diversos autores han definido con mayor precisión al Marketing y esta definición se ha ido perfeccionando con el paso del tiempo, pero sigue vigente en esencia. No obstante, es importante recalcar que para el desarrollo de los planes de marketing propuestos en esta investigación se utilizaron en mayor proporción los aportes hechos por Philip Kotler, también, las estrategias de Marketing mix y las 4P's postuladas por Jerome McCarthy y las definiciones de Theodore Levitt.

- Philip Kotler

Ha sido Philip Kotler, sobre todo, quien ha desarrollado con mayor profundidad la idea de los principios de Marketing. Kotler y Levy (1969) consideraron que el

concepto de Marketing debía ser ampliado a lo que en ese entonces se decía y que debía incluir a las organizaciones no lucrativas, ya que éstas también, “venden” sus servicios y tienen clientes, por lo tanto, también aplican variables de marketing. Esto pasó a ser llamado Marketing Social. Por otro lado, Kotler (1972) plantea que hay 3 niveles claves a tomar en cuenta en marketing: la transacción que se da por el traspase de un bien o uso de un servicio a cambio de un pago; los bienes que se produzcan específicamente a un grupo de personas con similares características, es decir fijando un mercado meta y las relaciones que mantienen las empresas con otras empresas o con personas de su entorno interno o externo. Asimismo, Kotler (1984) afirma que "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (p. 46).

Kotler & Armstrong. (2007) concluyen que el marketing es la administración de relaciones perdurables con los clientes, puesto que no es solo vender y anunciar, es decir la doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al promover un valor superior, así como conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la satisfacción total y positiva de sus necesidades.

En resumen, según los aportes de Kotler se define al marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos. También se promovió la utilización de términos importantes como: necesidades, deseos, demandas, productos, valor, satisfacción, calidad, intercambio, transacciones, relaciones y mercado. A su vez, hace hincapié en hacer

saber al público objetivo como el producto o servicio se diferencia de la competencia, puesto que hay que entender al cliente y saber lo que busca. En otras palabras, todos los esfuerzos de la empresa deben estar enfocados en satisfacer al cliente, tener una buena interacción con ellos y que esta sea bidireccional.

- **Jerome McCarthy**

Fue Jerome McCarthy, quien propuso el concepto que se conoce hasta la actualidad como las 4 P del Marketing o Marketing Mix. Según McCarthy (1964), "el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente". En otras palabras, define el marketing como el resultado de la actividad de las empresas que dirigen los bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario, con el objetivo de satisfacerlos y alcanzar los objetivos de las empresas. La importancia de esta definición es que considera al marketing como un área importante, pues es ahí donde se decide los productos a fabricar, los precios que tendrán y dónde y cómo venderse. De esta manera, este concepto dio paso a la constitución de las 4Ps del marketing: producto, precio, plaza y promoción.

El gran aporte de McCarthy fue presentar este esquema inicial, pues ha sido un punto de partida para el continuo desarrollo del marketing hasta la fecha. Dentro de las 4 variables identificadas por él, se ha podido colocar una serie de conceptos que han logrado ser la base de distintos planes de marketing en el mundo.

- **Theodore Levitt**

El artículo más famoso de Theodore Levitt fue "la miopía del marketing". Levitt (1960) sostuvo que el marketing y ventas no son lo mismo. Es decir, los ejecutivos deben de ver a la misión de la empresa como un proceso de satisfacción del cliente, y no como una de generación de producto; explica que muchas compañías se enfocan únicamente en la mejora constante de su producto, mas no en atender de forma directa las necesidades de los clientes. Por ello, recalca que una industria empieza con el cliente y sus necesidades, no con tener una habilidad en ventas. Por otro lado, se debe entender que la competencia es una realidad en todos los campos, pues son los que aprovecharán las oportunidades, por esta razón, las organizaciones deberían actuar adelantándose a este hecho.

Asimismo, Levitt (2006) afirma que enfocar la estrategia y centrarse demasiado en el producto o servicio puede llevar al fracaso de la empresa, básicamente el problema radica en que los gerentes no conocen a detalle el negocio y por ende crean misiones muy limitadas. La miopía de marketing, por tanto, se da cuando se define el mercado de referencia en términos de producto y no de la necesidad que este satisface.

Levitt (1968) indica que es importante hacer seguimiento al ciclo de vida de los productos, con el fin de aprovechar y saber manejar de manera efectiva esos tiempos, pues de ello depende el lograr un máximo de rendimiento utilizando diversas estrategias. Además, señala a la imitación e innovación como base para ofrecer al mercado nuevas propuestas de solución, consideró también la influencia

de la tecnología.

En suma, las contribuciones que dejó Theodore Levitt consistieron en poner siempre al cliente y a sus necesidades como centro de las actividades de la empresa. Además, indicó que la gente no compra productos sino soluciones y satisfactores de sus necesidades. Y que, la creatividad es la base para crear y diseñar cosas nuevas, mientras que la innovación es hacer cosas nuevas.

III. CAPÍTULO TERCERO: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de Hipótesis

Hipótesis General:

- a. La implementación de un plan de marketing influye significativamente en la gestión comercial de servicios tecnológicos para los CITE públicos del sector agroindustrial del Perú durante 2019 – 2020

Hipótesis Específicas:

1. La interiorización del equipo técnico sobre las necesidades y deseos del público objetivo que atiende la red CITE públicos del sector agroindustrial influye significativamente en la gestión comercial.
2. La implementación del marketing mix impacta significativamente en el crecimiento comercial de la Red CITE del sector agroindustrial

3.2. Matriz de Consistencia para un Estudio Experimental

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Independiente
¿De qué manera la aplicación del plan de marketing influye en la gestión comercial de servicios de innovación y transferencia tecnológica para RED CITE públicos del sector agroindustrial del Perú durante 2019 – 2020?	Determinar la influencia del plan de marketing en la gestión comercial de servicios tecnológicos para los CITE públicos del sector agroindustrial del Perú durante 2019 – 2020	La implementación de un plan de marketing influye significativamente en la gestión comercial de servicios tecnológicos para los CITE públicos del sector agroindustrial del Perú durante 2019 – 2020	Plan de Marketing 1. Análisis Interno y Externo 2. Definición de objetivos 3. Desarrollo de Estrategias 4. Presupuesto 5. Implementación del plan de Medición y control
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Dependiente
<ul style="list-style-type: none"> ● ¿Cuál es el nivel de interiorización que tiene el equipo técnico sobre las necesidades y deseos del público objetivo que atiende la red CITE públicos del sector agroindustrial? ● ¿De qué manera la implementación del marketing mix impacta en el crecimiento comercial de la Red CITE del sector agroindustrial? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interiorizar con el equipo técnico las necesidades y deseos del público objetivo que atiende la red CITE públicos del sector agroindustrial. 2. Verificar el impacto de la implementación del marketing mix en el crecimiento comercial de la Red CITE del sector agroindustrial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El nivel de interiorización que tiene el equipo técnico sobre las necesidades y deseos del público objetivo que atiende la red CITE públicos del sector agroindustrial es bajo. 2. La implementación del marketing mix impacta significativamente en el crecimiento comercial de la Red CITE del sector agroindustrial. 	Gestión Comercial <ul style="list-style-type: none"> ● Objetivos Comerciales ● Público Objetivo ● Equipo técnico ● Marketing Mix ● Presupuesto ● Regulación estatal

IV. CAPÍTULO CUARTO: METODOLOGÍA

4.1. Tipo y nivel de investigación

Por finalidad de estudio, objetivos generales y específicos, el tipo de investigación de la presente tesis es aplicada a nivel experimental, pues tiene por objetivo desarrollar un esquema de plan de marketing a partir de los conocimientos adquiridos a través de la investigación realizada en los CITE Agroindustriales.

El plan de marketing desarrollado, que representa la variable independiente, será presentado y explicado ante el equipo técnico de los CITE Agroindustriales seleccionados para la investigación, de modo que se pueda medir el efecto en la gestión comercial (variable dependiente) a partir de su aplicación.

Para la validación del control de las variables, eliminando factores que puedan afectar la relación causal de estas, se considera en diseño del plan de marketing actividades ejecutables y permitidas dentro del marco regula a los CITE por tratarse de entidades públicas.

4.2. Diseño de investigación

Por la naturaleza de la investigación y el procesamiento de datos la presente investigación es de enfoque cuantitativo, experimental prospectivo y transversal ya que se obtendrán como resultados cifras de cumplimiento de objetivos comerciales en un estudio longitudinal en el tiempo que se diseña y comienza a realizarse en el 2019, pero los datos se analizarán transcurrido un año (2020) de gestión.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población Objetivo

La población objetivo para la investigación realizada son los CITE Agroindustriales públicos y las empresas a las que actualmente atienden.

El Instituto Tecnológico de la Producción actualmente tiene adscritos 10 CITE Agroindustriales públicos en su RED CITE los cuales contribuyen también a asegurar el cumplimiento de las normas técnicas, las buenas prácticas y otros estándares de calidad e higiene que les permitan a los productores desarrollar productos de mejor calidad y aprovechar las oportunidades de los mercados locales, nacional e internacional.

Respecto a la definición de empresas atendibles por los CITE, queda establecido por el Programa 0093 como población objetivo las empresas agroindustriales ubicadas dentro de su territorio asignado que cumplan con los siguientes criterios:

- Empresas formales
- Del sector manufactura
- Mínimo 02 años de antigüedad
- Ventas superiores a las 15 UIT

Es importante considerar que esta restricción viene establecida desde los mismos recursos del MEF y cubre el accionar de los CITE con los recursos proveídos desde el ITP, sin embargo, los CITE tienen la facultad de apalancar fondos de cooperación internacional y/o proyectos de innovación con los cuales su población objetivo se amplía exponencialmente ya que estas fuentes no tienen restricciones tan rígidas, facilitando el auto-sostenimiento de los CITE y la ampliación de su cobertura de servicios.

Una reflexión complementaria es que la definición de los mercados meta genera disonancias puesto que en los textos fundacionales de los CITE se intercalan 02 conceptos de alcances diferenciados: cadenas productivas y territorios, en algunos documentos se establece que el área de cobertura (léase mercado) de los CITE son

determinados territorios, pero al mismo tiempo se les asigna ciertas cadenas productivas a las que deben atender, siendo que por la misma naturaleza de su concepto, las cadenas productivas pueden abarcar más de 3 territorios ya que involucran diferentes actividades económicas, generando discrepancias en el entendimiento de la misión institucional, siendo un tema que debe ser revisado a nivel macro.

4.3.2. Muestra

Para la presente investigación, utilizaremos una muestra no probabilística, donde de los 10 CITES agroindustriales, se tomó como muestra a dos de ellos: El CITE Huallaga UT Ambo y CITE Agroindustrial UT Huaura.

En el caso de Huánuco, ciudad donde se ubica UT Ambo, se distinguen dos microrregiones; sierra y selva, haciendo que sea rica en cuanto a agricultura y convirtiéndola en su principal actividad. Según MINAGRI, entre los principales productos de la región se encuentran la papaya, la papa, el olluco, el plátano y el maíz. Esta provincia tiene un gran potencial para el desarrollo agroindustrial y la exportación de sus cadenas productivas, lo que puede beneficiar las Mypes principalmente.

En tanto que, en Huaura, se ha visto en los últimos años el crecimiento de la producción de sus principales cultivos en los valles. Es una provincia que cuenta con un gran porcentaje de tierra de labranza y cultivos.

- **Empresas de la provincia Huánuco**

De acuerdo con la estadística proporcionada por SUNAT (2016), existen un total de 62,744 empresas, de las cuales el 95.34% operan como persona natural con negocio y solo el 4.65% están constituidas como personas jurídicas.

Tabla 1. *Empresas de Huánuco por provincia y tipo (en %)*

Provincias	Empresas con personería Jurídicas	Como persona natural con negocio
Huánuco	56.80%	54.80%
Leoncio Prado	26.30%	22.60%
Pachitea	1.70%	4.30%
Ambo	4.30%	5.30%
Huamalies	2.90%	3.80%
Dos de Mayo	1.40%	2.90%
Yarowilca	1.00%	2.20%
Marañón	1.40%	1.10%
Huaybamba	1.00%	0.30%
Puerto Inca	2.10%	1.00%
Lauricocha	1.40%	1.70%
	Base: 2,921	Base: 59,823

Fuente: SUNAT (2016)

Elaboración: CITEHuallaga UT Ambo

- Las empresas de la Región Huánuco representan el 1,3% de MIPYMES formales del Perú.
- La densidad empresarial es de 4 MIPYMES por cada 100 personas en la PEA ocupada. Existe un 92,40 % de informalidad empresarial.
- Los principales problemas de la sostenibilidad de las empresas de la región Huánuco son la informalidad y la falta de mercado.

Tabla 2. *Empresas de Huánuco por provincia y sector empresarial*

Provincia	Agropecuaria	Pesca	Minería	Manufactura	Construcción	Comercio	Servicios	TOTAL
Ambo	44	1	7	59	43	468	393	1015
Dos de Mayo	5	1	2	27	20	192	163	410
Huacaybamba	0	0	0	3	3	60	40	106
Huamalies	12	1	2	45	14	311	225	610
Huánuco	190	3	90	1251	1392	7085	5761	15772
Lauricocha	1	0	4	11	13	76	62	167
Leoncio Prado	152	1	24	418	199	2805	1921	5520
Marañón	8	0	0	33	8	119	78	246
Pachitea	35	0	5	32	18	343	287	720
Puerto Inca	53	0	3	35	1	253	202	547
Yarowilca	4	0	0	4	2	69	62	141
TOTAL	504	7	137	1918	1713	11781	9194	25254

Fuente: MINAGRI (2016)

Elaboración: CITEHullaga UT Ambo

- Las empresas del sector manufactura se concentran en la provincia de Huánuco y Leoncio Prado, pero en el total del territorio de Huánuco, son 1,918, representando el 6.4%, de las cuales solo el 8.25% se dedican a la agroindustria, que vendrían a ser 158 empresas.

- **Empresas de la provincia Huaura**

Los principales productores agroindustriales involucrados en las cadenas frutícolas están en los cultivos de durazno, chirimoya orgánica, palta, cítricos (naranja, mandarina y tangelo) y en el cultivo de la vid.

El grupo de referencia para la estimación de la demanda está constituido por las Unidades de Negocio articuladas a la cadena frutícola de los productos provenientes de la chirimoya, durazno, palta y vid, en el Norte Chico de la Región Lima.

Tabla 3. *Productos más demandados por la población*

Población demanda beneficios Cadena productiva	Asociación N° de u.n.	Agroindustriales N° de u.n.
Cadena de chirimoya	55	7
Cadena de melocotón	336	7
Cadena de palta	356	7
Cadena de uva	159	7
Totales cuatro cadenas	906	28

Fuente: Estudio de Preinversión a nivel de Perfil Provincia Huaura 2015

Elaboración: CITEAgroindustrial UT Huaura

Siguiendo estos criterios, la población objetivo para el CITE Huallaga UT Ambo queda establecida en 52 empresas y para el CITE Agroindustrial UT Huaura 934 empresas en promedio. En total son 986 empresas.

De los cuáles, para la presente investigación, fueron encuestadas 17 empresas que atiende comercialmente el CITE Huallaga UT Ambo; y también se encuestó a 34 empresas que atiende comercialmente el CITE Agroindustrial UT Huaura, siendo 51 empresas en total las que tomaron como muestra no probabilística.

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación se aplicaron dos formatos de recolección de datos: La metodología de Auditoría Comercial y el Cuestionario a empresas agroindustriales. A continuación, se detalla en que consistieron:

4.4.1. Auditoría Comercial CITE Aplicada

La técnica que se utilizó para recoger información de los CITE fue la Auditoría Comercial, metodología desarrollada por la consultora de marketing Mercadeando S.A. La justificación del uso se debe a que los demás instrumentos de marketing son modelos teóricos que recogen variables cualitativas a un nivel conceptual y que en la mayoría de

los casos cierran las respuestas a las propias posibilidades del instrumento (en Ansoff por ejemplo, sólo hay 4 respuestas posibles). Igualmente hay un fuerte sesgo hacia lecturas externas o del entorno y finalmente la vinculación con las 4 P's es, en casi todos los casos opcionales (el usuario definirá si las recoge o no, el instrumento no lo establece) y en los pocos casos que se evidencia relación directa, es con 2 variables, pero en términos muy macro (producto y plaza).

Resulta sorprendente que en ninguno de los instrumentos se recoge información sobre la performance de las organizaciones a las cuales se pretende hacer un plan de Marketing: ¿Cuál es su mercado?, ¿Cuáles son sus productos o servicios?, ¿Cuál es el mercado objetivo?, etc.

Es por ello, que, en el cuestionario utilizado, se busca realizar una auditoría comercial. Es decir, se quiso entender de manera más detallada el perfil de los CITE, el tamaño, conocer sus mercados y clientes, su equipo interno, tener un mapeo de sus principales competidores y conocer su problemática en la gestión de sus servicios, ventas y promoción.

FORMATO DE AUDITORIA COMERCIAL

1. Marco de Gestión del CITE:

- ¿Cuál es el instrumento marco de la gestión del CITE?

Plan Estratégico (del ITP)	
Plan de negocios	
Perfil de Inversión Pública	
Otros - POI	

- ¿Cuáles son los indicadores de gestión del CITE?, ¿sobre qué se mide su performance?
- ¿Cuáles son las metas sobre esos indicadores de gestión para el 2019 – 2020?

2. Antecedentes y Proyección del CITE:

- ¿Cuándo fue creado el CITE?
- ¿Desde cuándo opera el CITE?
- ¿Cuál es la situación actual del CITE en cuanto a su estructura?
- ¿Con cuántos trabajadores trabaja actualmente y cuáles son sus cargos?

Nombres	Cargos	Antigüedad

- ¿Por qué se optó por trabajar bajo esta organización de funciones?
- ¿Cuáles son sus proyecciones a futuro? / *Parábola: si yo regresara a buscarlo en agosto del 2027, en qué situación encontraría la empresa...*
- ¿Cuáles cree que son los factores clave para tener éxito como CITE en su sector de negocios? / *recoger su respuesta espontánea, cualquiera sea esta.*
- ¿De qué dependerá que su empresa pueda crecer en el futuro? / *recoger su respuesta espontánea, cualquiera esta sea.*
- ¿Cuáles considera que son los problemas comerciales - o del mercado empresarial que atiende - que Usted desea resolver para cumplir sus objetivos como CITE?

3. Gestión de Servicios

- Enumere las líneas de servicios que oferta actualmente. Fijar co-participativamente el orden de rentabilidad para el negocio, la antigüedad y la participación dentro de los ingresos totales. / *Recomendable no trabajar con más de 08 líneas, en todo caso, escoger las más representativas. Enumerar las líneas de productos en el orden en que el empresario las mencione.*

	Línea	Antigüedad (1)	Condición de pago	Número de servicios
1				
2				
3				
4				

- (1) Fijar en años calendario: 2001, etc. Señala desde cuando se produce dicha línea.
(2) En nuevos soles sobre el promedio anual de ingresos totales. Es una estimación.
(3) Fijar en orden correlativo por mayor rentabilidad UNITARIA, de "1" a "n".

- Enumere los servicios que oferta actualmente dentro de cada línea de negocios presentada.

LÍNEA 01:

	Producto	Antigüedad (1)	% Partic. (2)	Rentab. (3)
A				
B				
C				
D				
E				

- ¿Cómo definen qué servicios ofertar al mercado dentro de cada línea?
- ¿Cómo autocalifica la calidad de sus líneas de servicio?

Línea	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena

- ¿Cuál es la base de posición respecto a las opiniones mencionadas?

Línea	Fuente	Mecanismo de recojo de info.

- ¿Cuál es su promedio de ventas anuales (en S/. o US\$) actual?

Línea	2017	2018

4. Gestión de Mercados y Clientes

- ¿Cuál es el número promedio de clientes atendidos durante los últimos años?

2016	2017	2018

- ¿Cómo clasifican a sus clientes? / *Apoyar la pregunta con ejemplificaciones generales, en caso de no funcionar, apelar a específicas. Priorizar el rol de facilitador. A partir de las impresiones espontáneas, fijar estructura de segmentaciones.*

Ord.	Tipo Cliente	No (1)
1		
2		
3		
4		

- Haga una estimación del mercado total existente dentro de las zonas de trabajo de la empresa, por tipo de cliente.

Ord.	Tipo Cliente	No (1)
1		
2		
3		
4		

- ¿Cuál es la base de información para las estimaciones presentadas?
- Grafique a continuación la relación entre la cartera de productos y la cartera de clientes.

Tipo Cliente / Línea de servicio	Capacitación	Difusión de información tecnológica especializada	Asistencia Técnica	Diseño y desarrollo de productos	I + D + i

- En promedio anual: ¿De cada 10 clientes que atiende, cuántos son frecuentes (repetición de compra) y cuántos son eventuales (nuevos compradores)?
- ¿Lleva la empresa un registro o base de datos de sus clientes?
- ¿Qué tipo de información recogen de sus clientes?
- ¿De qué % de la cartera de clientes tienen esa información?

- ¿Cuál es su utilidad para el negocio? ¿Cree que es importante contar con información de los clientes? ¿Por qué?
- ¿Cómo es que los clientes llegan al CITE?, ¿Qué mecanismos tiene el CITE para captar clientes?

5. Gestión de Promoción y Difusión:

- En términos generales, ¿qué actividades han hecho para impulsar sus ventas?
>> *Impresiones actuales e históricas abiertamente, luego ordenar y clasificar. Caracterizar por orden de impacto real.*

Actividad	Línea de negocios	Fecha de ejecución	Lapso de duración	Resultados alcanzados y/o aprendizajes

- Traer todo material impreso empleado por la empresa en su interacción con los Clientes.
>> *Abarcar desde materiales publicitarios hasta proformas y facturas, evaluar coherencia, consistencia, diferenciación y objetivos.*
- ¿Qué tipo de medios utilizan para dar a conocer sus servicios al mercado?
- ¿Qué objetivos se persiguen con las inversiones publicitarias en cada uno de los medios empleados? Detallar.
- ¿Qué mensajes principales son transmitidos en cada uno de los medios empleados? Detallar.

6. Gestión de Ventas

- ¿Quiénes en el CITE se dedican a la captación de clientes?
- ¿Existen otro tipo de colaboradores dentro del CITE en el área de ventas: supervisores, cobradores, etc.
- ¿Cómo se estructuran los ingresos de los vendedores?
- ¿Disponen de una remuneración fija?

- ¿Por comisiones?
- ¿Una mezcla de ambas?
- ¿Las comisiones, bajo qué criterios se pagan?

7. Sobre la Competencia

- ¿Cuáles son sus principales competidores?
- Identifique las principales ventajas y desventajas de sus principales competidores, incluyendo un análisis de su propia empresa:

	Ventajas	Desventajas
CITE		
Competidor 1		
Competidor 2		
Competidor 3		

- Desarrolle esquemáticamente la percepción que se tiene de la estrategia comercial de los 03 principales competidores

Instrumento elaborado por la consultora de marketing Mercadeando S.A.

4.4.2. Cuestionario Aplicativo a Empresas Agroindustriales

El principal objetivo de este cuestionario es conocer a profundidad la situación actual de las empresas, cómo ellas se ven a sí mismas, realizando un diagnóstico para identificar sus puntos más fuertes y sus aspectos a mejorar en cuanto a sus productos, sus trabajadores, las capacitaciones que han recibido, etc. Así como también evaluar los servicios de Extensión Tecnológica recibidos por distintas instituciones públicas incluido el CITE.

Se presenta a continuación el cuestionario aplicado:

FORMATO DE CUESTIONARIO A EMPRESAS AGORINDUSTRIALES

1. DATOS GENERALES

(Se sugiere que el encuestador llene la mayor parte de esta información antes de visitar la empresa utilizando información secundaria, tarjetas, propaganda, páginas web, etc., información que se verifica al ingresar a manera de corroboración rápida del entrevistado)

1.1. De la Empresa:

1.1.1. Tipo de Empresa:

- a. Personal natural con negocio ()
- b. Sociedad Anónima ()
- c. Sociedad de Responsabilidad Limitada ()
- d. Empresa Individual de Respon. Ltda. ()
- e. Otros: (Especificar)

1.1.2. Nombre de la Empresa o Razón Social: _____

1.1.3. Número de RUC: _____

1.1.4. ¿Cuenta con Licencia de funcionamiento?: Sí () No ()

1.1.5. Datos de ubicación de la empresa

Dirección completa:			
Región	Provincia	Distrito	Referencias para llegar
Año de Constitución		Asociación de Productores o Empresas a la que pertenece:	
Teléfono Fijo 01	Teléfono Fijo 02	Celular	
Representante legal:			
Correo electrónico:			
Página web:			

1.1.6. En el siguiente recuadro pegar la tarjeta de presentación del entrevistado:

1.2. De la Producción y el Mercado:

1.2.1. ¿En qué cadena(s) productiva(s) agroindustrial(es) se encuentra inmersa su empresa y cuántos años tiene en dicha(s) actividad (es)? *Se puede señalar más de una hasta un máximo de 3, si fueren más, recoger las más importantes. (Se*

sugiere que el encuestador llene la mayor parte de esta información antes de visitar la empresa utilizando información secundaria, tarjetas, propaganda, páginas web, etc., información que se verifica al ingresar a manera de corroboración rápida del entrevistado)

Líneas de Productos <i>Marcar con una "x" donde corresponda (Rellenar)</i>	Años en la Actividad			Mercados de referencia				
	3 años a menos	4 años a 10	Más de 10 años	Local	Regional	Nacional	Exportación directa	Venta a exportadores
Otros								

1.2.2. ¿Usa marcas comerciales para sus productos? Sí () No ()

¿Cuál es la marca que usa? _____

Recoger una muestra de la marca: etiqueta, volante, etc.

1.2.3. ¿La(s) marca(s) comercial(es) que usa esta(n) registrada(s) en INDECOPI?

Sí () No ()

En caso de contestar "No", completar el por qué:

Inversión demasiada alta ()

Falta de dinero ()

Falta de asesoría ()

No lo considera útil ()

No dispone de tiempo ()

Otros:.....

2. PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL & SERVICIOS DE EXTENSIÓN TECNOLÓGICA

2.1. ¿Cuál de los siguientes objetivos serían para usted los más importantes para los próximos 12 meses?, *Marcar primero el o los objetivos relevantes y luego rankear entre 1 a 5 según sea su mayor interés. No elegir más de 04 objetivos*

	Objetivo	Nivel de Interés				
		1	2	3	4	5
1	Vender más					
2	Producir más con la capacidad que tiene					
3	Producir con mayor calidad					
4	Reducir sus costos					
5	Captar nuevos mercados					
6	Mejorar el nivel de satisfacción de sus clientes					
7	Innovar productos y/o desarrollar procesos					
8	Mejorar el trabajo en equipo					

2.2. ¿En qué áreas/funciones de su empresa considera que tiene problemas que quiere resolver a la brevedad? *Marcar primero la o las áreas consideradas problemáticas y luego rankear entre 1 a 5 según sea la mayor preocupación. No elegir más de 03 áreas, pero en los temas específicos, marcar todos.*

	Área	Nivel de Preocupación					Problemas Específicos Identificados
		1	2	3	4	5	
1	Logística						
2	Marketing & Ventas						
3	Producción						
	Cumplimiento de normas						
	Diseño de productos						
	Automatización de procesos						
	Desarrollo de productos						
	Maquinaria obsoleta						
	Acceso a insumos						
	Buenas Prácticas Agrícolas - BPA						
	Trazabilidad						
	Envases						
4	Administración – Gestión Empresarial						
5	Personal						
	Altamente calificado						
	Operarios						
	Calificación del personal						
	Certificación laboral						
6	Finanzas						
7	Investigación / Innovación						

2.3 ¿Cuál fue el nivel de sus ventas totales en moneda el 2018?

En Soles	O en US\$

2.4 En su opinión ¿los ingresos en dinero por ventas el 2018 respecto al 2017 han sido?:

a) Menor al año anterior () b) Igual () c) Mayor ()

2.4.1 ¿Qué factores considera que explican esta situación? *En caso que las ventas actuales sean menores, aplicar la Tabla 2.2.3-1, en caso que la respuesta sea igual o mayor, aplicar la Tabla 2.2.3-2. Marcar todas las opciones que se mencionen.*

Tabla 2.2.3-1		
1	Mayor competencia	
2	Productos importados	
3	Pérdida de clientes	
4	Precios bajos del mercado	
5	La demanda se ha reducido	
6	Mayores costos de producción	
7	Productos sustitutos	
8	Pérdida de productividad	
9	Retraso tecnológico	
10	Reducción de programas estatales	
11	Menor oferta de materia prima de fuente segura	
12	Otros	

Tabla 2.2.3-2		
1	Menor competencia	
2	Menor competencia desleal	
3	Mejor calidad de productos	
4	Mercado en crecimiento	
5	Menores costos de producción	
6	Incremento de la productividad	
7	Mejora en el diseño de productos	
8	Mayor capacitación del personal	
9	Nuevos clientes y mercados	
10	Certificaciones de calidad obtenidas	
11	Programas estatales de compras	
12	Otros	

2.5 ¿Cuál fue el nivel de sus ventas totales en UNIDADES el 2018?

En TONELADAS	En KILOGRAMOS	En LITROS

2.6 En su opinión ¿el volumen de materia prima que procesó el 2018 respecto al 2017 ha sido?:

- a) Menor al año anterior () b) Igual () c) Mayor ()

2.6.1 Según su opinión ¿Qué factores han determinado esa situación?

- a) Disponibilidad de materia prima ()
 b) Tecnología en maquinaria ()
 c) Mejora de los procesos ()
 d) Calificación de mano de obra ()
 e) Había capacidad instalada disponible ()
 f) Precios de mercado ()
 g) Otro ()

Especificar:

.....

3 ANÁLISIS TÉCNICO & SERVICIOS DE EXTENSIÓN TECNOLÓGICA

Argumentación previa:

“Para poder resolver los problemas que usted nos ha señalado como los más importantes, requerimos hacerle algunas preguntas de profundización sobre sus trabajadores y su parque de maquinaria, de manera que nuestro equipo técnico pueda analizarlas y proponer soluciones...”

3.1 ¿Con cuántos trabajadores trabaja actualmente?

Fijos	Eventuales

3.2 Número de trabajadores según su ocupación. Marcar con un aspa el tipo de calificación en la ocupación:

Ocupación	N°	N° por Sexo		Tipo de calificación*		
		Hombres	Mujeres	Sólo experiencia	Estudios especialidad	Certificación laboral

Jefe de Planta						
Jefe de Control de Calidad						
Administrativos						
Vendedor						
Operario/Jornalero						
Otros						

3.3 ¿Maneja cultivos propios o tiene contratos de producción comprometidos con productores?, ¿Cuál es el perfil de su(s) cultivo (s)? **Recoger las principales cadenas productivas mencionadas anteriormente y completar la información**

	Cadena Agroindustrial	Tipo	Área cultivada en Has.	Costo por Ha. en Soles	No de Trabajadores x Ha.	Rendimiento en TM / Ha.
1		Propia				
		Contrato				
2		Propia				
		Contrato				

3.4 ¿Con qué tipo y número de máquinas cuenta su empresa? **Hacer el inventario más detallado posible.**

	Nombre de máquina	Antigüedad	Cantidad	Nivel tecnológico		
				Manual	Mecanizado	Automatizada
1						
2						
3						
4						

3.5 ¿Cuenta con procesos de producción estandarizados? Sí () No ()

3.6 ¿Cuenta con sistemas de aseguramiento de la calidad? Sí () No ()

En caso de contestar "Sí", completar:

- a) BPM ()
- b) 5S y Kaizen ()
- c) Interno ()
- d) Certificación () Especificar.....
- e) HACCP ()
- f) Buenas Prácticas Logísticas – PBL ()
- g) Buenas prácticas Agrícolas – BPA ()
- h) Otra () Especificar:

3.7 ¿Cuenta con puntos de control de calidad en el producto? Sí () No ()

¿En qué puntos del proceso?.....

3.8 ¿Maneja Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)? ____ Sí () No ()

3.9 ¿Maneja Trazabilidad? ____ Sí () No ()

3.10 ¿Con qué tipo de electricidad trabaja actualmente la planta?

Monofásica () Trifásica () Otros ()

Otra fuente de energía ¿?

3.11 Demanda por Servicios de Extensión Tecnológica:

De la siguiente tabla, marque todos los tipos de servicios tecnológicos a los que le interesaría acceder durante el 2019:

	Tipo de Servicios Tecnológicos	Prioridad del 1 al 5					¿Cuánto tiene previsto invertir en estos servicios tecnológicos durante el año? (En Soles)				
		1	2	3	4	5	Menos de S/. 500.00	S/. 500 – S/. 1,000	S/ 1,000 – S/.3,000.00	S/. 3,000 – S/. 5,000.00	Más de S/.5,000
1	Capacitación en:										
a	Diseño de planta										
b	Desarrollo de productos										
c	Mejoras de tecnología										
d	Control de calidad										
e	Costos										
f	HACCP-BPM-POES										
g	5S Kaizén										
h	Procesamiento de deshidratado										
i	Procesamiento de conserva										
j	Procesamiento de pulpa										
k	Procesamiento de jalea										
l	Procesamiento de harina										
m	Marketing										
n	Ventas										
ñ	Gestión de I+D+i en agroindustria										
o	Otros										
2	Asistencia Técnica en:										
a	Desarrollo de productos										
b	Mejora de procesos productivos										
c	Control de calidad										
d	5S Kaizén										
e	Determinación de problemas en la producción										
f	Diseño y distribución de planta										
g	Elaboración de ficha técnica										

h	Marketing											
g	Ventas											
h	Otros											
3	Información Tecnológica											
a	Charlas Técnicas											
b	Pasantías y/o visitas a centros tecnológicos u otras empresas											
c	Participación en ferias											
d	Revistas y material especializado											
e	Seminarios cortos											
f	Otros											
4	Análisis de Laboratorio											
a	Análisis físico-químico											
c	Análisis microbiológico											
d	Otros											

ANEXO 01: IMAGEN INSTITUCIONAL

1. ¿Cómo se enteró del CITE?

a. TV		b. Diarios		c. Folletos		d. Recomendación	
e. Lo visitaron		f. Redes sociales		g. Google		h. Página Web	
i. Ferias		j. Otros:					

2. ¿Qué líneas de servicios que ofrece el CITE conoce? *No mencionar ninguna, recoger sus opiniones y verbalizaciones.*

Tipo de Servicios Tecnológicos	Marcar con "X"
Capacitación en:	
Diseño de planta	
Desarrollo de productos	
Mejoras de tecnología	
Control de calidad	
Costos	
HACCP-BPM-POES	
5S Kaizén	
Procesamiento de deshidratado	
Procesamiento de conserva	
Procesamiento de pulpa	
Procesamiento de jalea	
Procesamiento de harina	
Marketing	
Ventas	
Gestión de I+D+i en agroindustria	
Asistencia Técnica en:	
Desarrollo de productos	
Mejora de procesos productivos	
Control de calidad	
5S Kaizén	
Determinación de problemas en la producción	
Diseño y distribución de planta	
Elaboración de ficha técnica	
Marketing	
Ventas	
Información Tecnológica	
Charlas Técnicas	
Pasantías y/o visitas a centros tecnológicos u otras empresas	
Participación en ferias	
Revistas y material especializado	
Seminarios cortos	
Análisis de Laboratorio	
Análisis físico-químico	

Análisis microbiológico	
-------------------------	--

3. Evalúe al CITE en función de las siguientes afirmaciones, (Ranquear siendo 1 el menor y 5 el mayor).

“El CITE...”

		No				Más o menos	Si
		1	2	3	4	5	
a	Tiene precios accesibles						
b	Ofrece variedad de servicios						
c	Cumple con lo ofrecido						
d	Brinda servicios de calidad						
e	Le ayuda a obtener resultados						
f	Cuenta con personal calificado						
g	Brinda información de utilidad						
h	Usa metodologías adecuadas						
i	Tiene una buena ubicación						

4. ¿Qué ventajas y desventajas tienen los servicios del CITE?, Especificar 3 ventajas y desventajas.

Ventajas	Desventajas
-	-
-	-

Anexo 02: DEL MERCADO DE SERVICIOS DE EXTENSIÓN TECNOLÓGICA

1. Capacitación:

- 1.1. ¿Usted o sus trabajadores han recibido capacitación en temas relacionados a su labor en el 2018? Sí () No ()

En caso de marcar “Sí”, pasar a la siguiente., en caso de marcar “No”, pasar a 1.6.

- 1.2. Especificar: ¿De qué persona o institución recibió la capacitación y sobre qué tema específico? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples, levantar la mayor información posible.*

	Tipo de Capacitación	CITE	Gobierno Regional	ONG / Coop. Internacional (*)	Universidades (*)	Municipalidad Provincial	Cámara de Comercio	Empresas (*)
1								
2								
3								
4								
5								

(*) Especificar:

.....

1.3. En términos generales, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los servicios de capacitación recibidos? *Marcar la(s) respuesta(s) con una "X" en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples de instituciones, pero no de evaluación de las mismas.*

		Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	CITE					
2	Gobierno regional					
3	ONG / Coop. Internacional					
4	Universidades					
5	Municipalidad Provincial					
6	Cámara de comercio					
7	Empresas					

1.4. ¿Estos servicios fueron financiados por su propia empresa o recibió financiamiento externo? Puede marcar con una "x" más de una opción. En caso que la respuesta fuera "Financiamiento propio", señalar el monto de la inversión.

		Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
1	CITE			
2	Gobierno regional			
3	ONG / Cooperación Internacional			
4	Universidades			
5	Municipalidad Provincial			
6	Cámara de comercio			
7	Empresas			

1.4.1. En caso de haber recibido financiamiento externo parcial o total, señalar quién lo financió, *caso contrario, pasar a la pregunta 1.5*

- a. Ministerio de la Producción (Innovate)..... ()
- b. Ministerio de Agricultura y Riego..... ()

- c. Gobierno Regional (Procompite)..... ()
- d. Agrorural..... ()
- e. Municipalidad (Procompite)..... ()
- f. AgroIdeas..... ()
- g. ONG..... ()
- h. Proveedor de insumos..... ()
- i. Otros: especificar..... ()

1.5. ¿Qué lo impulsó o motivó o le hizo tomar la decisión de contratar estos servicios?

1.6. ¿Por qué su empresa no ha contratado estos servicios?

- a. No lo considera necesario o útil..... ()
- b. Inversión demasiado alta..... ()
- c. No conoce a proveedores de confianza..... ()
- d. No dispone de tiempo..... ()
- e. Otros / especificar:

2. Asistencia Técnica:

2.1. ¿En la empresa han recibido asistencia técnica en temas relacionados a su labor en el 2018? Sí () No ()

En caso de marcar “Sí”, pasar a la siguiente., en caso de marcar “No”, pasar a 1.6.

2.2. Especificar: ¿De qué persona o institución recibió la asistencia técnica y sobre qué tema específico? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples, levantar la mayor información posible.*

	Tipo de Asistencia Técnica	CITE	Gobierno Regional	ONG / Coop. Internacional (*)	Universidades (*)	Municipalidad Provincial	Cámara de Comercio	Empresas (*)
1								
2								
3								
4								
5								

(*) Especificar:

.....

2.3. En términos generales, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los servicios de asistencia técnica recibidos? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples de instituciones, pero no de evaluación de las mismas.*

		Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	CITE					
2	Gobierno regional					
3	ONG / Coop. Internacional					
4	Universidades					
5	Municipalidad Provincial					
6	Cámara de comercio					
7	Empresas					

2.4. ¿Estos servicios fueron financiados por su propia empresa o recibió financiamiento externo? Puede marcar con una “x” más de una opción. En caso que la respuesta fuera “Financiamiento propio”, señalar el monto de la inversión.

		Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
1	CITE			
2	Gobierno regional			
3	ONG / Coop. Internacional			
4	Universidades			
5	Municipalidad Provincial			
6	Cámara de comercio			
7	Empresas			

2.4.1. En caso de haber recibido financiamiento externo parcial o total, señalar quién lo financió, *caso contrario, pasar a la pregunta 1.5*

- a) Ministerio de la Producción (Innovate)..... ()
- b) Ministerio de Agricultura y Riego..... ()
- c) Gobierno Regional (Procompite)..... ()
- d) Agrorural..... ()
- e) Municipalidad (Procompite)..... ()
- f) AgroIdeas..... ()
- g) ONG..... ()
- h) Proveedor de insumos..... ()
- i) Otros: especificar..... ()

2.5. ¿Qué lo impulsó o motivó o le hizo tomar la decisión de contratar estos servicios?

--

¿Por qué su empresa no ha contratado estos servicios?

- a) No lo considera necesario o útil..... ()
- b) Inversión demasiado alta..... ()
- c) No conoce a proveedores de confianza..... ()
- d) No dispone de tiempo..... ()
- e) Otros / especificar: ()

3. Información Tecnológica:

3.1. ¿En la empresa han recibido información tecnológica en temas relacionados a su labor en el 2018? Sí () No ()

En caso de marcar “Sí”, pasar a la siguiente., en caso de marcar “No”, pasar a 1.6.

3.2. Especificar: ¿De qué persona o institución recibió la información tecnológica y sobre qué tema específico? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples, levantar la mayor información posible.*

	Tipo de Información	CITE	Gobierno Regional	ONG / Coop. Internacional (*)	Universidades (*)	Municipalidad Provincial	Cámara de Comercio	Empresas (*)
1								
2								
3								
4								
5								

(*) Especificar:

.....

3.3. En términos generales, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los servicios de información tecnológica recibidos? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples de instituciones, pero no de evaluación de las mismas.*

		Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	CITE					
2	Gobierno regional					
3	ONG / Coop. Internacional					
4	Universidades					
5	Municipalidad Provincial					
6	Cámara de comercio					
7	Empresas					

3.4. ¿Estos servicios fueron financiados por su propia empresa o recibió financiamiento externo? Puede marcar con una “x” más de una opción. En caso que la respuesta fuera “Financiamiento propio”, señalar el monto de la inversión.

		Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
1	CITE			
2	Gobierno regional			
3	ONG / Cooperación Internacional			
4	Universidades			
5	Municipalidad Provincial			
6	Cámara de comercio			
7	Empresas			

3.4.1. En caso de haber recibido financiamiento externo parcial o total, señalar quién lo financió, *caso contrario, pasar a la pregunta 1.5*

- a) Ministerio de la Producción (Innovate)..... ()
- b) Ministerio de Agricultura y Riego ()
- c) Gobierno Regional (Procompite)..... ()
- d) Agrorural..... ()
- e) Municipalidad (Procompite)..... ()
- f) AgroIdeas..... ()
- g) ONG..... ()
- h) Proveedor de insumos..... ()
- i) Otros: especificar..... ()

3.5. ¿Qué lo impulsó o motivó o le hizo tomar la decisión de contratar estos servicios?

3.6. ¿Por qué su empresa no ha contratado estos servicios?

- a) No lo considera necesario o útil..... ()
- b) Inversión demasiado alta..... ()

- c) No conoce a proveedores de confianza..... ()
 d) No dispone de tiempo..... ()
 e) Otros / especificar: ()

4. Desarrollo de Productos:

4.1. ¿En la empresa han recibido desarrollo de productos en temas relacionados a su labor en el 2018? Sí () No ()

En caso de marcar “Sí”, pasar a la siguiente., en caso de marcar “No”, pasar a 1.6.

4.2. Especificar: ¿De qué persona o institución recibió desarrollo de productos y sobre qué tema específico? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples, levantar la mayor información posible.*

	Tipo de Producto desarrollado	CITE	Gobierno Regional	ONG / Coop. Internacional (*)	Universidades (*)	Municipalidad Provincial	Cámara de Comercio	Empresas (*)
1								
2								
3								
4								
5								

(*) Especificar:

.....

4.3. En términos generales, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los servicios de desarrollo de productos recibidos? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples de instituciones, pero no de evaluación de las mismas.*

		Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	CITE					
2	Gobierno regional					
3	ONG / Coop. Internacional					
4	Universidades					
5	Municipalidad Provincial					
6	Cámara de comercio					
7	Empresas					

4.4. ¿Estos servicios fueron financiados por su propia empresa o recibió financiamiento externo? Puede marcar con una “x” más de una opción. En caso de que la respuesta fuera “Financiamiento propio”, señalar el monto de la inversión.

		Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
1	CITE			
2	Gobierno regional			
3	ONG / Coop. Internacional			
4	Universidades			
5	Municipalidad Provincial			
6	Cámara de comercio			
7	Empresas			

4.4.1. En caso de haber recibido financiamiento externo parcial o total, señalar quién lo financió, *caso contrario, pasar a la pregunta 1.5*

- a) Ministerio de la Producción (Innovate)..... ()
- b) Ministerio de Agricultura y Riego..... ()
- c) Gobierno Regional (Procompite)..... ()
- d) Agrorural..... ()
- e) Municipalidad (Procompite)..... ()
- f) AgroIdeas..... ()
- g) ONG..... ()
- h) Proveedor de insumos..... ()
- i) Otros: especificar..... ()

4.5. ¿Qué lo impulsó o motivó o le hizo tomar la decisión de contratar estos servicios?

4.6. ¿Por qué su empresa no ha contratado estos servicios?

- a) No lo considera necesario o útil..... ()
- b) Inversión demasiado alta..... ()
- c) No conoce a proveedores de confianza..... ()
- d) No dispone de tiempo..... ()
- e) Otros / especificar: ()

5. Servicios de Laboratorio:

5.1. ¿En la empresa han recibido servicios de laboratorio en temas relacionados a su labor en el 2018? Sí () No ()

En caso de marcar “Sí”, pasar a la siguiente., en caso de marcar “No”, pasar a 1.6.

5.2. Especificar: ¿De qué persona o institución recibió servicios de laboratorio y sobre qué tema específico? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples, levantar la mayor información posible.*

	Tipo de Capacitación	CITE	Gobierno Regional	ONG / Coop. Internacional (*)	Universidades (*)	Municipalidad Provincial	Cámara de Comercio	Empresas (*)
1								
2								
3								
4								
5								

(*) Especificar:

.....

5.3. En términos generales, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los servicios de laboratorio recibidos? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples de instituciones, pero no de evaluación de las mismas.*

		Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	CITE					
2	Gobierno regional					
3	ONG / Coop. Internacional					
4	Universidades					
5	Municipalidad Provincial					
6	Cámara de comercio					
7	Empresas					

5.4. ¿Estos servicios fueron financiados por su propia empresa o recibió financiamiento externo? Puede marcar con una “x” más de una opción. En caso de que la respuesta fuera “Financiamiento propio”, señalar el monto de la inversión.

		Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
1	CITE			
2	Gobierno regional			
3	ONG / Coop. Internacional			
4	Universidades			
5	Municipalidad Provincial			
6	Cámara de comercio			
7	Empresas			

5.4.1. En caso de haber recibido financiamiento externo parcial o total, señalar quién lo financió, *caso contrario, pasar a la pregunta 1.5*

- a) Ministerio de la Producción (Innovate)..... ()
- b) Ministerio de Agricultura y Riego..... ()
- c) Gobierno Regional (Procompite)..... ()
- d) Agrorural..... ()
- e) Municipalidad (Procompite)..... ()
- f) AgroIdeas..... ()
- g) ONG..... ()
- h) Proveedor de insumos..... ()
- i) Otros: especificar..... ()

5.5. ¿Qué lo impulsó o motivó o le hizo tomar la decisión de contratar estos servicios?

5.6. ¿Por qué su empresa no ha contratado estos servicios?

- a) No lo considera necesario o útil..... ()
- b) Inversión demasiado alta..... ()
- c) No conoce a proveedores de confianza..... ()
- d) No dispone de tiempo..... ()
- e) Otros / especificar..... ()

6. Proyectos de Innovación:

6.1. ¿En la empresa han recibido el servicio de proyectos de innovación en temas relacionados a su labor en el 2018? Sí () No ()

En caso de marcar “Sí”, pasar a la siguiente., en caso de marcar “No”, pasar a 1.6.

6.2. Especificar: ¿De qué persona o institución recibió el servicio de proyectos de innovación y sobre qué tema específico? *Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en*

la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples, levantar la mayor información posible.

	Tipo de Capacitación	CITE	Gobierno Regional	ONG / Coop. Internacional (*)	Universidades (*)	Municipalidad Provincial	Cámara de Comercio	Empresas (*)
1								
2								
3								
4								

(*) Especificar:

.....

6.3. En términos generales, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el servicio de proyectos de innovación recibidos? Marcar la(s) respuesta(s) con una “X” en la(s) casilla(s) correspondiente(s). Se aceptan respuestas múltiples de instituciones, pero no de evaluación de las mismas.

		Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	CITE					
2	Gobierno regional					
3	ONG / Coop. Internacional					
4	Universidades					
5	Municipalidad Provincial					
6	Cámara de comercio					
7	Empresas					

6.4. ¿Estos servicios fueron financiados por su propia empresa o recibió financiamiento externo? Puede marcar con una “x” más de una opción. En caso de que la respuesta fuera “Financiamiento propio”, señalar el monto de la inversión.

		Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
1	CITE			
2	Gobierno regional			
3	ONG / Coop. Internacional			
4	Universidades			
5	Municipalidad Provincial			
6	Cámara de comercio			
7	Empresas			

6.4.1. En caso de haber recibido financiamiento externo parcial o total, señalar quién lo financió, *caso contrario, pasar a la pregunta 1.5*

- a) Ministerio de la Producción (Innovate)..... ()
- b) Ministerio de Agricultura y Riego.....()
- c) Gobierno Regional (Procompite)..... ()
- d) Agrorural..... ()
- e) Municipalidad (Procompite).....()
- f) AgroIdeas..... ()
- g) ONG..... ()
- h) Proveedor de insumos..... ()
- i) Otros: especificar..... ()

6.5. ¿Qué lo impulsó o motivó o le hizo tomar la decisión de contratar estos servicios?

6.6. ¿Por qué su empresa no ha contratado estos servicios?

- a) No lo considera necesario o útil..... ()
- b) Inversión demasiado alta..... ()
- c) No conoce a proveedores de confianza..... ()
- d) No dispone de tiempo..... ()
- e) Otros / especificar: ()

Instrumento elaborado por la consultora de marketing Mercadeando S.A.

4. Técnicas de Procesamiento y Análisis de datos - Contribución de la Hipótesis

En la presente investigación usaremos la Estadística Descriptiva para el análisis de los datos, ya que es el método más apropiado. Una vez recopilados los datos en las encuestas, como primer paso se ingresará la data primaria recopilada al programa SPSS para tener acceso a toda la base de datos y para su análisis estadístico. Luego de ello, se hará la tabulación correspondiente para poder describir las características en cada una de sus respectivas variables.

Posteriormente se obtendrá la distribución de frecuencias y los gráficos correspondientes a cada pregunta para concluir con el análisis e interpretación de las mismas.

V. RESULTADOS

5.1. Resultados de la Investigación

5.1.1. Resultados de las encuestas aplicadas a empresas agroindustriales clientes de la UT Ambo y UT Huaura

Perfil de los Clientes del CITE

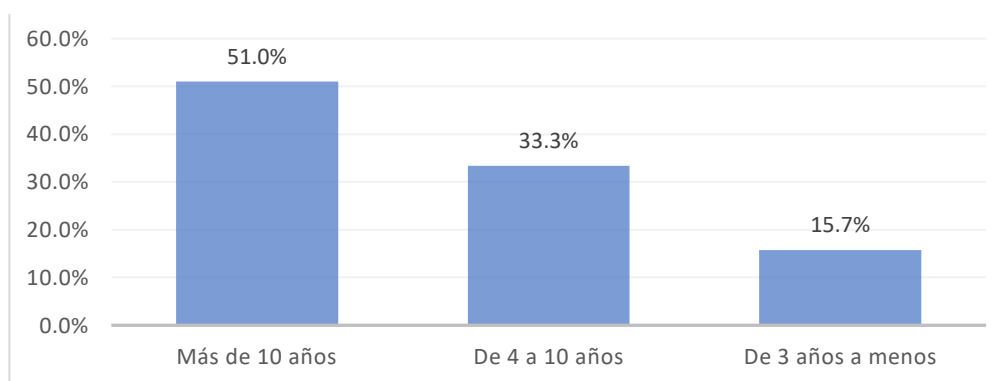
- De la muestra tomada de clientes del CITE, el 51% de los encuestados indicó tener más de 10 años con la empresa, lo cual puede garantizar cierta madurez de los negocios en cuanto en sus actividades productivas, comerciales y administrativas.

Tabla 4. Antigüedad de las empresas clientes de la UT Ambo y UT Huaura

Antigüedad	N°
3 años a menos	8
de 4 años a 10	17
Más de 10 años	26
TOTAL	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 1. Antigüedad de las empresas clientes de la UT Ambo y UT Huaura (en %)



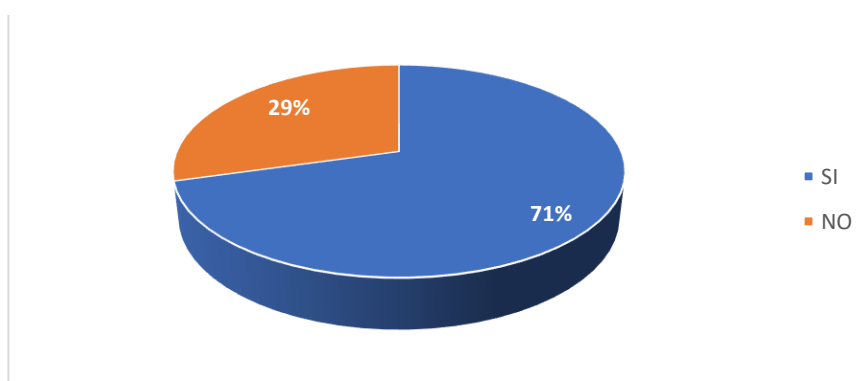
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 5. Obtención de Licencia de Funcionamiento

Licencia de Funcionamiento	
No	15
Sí	36
TOTAL	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 2. Obtención de Licencia de Funcionamiento



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Solo un 29% de los encuestados cuentan con licencia de funcionamiento que les autoriza la realización de actividades económicas, conforme a la planificación urbana y bajo condiciones de seguridad.

Tabla 6. Número Promedio de trabajadores

	Fijo	Eventuales
1 – 3 trabajadores	25	22
4 - 9 trabajadores	17	9
10 - 19 trabajadores	6	4
De 20 a más	3	4
No especifica	0	12
TOTAL	51	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- En promedio, los clientes del CITE se concentran en el segmento de microempresas (entre 1 a 10 trabajadores)

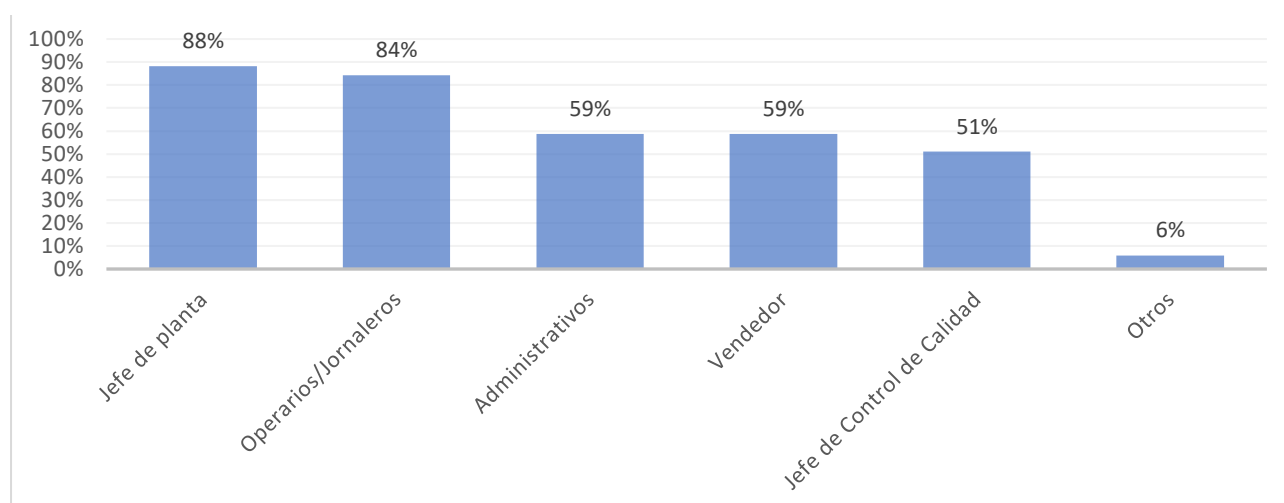
Tabla 7. Estructura Promedio del Personal

	Jefe de planta	Operarios / Jornaleros	Administrativos	Vendedor	Jefe de Control de Calidad	Otros
Puestos	88%	84%	59%	59%	51%	6%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 3. Estructura Promedio del Personal



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

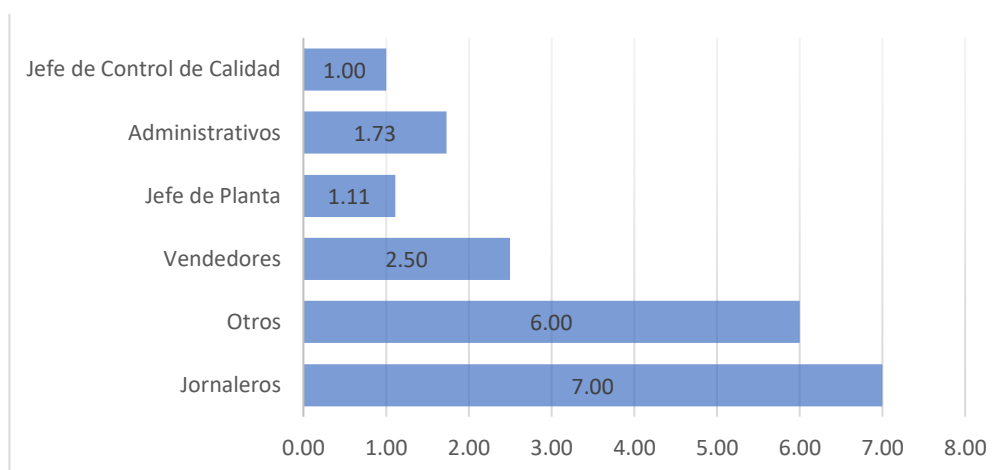
Tabla 8. Cantidad promedio de personal por puesto de trabajo

	Jornaleros	Otros	Vendedores	Jefe de Planta	Administrativos	Jefe de Control de Calidad
Posiciones	7.0	6.0	2.5	1.1	1.7	1.0

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 4. Cantidad Promedio de personal por Puesto de Trabajo



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

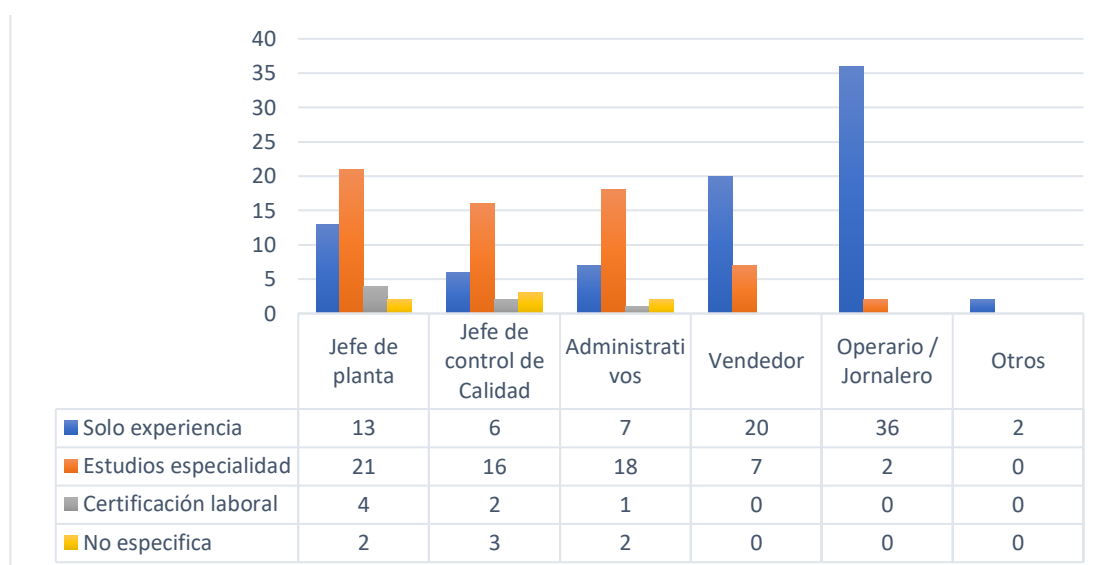
- La producción se realiza mediante la supervisión de un Jefe de Planta en el 88% de la muestra, con estudios de especialidad en la mayoría de los casos, lo cual refleja una preocupación por la realización de una adecuada planificación de la producción.
- Se visualiza una menor relevancia para cubrir los puestos de Jefe de Control de Calidad en las empresas lo cual impacta directamente en el nivel de competitividad empresarial de estas frente al mercado.

Tabla 9. Tipo de Calificación por Puesto de Trabajo

	Jefe de planta	Jefe de control de Calidad	Administrativos	Vendedor	Operario / Jornalero	Otros
Solo experiencia	13	6	7	20	36	2
Estudios especialidad	21	16	18	7	2	0
Certificación laboral	4	2	1	0	0	0
No especifica	2	3	2	0	0	0
TOTAL	40	27	28	27	38	2

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 5. Tipo de Calificación por Puesto de Trabajo



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

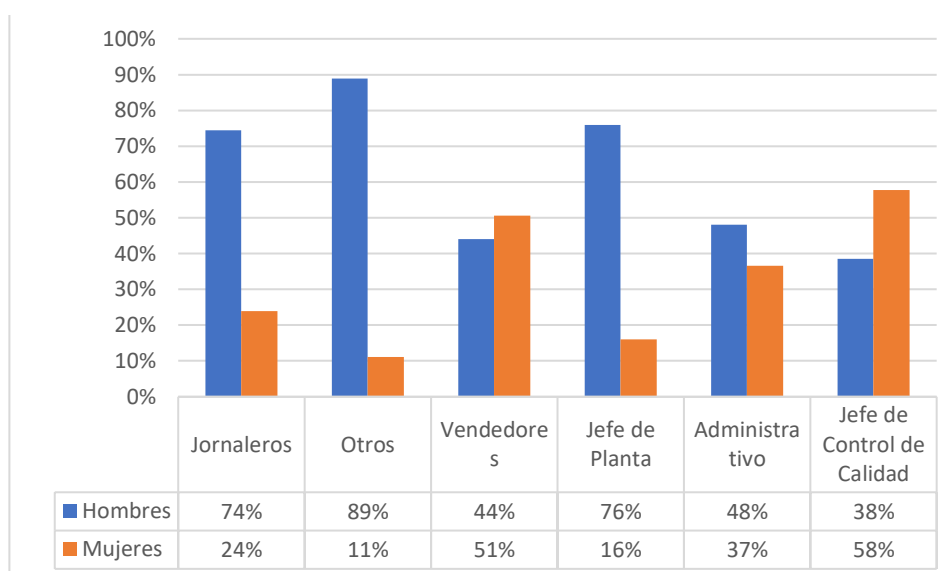
- Existe un bajo nivel de formación para el personal a cargo de los puestos de vendedores y operarios/jornaleros, pese a que los principales objetivos de las empresas son ingresar a nuevos mercados y producir con mayor calidad. En tal sentido, se detecta una oportunidad de atención a dicha deficiencia; considerando además que estos son los puestos con mayor volumen de personal.

Tabla 10. Participación por Género por posiciones

	Jornaleros	Otros	Vendedores	Jefe de Planta	Administrativo	Jefe de Control de Calidad
Hombres	74%	89%	44%	76%	48%	38%
Mujeres	24%	11%	51%	16%	37%	58%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 6. Participación por Género por posiciones



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- En la mayoría de posiciones hay un predominio de participación masculina en los cargos que tienen relación con el esfuerzo físico, organización de la producción y administración de la empresa. Sin embargo, para el puesto jefe de control de calidad, posición que toma la decisión de aprobar o rechazar los productos luego de las evaluaciones, hay una mayor participación de mujeres. Así mismo, para el puesto de vendedor hay una preponderancia de mujeres.

5.1.2. Perfil Comercial de las PYMEs Clientes de la UT Ambo y Huaura

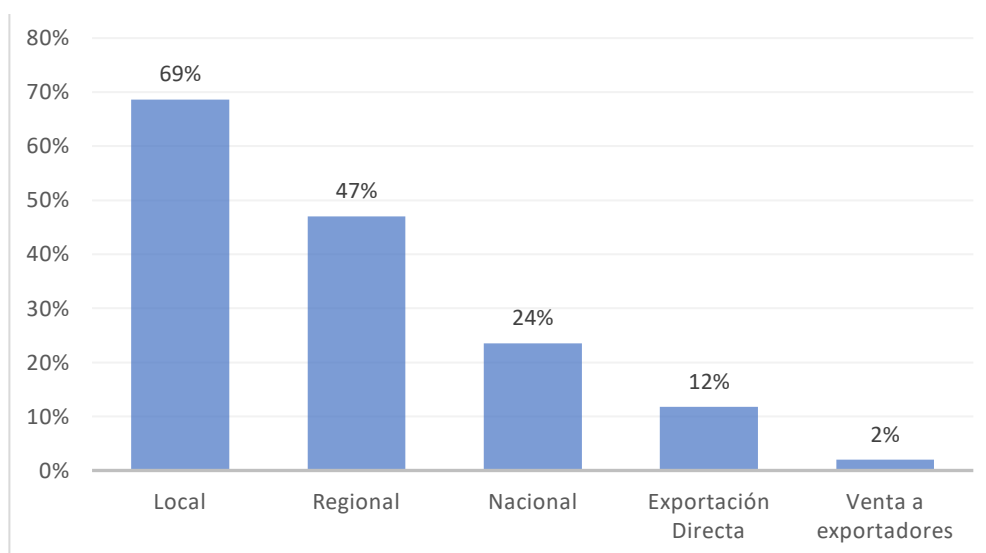
- La atención ampliamente mayoritaria a mercados locales y regionales puede ser síntoma de una limitada exploración de nuevos mercados y/o que las empresas son buscadas por compradores de otras zonas, lo cual reflejaría un buen reconocimiento del producto por parte de los consumidores.

Tabla 11. Mercado de Referencia de las Empresas

Mercado de Referencia	Cantidad	%
Local	35	69%
Regional	24	47%
Nacional	12	24%
Exportación Directa	6	12%
Venta a exportadores	1	2%
TOTAL	78	100%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 7. Mercado de Referencia de las Empresas %



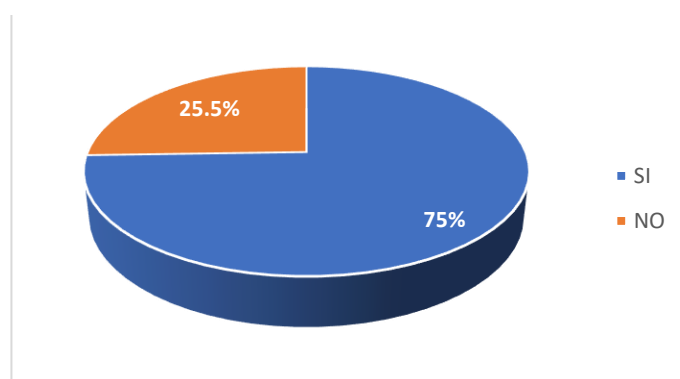
*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Tabla 12. Uso de Marcas Comerciales en las Empresas

	Cantidad	%
SÍ	38	75%
NO	13	25.5%
TOTAL	51	100%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 8. *Uso de Marcas Comerciales en las Empresas*



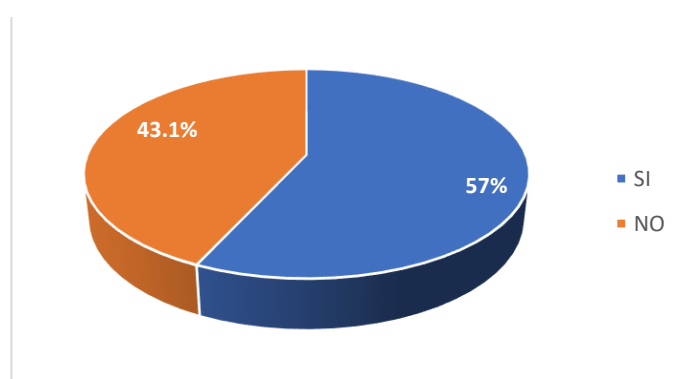
*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Tabla 13. *Tasa de Registro en INDECOPI de las Marcas Comerciales*

	Cantidad	%
SÍ	29	57%
NO	22	43.1%
TOTAL	51	100%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 9. *Tasa de Registro en INDECOPI de las Marcas Comerciales*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

- Si bien es predominante el uso de marcas comerciales, existe aún un considerable porcentaje de empresas (38%) que se encuentran en riesgo de ser imitadas por no haber registrado sus marcas ante INDECOPI. Los

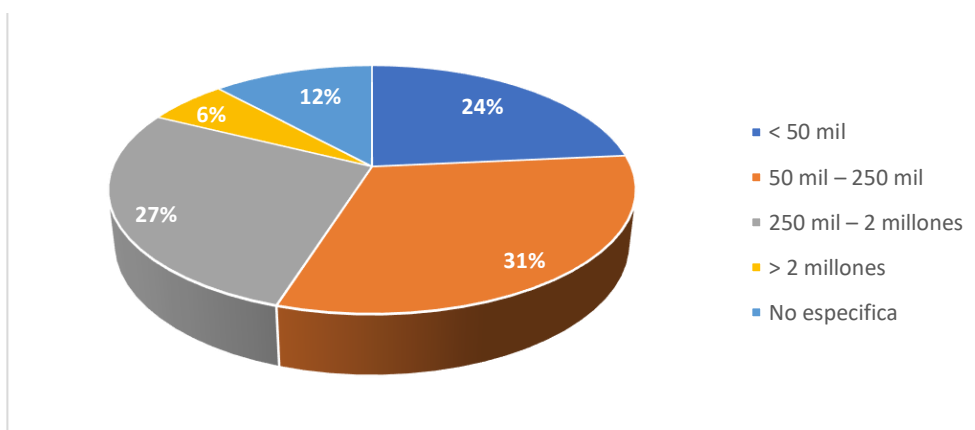
principales motivos que señalaron es que no lo necesitan, están en proceso o que les falta asesoría.

Tabla 14. Promedio de Ventas Totales 2018 de las Empresas

Cantidad	Prom.
<50 mil	12
50 mil – 250 mil	16
250 mil – 2 millones	14
>2 millones	3
No especifica	6
TOTAL	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 10. Promedio de ventas totales 2018 de las empresas



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

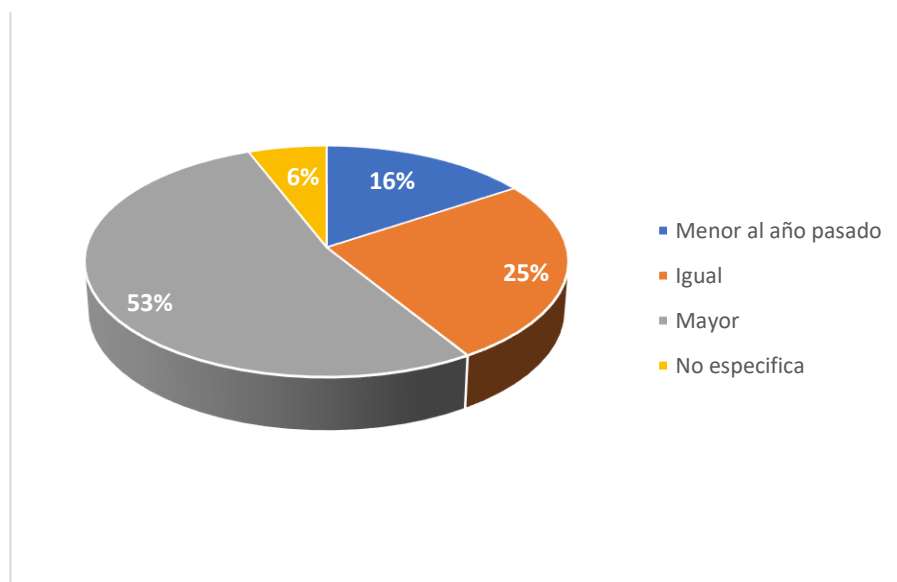
- De acuerdo con la clasificación de tipo de empresa establecida por SUNAT en función a las ventas, se reafirma que el 60% de las empresas atendidas por el CITE son microempresas.

Tabla 15. *Comparativo de Ventas sobre el Año Anterior*

Resultado respecto al año anterior	
Igual	25%
Mayor	53%
Menor al año anterior	16%
No especifica	6%
TOTAL	100%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

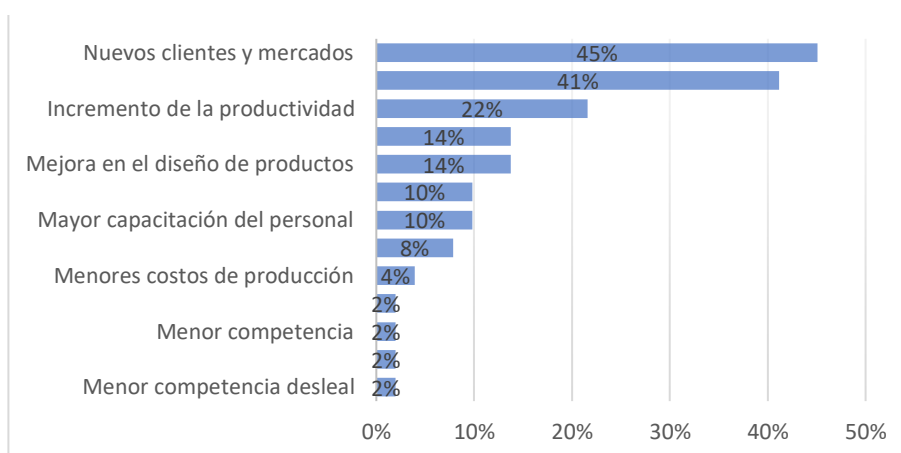
Figura 11. *Comparativo de Ventas sobre el Año Anterior*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

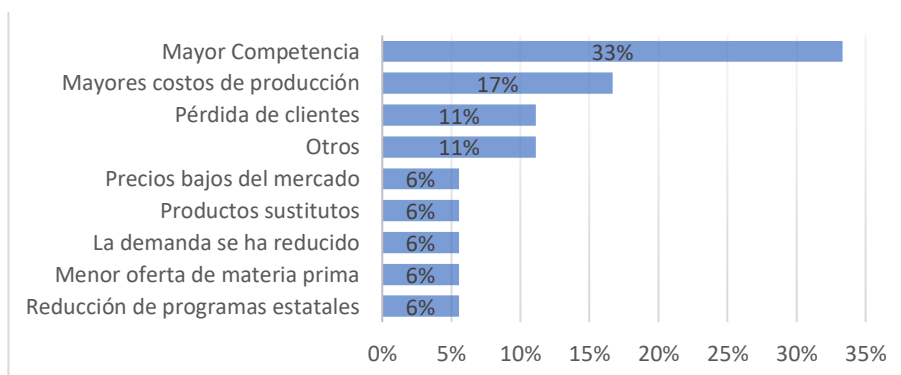
- En promedio las empresas encuestadas, mencionaron que las ventas fueron mayores al año anterior, principalmente por la llegada de nuevos clientes y mercados. Sin embargo, también se destaca la presencia de mayor competencia en el sector.
- Motivos por los cuales las empresas que mencionaron que sus ventas fueron mayores o menos respecto al año anterior son las siguientes:

Figura 12. Motivos de Mayor Venta Interanual



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 13. Motivos de Menor Venta Interanual



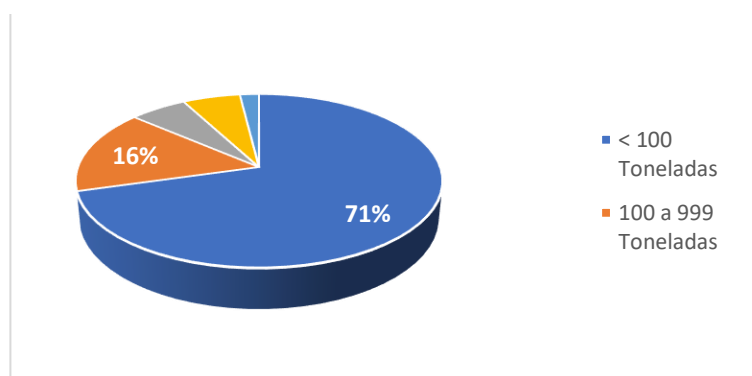
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 16. Venta Promedio en Toneladas 2018

Cantidad	Prom.
<100 Toneladas	36
100 a 900 Toneladas	8
1000 a 5000 Toneladas	3
>5000 Toneladas	3
No especifica	1
TOTAL	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 14. Toneladas vendidas durante 2018



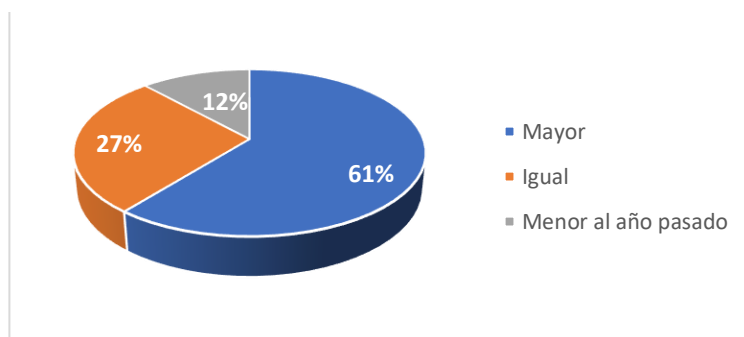
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: CITEMarketing / Mercadeando S.A

Tabla 17. Venta en Unidades Comparativo Año Anterior

Volumen de materia prima procesada respecto al año anterior	
Igual	27%
Mayor	61%
Menor al año anterior	12%
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

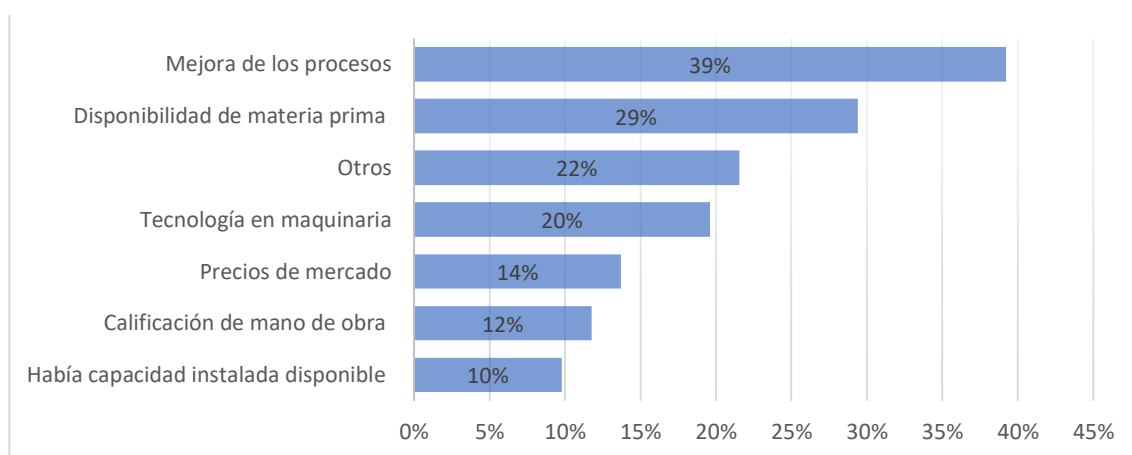
Figura 15. Venta en Unidades Comparativo Año Anterior



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Con respecto al volumen procesado de materia primera, este también mayor que el año anterior y consideran que el principal motivo ha sido la Mejora de los Procesos.

Figura 16. Razones de la Mayor Venta en Unidades



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

5.1.3. Empresas por cadenas productivas

- La mayoría de empresas mencionaron tener productos en cadenas productivas diferentes a las consideradas como prioritarias por la UT Ambo y tener una producción poliproducción (en promedio 02 productos por empresa).

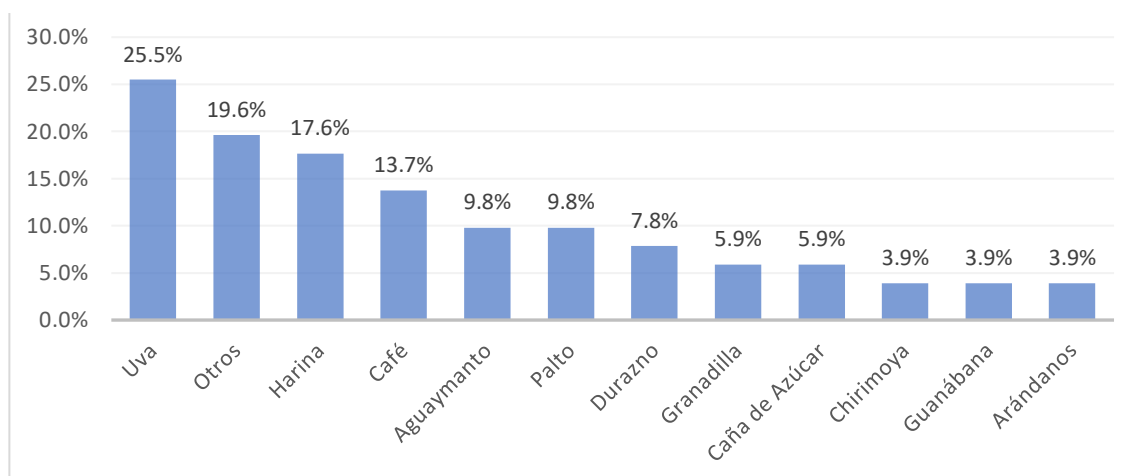
Tabla 18. Cadenas Productivas de las Empresas

Cadenas Productivas	Empresas
Uva	13
Otros	10
Harina	9
Café	7
Aguaymanto	5
Palto	5
Durazno	4
Granadilla	3

Caña de Azúcar	3
Chirimoya	2
Guanábana	2
Arándanos	2
TOTAL	65

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 17. Cadenas Productivas de las Empresas



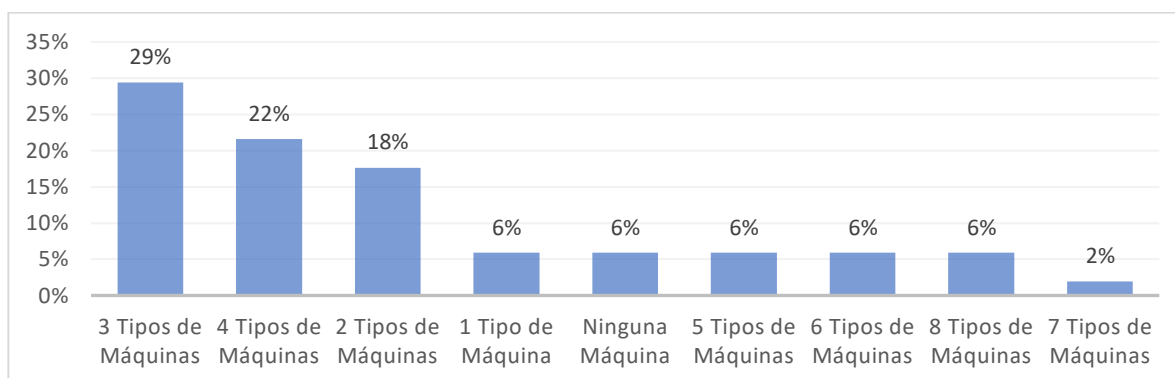
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 19. Amplitud de Maquinaria en las Empresas

Tipos de Máquinas	Empresas
3 Tipos de Máquinas	15
4 Tipos de Máquinas	11
2 Tipos de Máquinas	9
1 Tipo de Máquina	3
Ninguna Máquina	3
5 Tipos de Máquinas	3
6 Tipos de Máquinas	3
8 Tipos de Máquinas	3
7 Tipos de Máquinas	1
TOTAL	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 18. Amplitud de Maquinaria en las Empresas



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- El nivel tecnológico promedio de la maquinaria entre las empresas agroindustriales es mecanizado, siendo los procesos automatizados los menos.

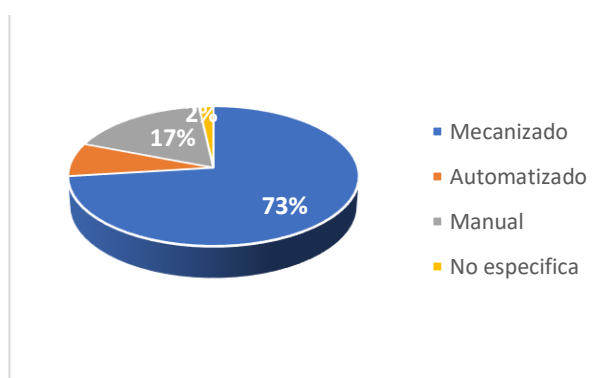
Tabla 20. Nivel Tecnológico de la Maquinaria en las Empresas

Tipo	Porcentaje
Mecanizado	73%
Automatizado	8%
Manual	17%
No especifica	2%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 19. Nivel Tecnológico de la Maquinaria en las Empresas



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

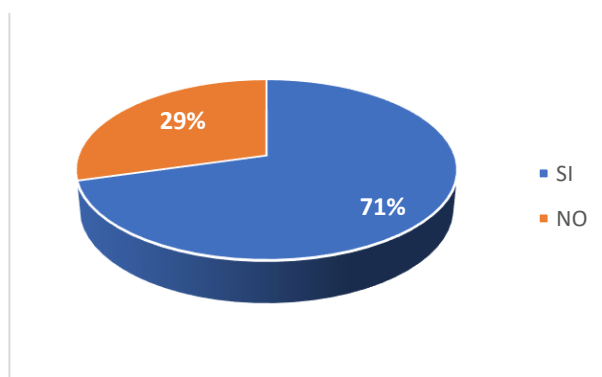
- Respecto a los procesos de producción, sistemas de aseguramiento de calidad, puntos de control de calidad y buenas prácticas de manufactura en promedio el 60% de las empresas señalan manejarlos.

Tabla 21. Estandarización de Procesos en las Empresas

Empresas con Estandarización de Procesos	
Sí	36
No	15
TOTAL	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 20. Estandarización de Procesos en las Empresas %



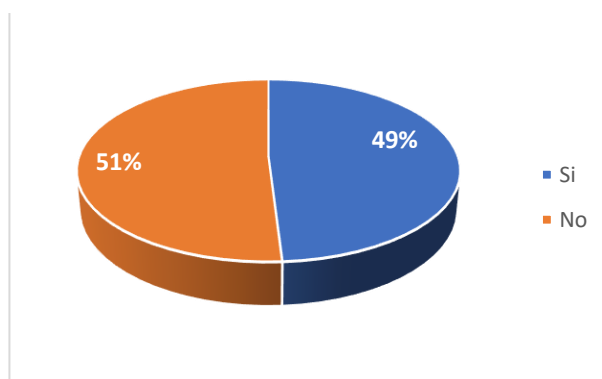
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 22. Uso de Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en las Empresas

Empresas con Uso de Sistemas de aseguramiento de la calidad	
Sí	25
No	26
TOTAL	51

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 21. *Uso de Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en las Empresas %*



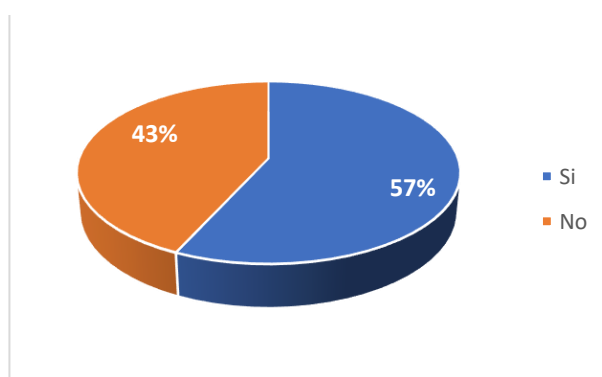
*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Tabla 23. *Uso de Puntos de Control de Calidad en la Producción*

Empresas con Uso de Puntos de Control de Calidad en la Producción	
Sí	29
No	22
TOTAL	34

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 22. *Uso de Puntos de Control de Calidad en la Producción*



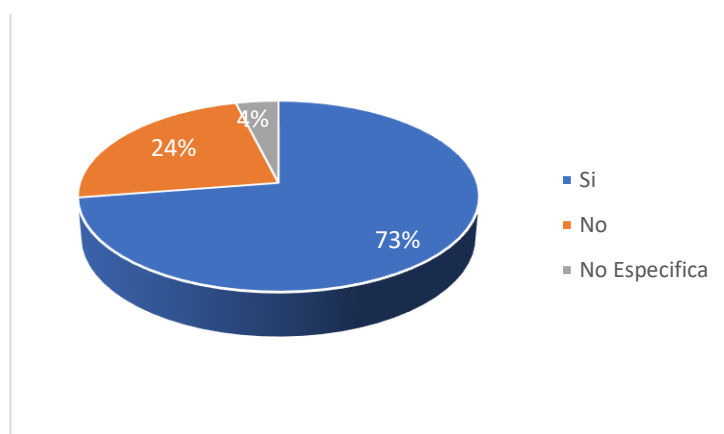
*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Tabla 24. *Uso de Buenas Práctica de Manufactura (BPM)*

Empresas con Uso de Buenas Prácticas de Manufactura		
Sí	37	73%
No	12	24%
No Especifica	2	4%
TOTAL	51	100%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 23. *Uso de Buenas Práctica de Manufactura (BPM) %*



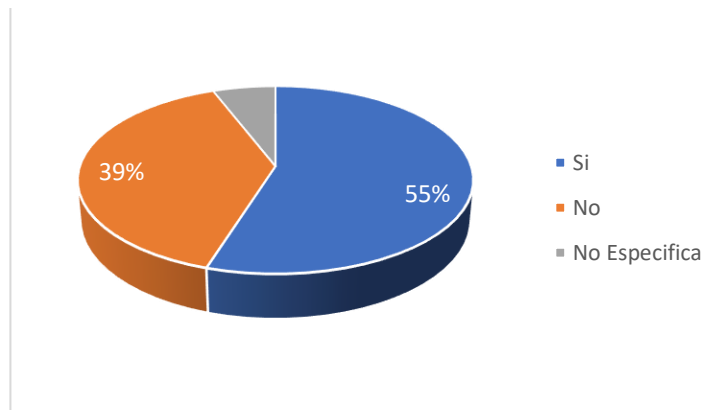
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 25. *Uso de Sistemas de Trazabilidad*

Empresas con uso de Sistemas de Trazabilidad		
Sí	28	55%
No	20	39%
No Especifica	3	6%
TOTAL	51	100%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 24. *Uso de Sistemas de Trazabilidad %*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

5.2. Análisis de la Demanda de los Clientes de la UT Ambo y UT Huaura

5.2.1. Objetivos y problemática empresarial Auto-percibida

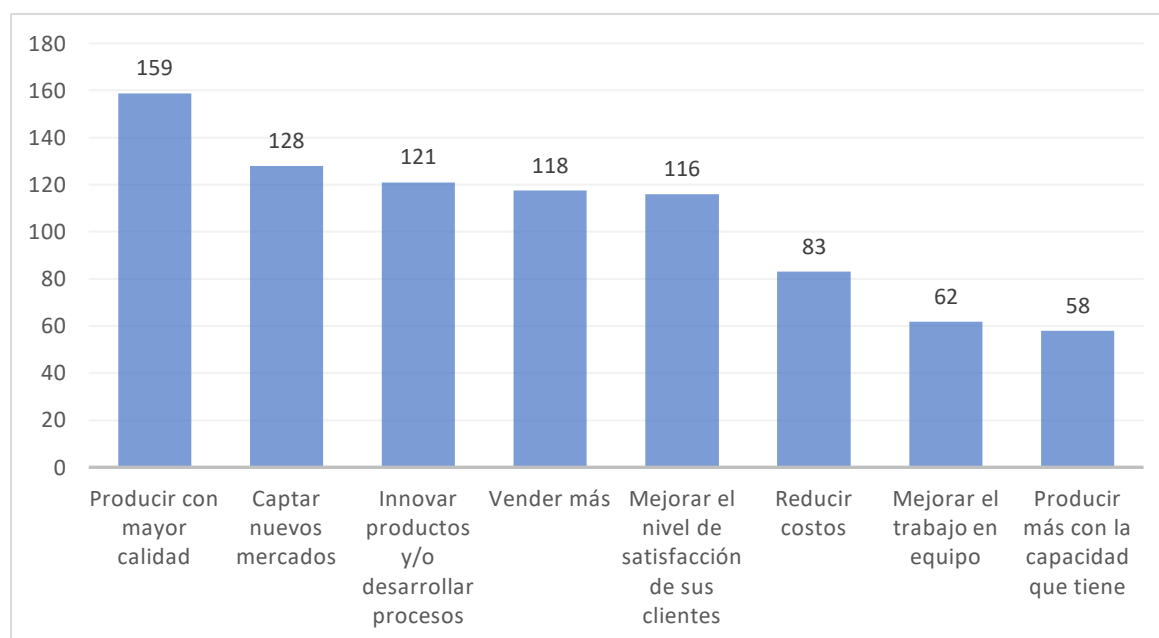
- En el marco del Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura se indagó sobre las expectativas y/u objetivos empresariales de los clientes del CITE bajo el concepto de demanda derivada, encontrándose que sus objetivos empresariales centrales para el 2019 se concentran en producir con mayor validez y captar nuevos mercados:

Tabla 26. Objetivos de las Empresas Agroindustriales

OBJETIVOS	MENCIONES	%	PROMEDIO	VALOR FINAL POR CONTRIBUCIÓN
Producir con mayor calidad	34	67%	4.67	159
Captar nuevos mercados	27	53%	4.74	128
Innovar productos y/o desarrollar procesos	28	55%	4.32	121
Vender más	25	49%	4.70	118
Mejorar el nivel de satisfacción de sus clientes	25	49%	4.64	116
Reducir costos	20	39%	4.15	83
Mejorar el trabajo en equipo	13	25%	4.76	62
Producir más con la capacidad que tiene	15	29%	3.86	58
TOTAL	187			

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 25. Objetivos de las Empresas Agroindustriales



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Una reflexión interesante pasa por validar que las empresas apuestan por captar nuevos mercados como eje comercial con una intensidad bastante por encima de “vender más”, lo que presupone que ambos están íntimamente ligados o no es posible incrementar ingresos en sus

mercados actuales.

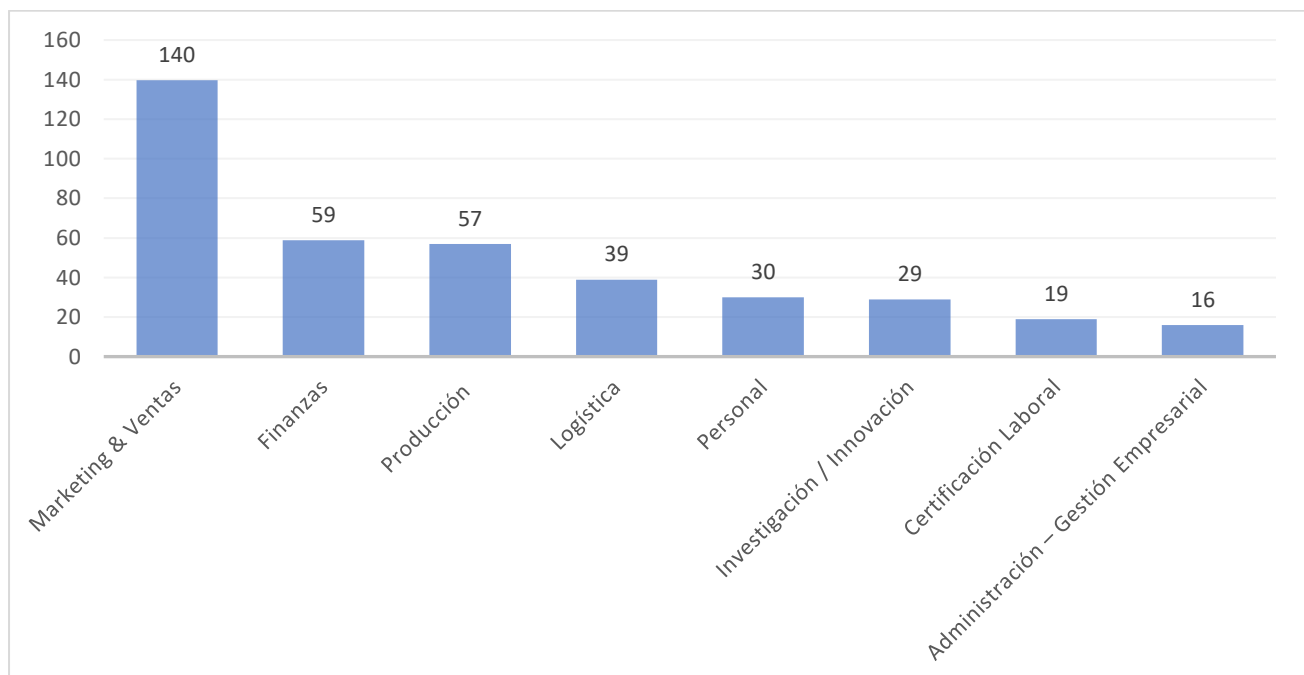
- Nótese además que uno de los fundamentos del Marketing moderno, “satisfacer a sus clientes”, se encuentra en un nivel medio de prioridad.
- Con respecto a las áreas en las que perciben que tienen problemas que quieren resolver a la brevedad, corresponde con la respuesta anterior sobre captar nuevos mercados, la contundente elección de Marketing y Ventas como área que requieren atención, y a la vez es coherente con las respuestas anteriores sobre el masivo uso de herramientas de calidad y estandarización.

Tabla 27. Problemática Explícita de las Empresas Agroindustriales

Áreas / Función	MENCIONES	%	PROMEDIO	VALOR FINAL POR CONTRIBUCIÓN
Marketing & Ventas	31	61%	4.51	140
Finanzas	14	27%	4.21	59
Producción	14	27%	4.07	57
Logística	9	18%	4.33	39
Personal	6	12%	5.00	30
Investigación / Innovación	7	14%	4.14	29
Certificación Laboral	4	8%	4.75	19
Administración – Gestión Empresarial	4	8%	4.00	16
TOTAL	89			

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 26. Problemática Explícita de las Empresas Agroindustriales



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

5.2.2. Demanda Demostrada de Servicios Tecnológicos el 2018

- En el cuadro que se presenta a continuación, se aprecian los porcentajes de los servicios a los que los clientes accedieron en mayor y menor medida durante el 2018, lo que en economía se conoce como demanda demostrada.
- El servicio de capacitación técnico productiva fue el más demandado y es a su vez el que se imparte en la mayoría de instituciones que compiten con los CITE Agroindustriales.

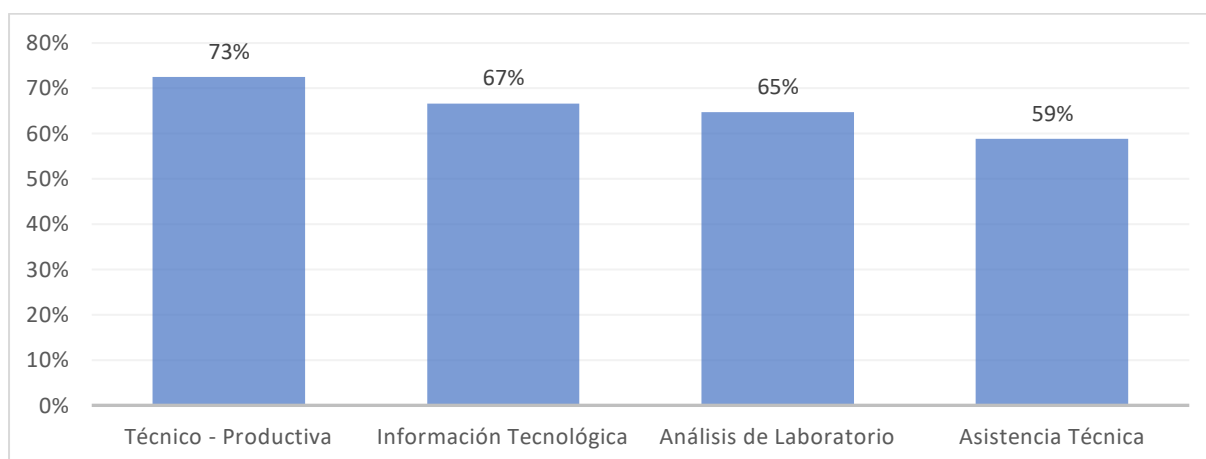
Tabla 28. Demanda Demostrada 2018 por Tipo de Servicios Tecnológicos

Capacitaciones	MENCIONES	%	PROMEDIO
Técnico - Productiva	37	73%	4.6
Información Tecnológica	34	67%	4.7
Análisis de Laboratorio	33	65%	5.0
Asistencia Técnica	30	59%	4.0
TOTAL	134		

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 27. Demanda Demostrada 2018 por Tipo de Servicios Tecnológicos



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

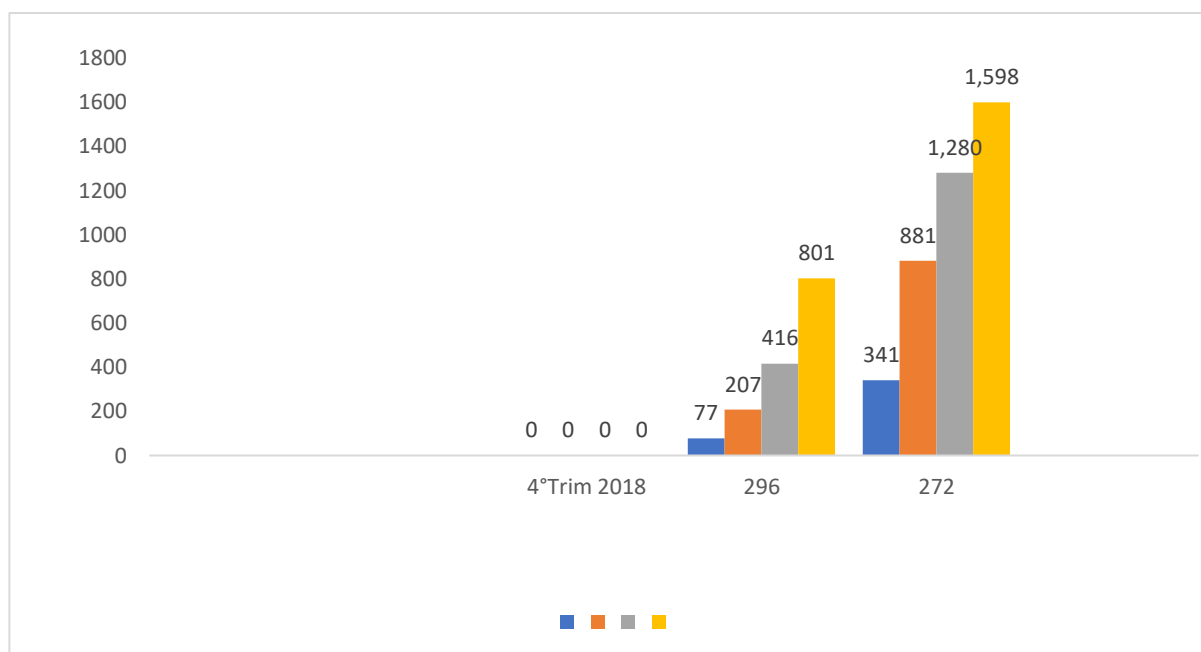
Tabla 29. Inversión Proyectada en Servicios Tecnológicos al 2019. En soles.

	Menos de S/.500.00	S/.500 – S/.1,000	S/.1,000- S/.3,000	S/.3,000- S/.5,000	Más de S/.5,000	No Especifica
1. Capacitación	20	1	0	0	0	4
2. Asistencia Técnica	7	5	0	0	1	0
3. Información Tecnológica	11	2	0	0	0	1
4. Análisis de Laboratorio	10	2	0	0	0	1

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 28. Inversión Proyectada en Servicios Tecnológicos al 2019. En soles.



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Haciendo una proyección de ingresos en promedio a los montos que los clientes están dispuestos a pagar por los servicios y en función al tamaño del mercado meta se obtiene el siguiente resultado, considerando 02 escenarios: el primero aplicando restricciones en la atención de acuerdo al cumplimiento de los criterios del Programa 99, y el segundo, eliminando esta restricción:

Tabla 30. Proyección de la Demanda de Servicios Tecnológicos - Programa 99 (*). En soles.

Servicio Tecnológico	Menos de S/500.00	S/500- S/1,000	S/1,000- S/3,000	S/3,000- S/5,000	Más de S/5,000	TOTAL
Capacitación	S/ 24,761.90	S/ 1,857.14				S/ 26,619.05
Asistencia Técnica	S/ 14,000.00	S/ 15,000.00			S/ 16,250.00	S/39,812.50
Información Tecnológica	S/ 22,000.00	S/ 6,000.00				S/ 28,000.00
Análisis de Laboratorio	S/ 21,666.67	S/ 6,500.00				S/ 28,166.67
TOTAL	S/ 82,428.57	S/ 29,357.14			S/ 16,250.00	S/103,339.17

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 31. Proyección de la Demanda Total de Servicios Tecnológicos (). En soles.**

Servicio Tecnológico	Menos de S/500.00	S/500- S/1,000	S/1,000- S/3,000	S/3,000- S/5,000	Más de S/5,000	TOTAL
Capacitación	S/ 74,285.71	S/ 5,571.43				S/67,080.00
Asistencia Técnica	S/ 42,000.00	S/ 45,000.00			S/48,750.00	S/119,437.50
Información Tecnológica	S/ 66,000.00	S/ 18,000.00				S/72,800.00
Análisis de Laboratorio	S/ 65,000.00	S/ 19,500.00				S/50,700.00
TOTAL	S/247,285.71	S/ 88,071.43			S/48,750.00	S/310,017.50

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Es importante anotar que, en el primer escenario, es económicamente imposible alcanzar la meta de auto - sostenimiento financiero establecida por el ITP para cada CITE (30% de los costos que equivale aprox. a S/. 120,000.00), y aunque el segundo escenario es nítidamente más ventajoso como entorno, requeriría un esfuerzo comercial extraordinario por parte del CITE.
- Más aún, los cálculos señalados se han construido sobre la demanda neta de las empresas, sin considerar el efecto de apalancamiento que pueden aportar los proyectos de innovación y que generan mayor margen de holgura para el CITE en la búsqueda del auto-sostenimiento, lo cual constituye una veta a explorar, pero con un periodo de maduración (desde la presentación hasta la aprobación de los proyectos) no menor a 6 meses.
- En todos los casos, hay que anotar también que hay casi un 22% de empresas que aún no han dimensionado la monetización de su demanda, lo cual abre margen para captar nueva demanda no explícita por el CITE.

5.3. Análisis de la Competencia del CITE Agroindustrial

- Los principales competidores son:
 - Gobierno regional con sus órganos de línea o Municipalidad provincial
 - ONGs
 - Cámara de comercio
- De los cuales se ha hecho un análisis de fortalezas y debilidades, siempre bajo la mirada de UT Ambo y UT Huaura:

Tabla 32. *Ventajas y Desventajas de los Competidores del CITE Agroindustrial*

Ventaja	Desventaja
Apoyo constante a las empresas	Actividades en fecha y horario no adecuados
Ayuda en Técnicas personalizadas	Alambique pequeño
Brinda calidad de producción	Alto costo en los servicios
Brinda capacitaciones	Contratos no cumplidos
Brinda información relevante	No son muy conocidos entre productores
Buena atención	Demora en dar respuestas
Buena infraestructura	Falta de equipos específicos
Cuenta con profesionales calificados	Falta de información sobre servicios
Realiza ferias y charlas	Falta de ponentes con experiencia en temas específicos
Es un socio estratégica	Falta variedad de servicios
Tiene buena ubicación	Falta especificar mejor el trabajo realizado
Pertenece a la RED CITE	
Precios accesibles	
Abarca productores en crecimiento económico	

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

5.3.1. Competencia en el Mercado de Capacitación

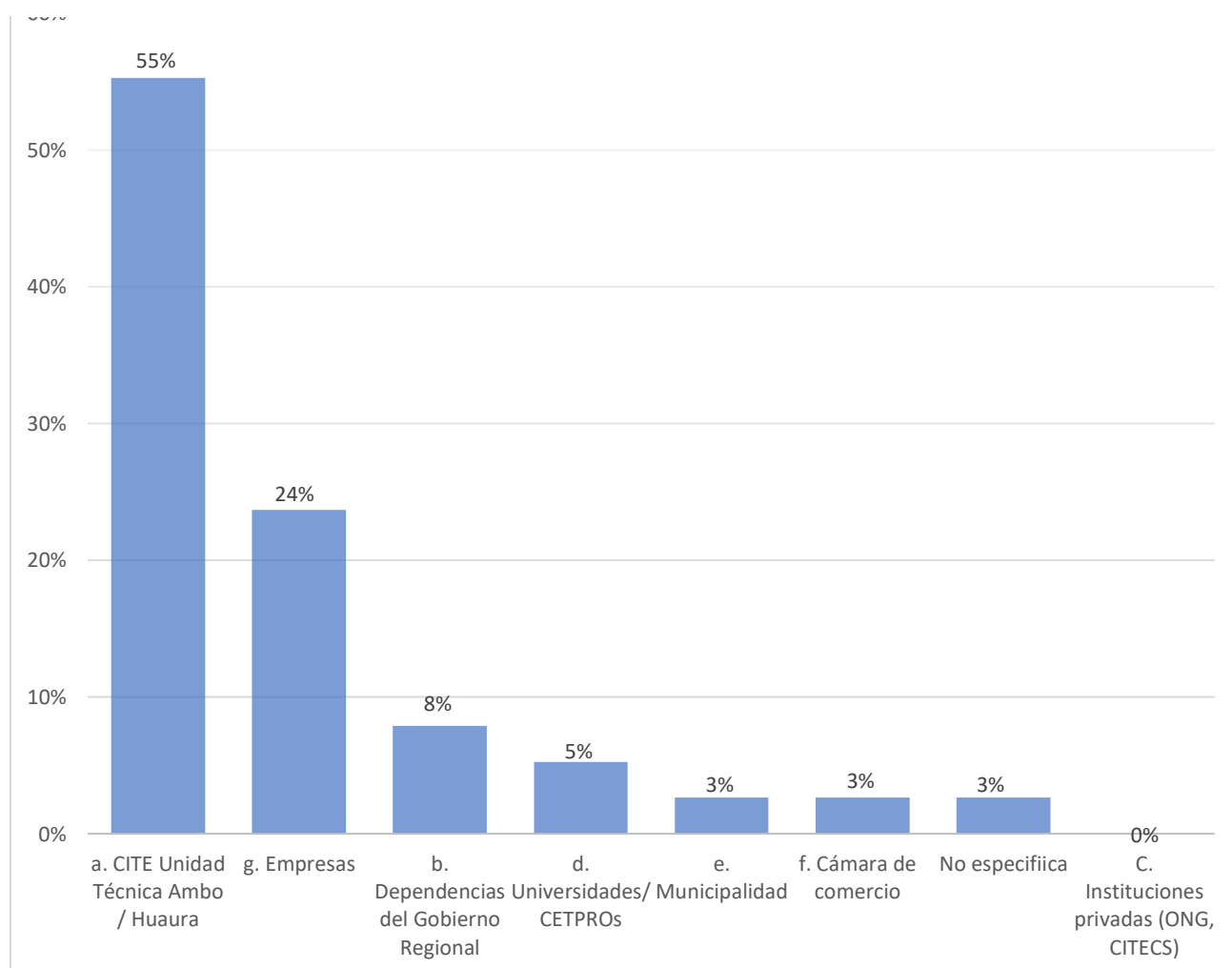
- El 75% de las empresas entrevistadas tomaron servicios de capacitación durante el 2018, lo que convierte a esta línea en la de mayor grado de madurez en el mercado.

Tabla 33. Proveedores de Servicios de Capacitación y Participación de Mercado

Institución / Organización	Número de Empresas	
a. CITE Agroindustrial	55%	21
g. Empresas	24%	9
b. Dependencias del Gobierno Regional	8%	3
d. Universidades/ CETPROs	5%	2
e. Municipalidad	3%	1
f. Cámara de comercio	3%	1
No especifica	3%	1
C. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0
TOTAL	100%	38

*Fuente: Sondeo del mercado de servicios tecnológicos en Ambo y Huara
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 29. Proveedores de Servicios de Capacitación y Participación de Mercado



*Fuente: Sondeo del mercado de servicios tecnológicos en Ambo y Huara
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

- En cuanto a capacitaciones, los clientes han recibido el servicio de casi todas las instituciones que operan en la zona, pero principalmente del CITE Agroindustrial y empresas privadas, de las cuales sienten en su mayoría un alto grado de satisfacción, pero sobresaliendo la evaluación positiva respecto a la calidad de servicios del CITE.

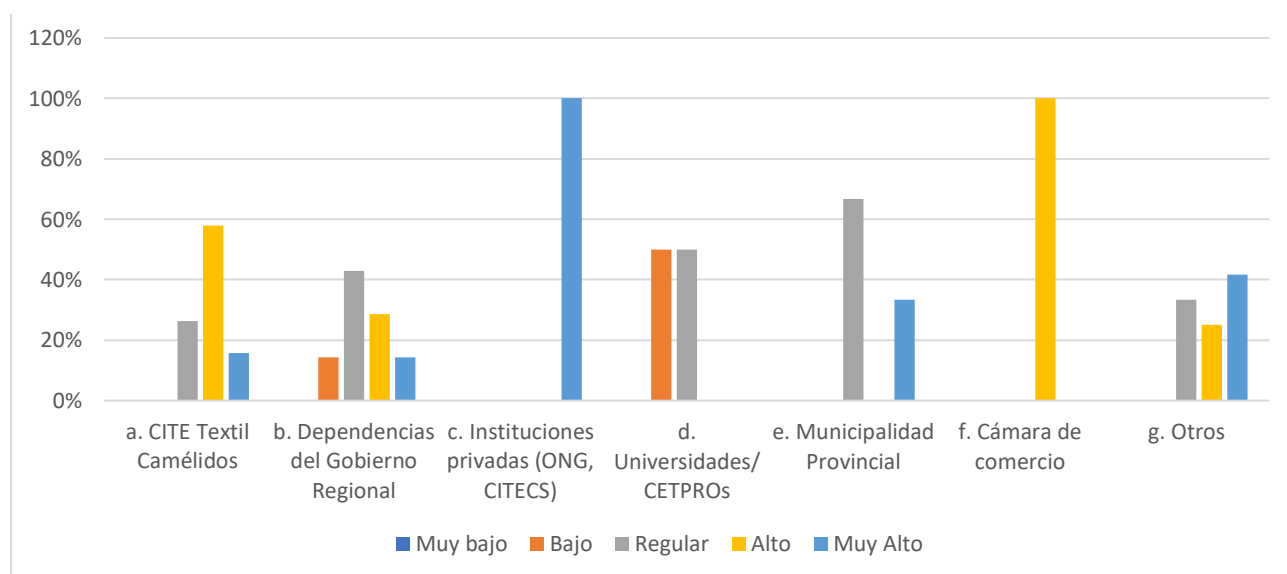
Tabla 34. Nivel de satisfacción con los servicios de capacitación recibidos

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
a. CITE Agroindustrial	0%	0%	26%	58%	16%
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	14%	43%	29%	14%
c. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0%	0%	0%	100%
d. Universidades/ CETPROs	0%	50%	50%	0%	0%
e. Municipalidad Provincial	0%	0%	67%	0%	33%
f. Cámara de comercio	0%	0%	0%	100%	0%
g. Otros	0%	0%	33%	25%	42%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 30. Nivel de satisfacción con los servicios de capacitación recibidos



Fuente: Sondeo del mercado de servicios tecnológicos en Ambo y Huara

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

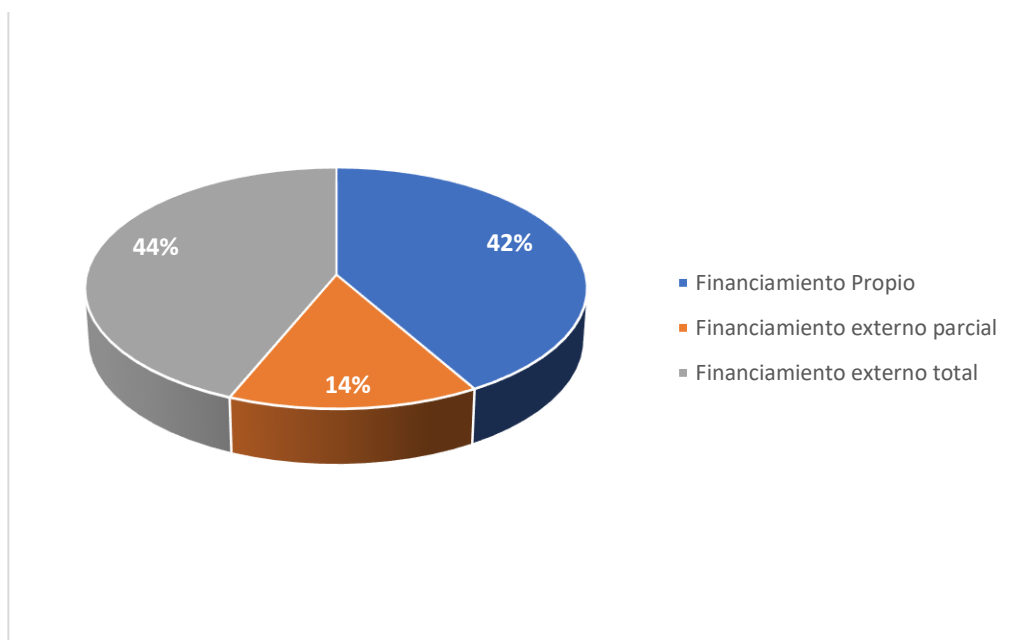
- Los empresarios declaran que mayormente reciben apoyo para la subvención del servicio, sin embargo, en al menos el 42% de los casos, pagaron por el servicio de capacitación, lo cual refleja la disposición de capacitarse, teniendo como una de sus principales motivaciones la mejora de la calidad en sus empresas.

Tabla 35. Fuente de Financiamiento de los Servicios de Capacitación

Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
42%	15%	44%

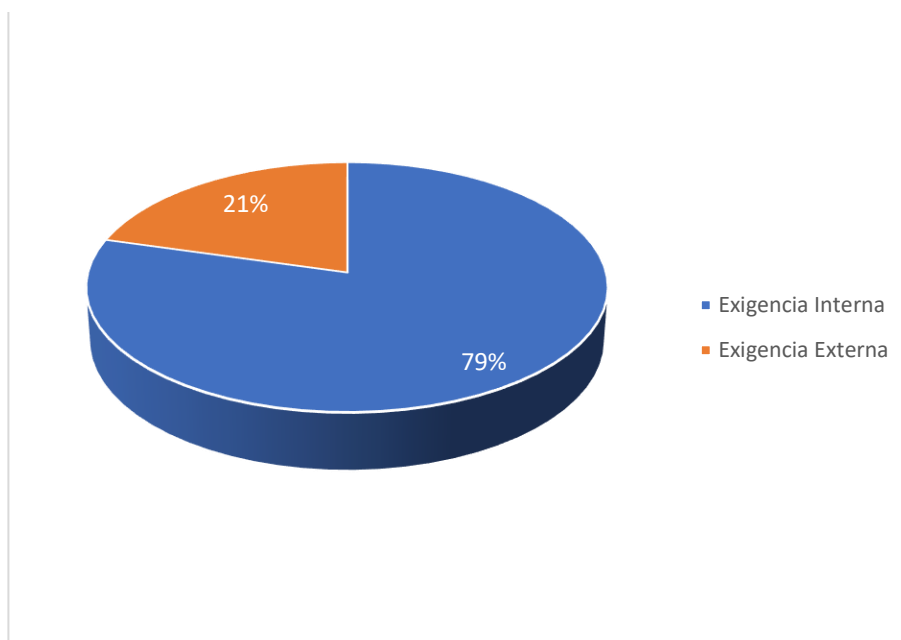
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 31. Fuente de Financiamiento de los Servicios de Capacitación



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 32. Motivaciones de Compra de Servicios de Capacitación



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

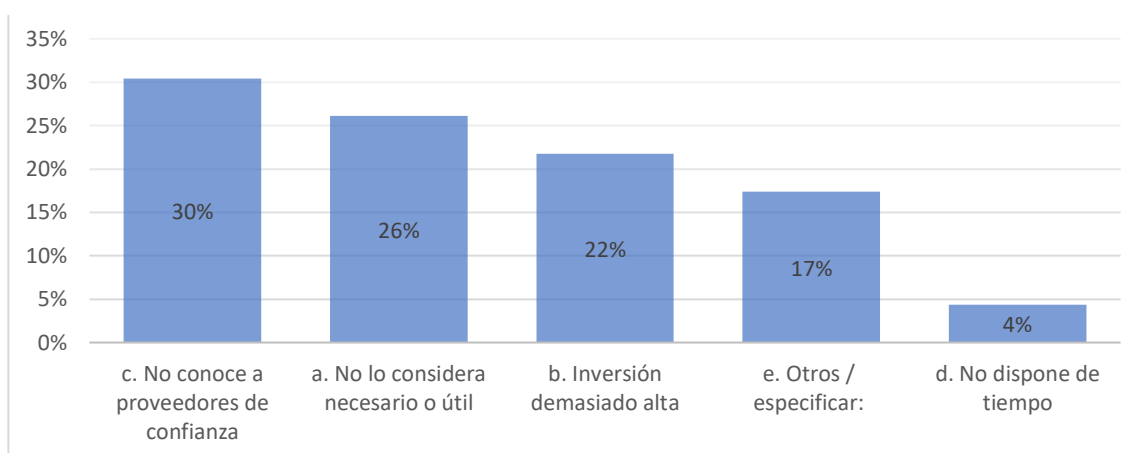
- Las motivaciones de compra que decidieron el tomar servicios de capacitación son prioritariamente por exigencia interna (deseo de mejorar, ambición propia, etc.).

Tabla 36. Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Capacitación

Motivo	%
a. No lo considera necesario o útil	26%
b. Inversión demasiado alta	22%
c. No conoce a proveedores de confianza	30%
d. No dispone de tiempo	4%
e. Otros	17%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 33. Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Capacitación



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- En el otro extremo, las empresas que durante el 2018 no han tomado servicios de capacitación, señalan el desconocimiento de proveedores de confianza y el no encontrarle valor de utilidad como los factores limitantes.

5.3.2. Competencia en el Mercado de Asistencia Técnica

- El 31% de las empresas entrevistadas tomaron servicios de asistencia técnica durante el 2018, lo que convierte a esta línea en una de poco nivel de madurez en el mercado, siendo menos de la tercera parte de los que compraron capacitación.

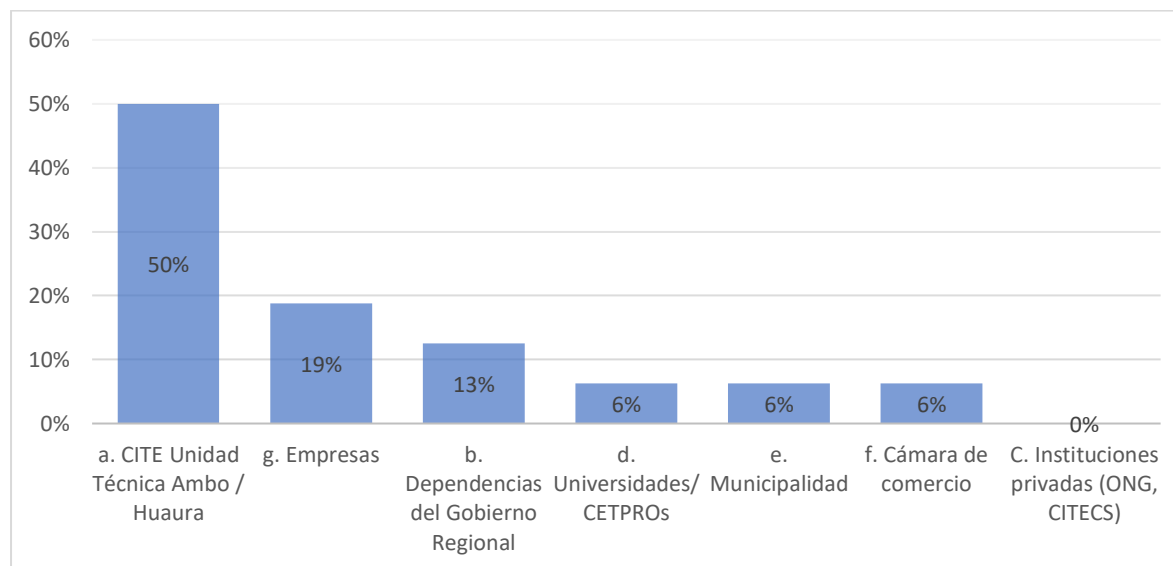
Tabla 37. Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado

Institución / Organización		Número de Empresas
a. CITE Agroindustrial	50%	8
g. Empresas	19%	3
b. Dependencias del Gobierno Regional	13%	2
d. Universidades/ CETPROs	6%	1
e. Municipalidad	6%	1
f. Cámara de comercio	6%	1

C. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0
TOTAL	100%	16

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 34. Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

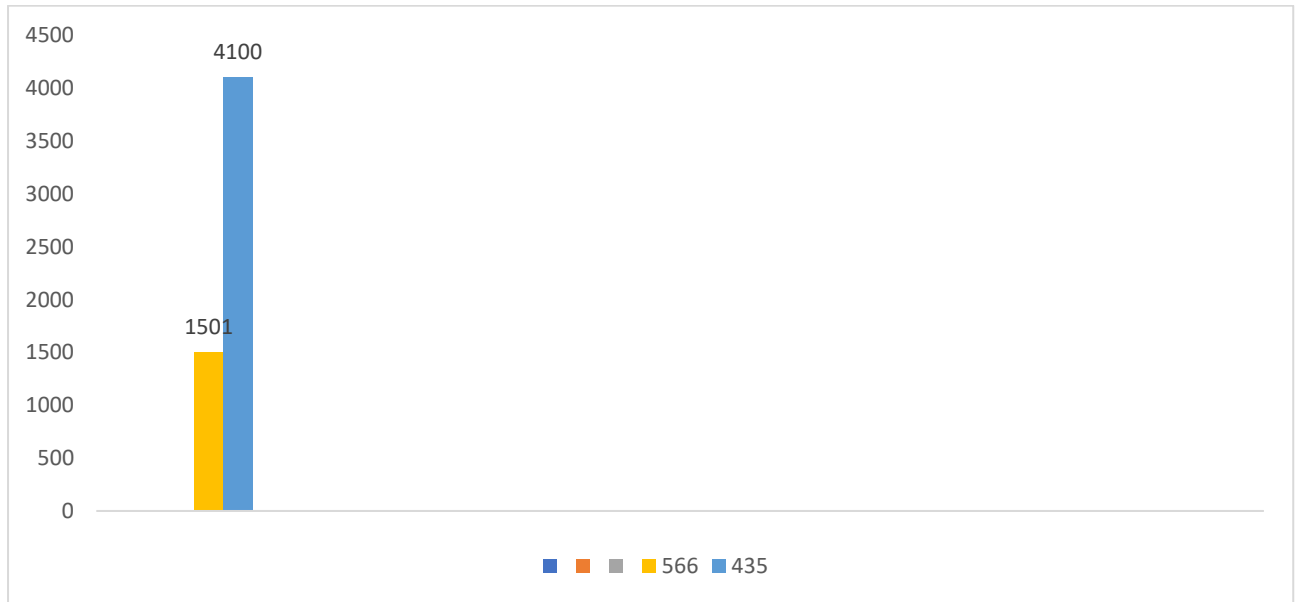
- Respecto a los proveedores, nuevamente se refleja una preferencia por parte de los clientes por llevarlos a cabo con al CITE Agroindustrial y empresas privadas. Teniendo en ambos casos una percepción de satisfacción muy alta.

Tabla 38. Nivel de Satisfacción con los Servicios de Asistencia Técnica

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
a. CITE Agroindustrial	0%	0%	33%	44%	22%
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	0%	33%	33%	33%
c. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0%	0%	0%	0%
d. Universidades/ CETPROs	0%	0%	100%	0%	0%
e. Municipalidad Provincial	0%	0%	0%	0%	100%
f. Cámara de comercio	0%	0%	100%	0%	0%
g. Otros	0%	0%	0%	50%	50%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 35. Nivel de Satisfacción con los Servicios de Asistencia Técnica



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
 Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

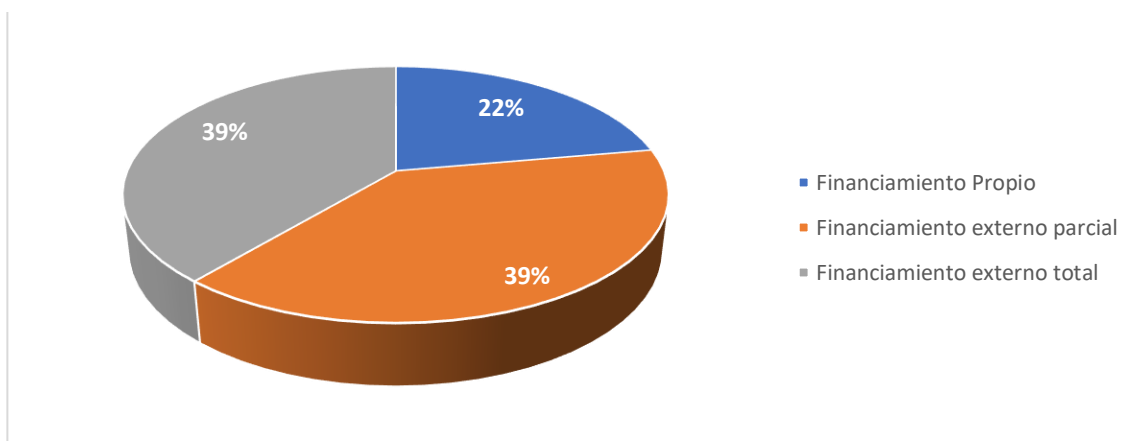
- El origen del financiamiento en este caso es equivalente más alto el parcial y externo pues se entiende que algunas organizaciones (proveedores) utilizan la asistencia técnica como estrategia comercial.

Tabla 39. Fuente de Financiamiento de los Servicios de Asistencia Técnica

Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
22%	39%	39%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
 Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

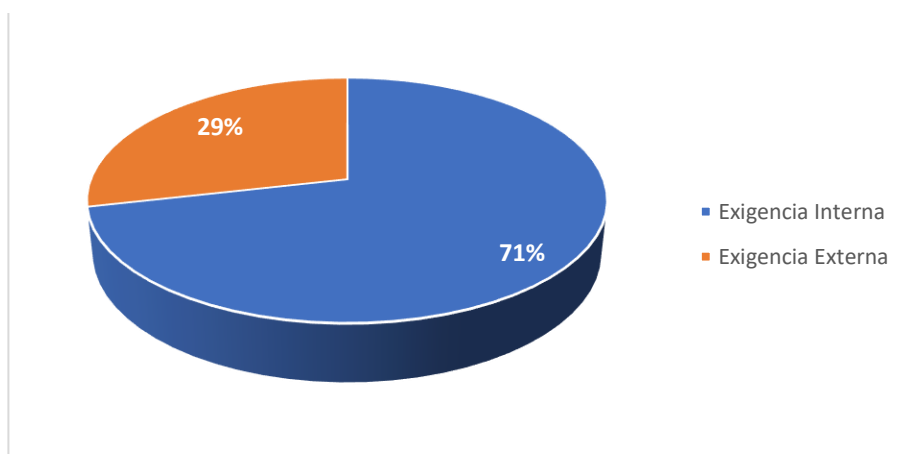
Figura 36. Fuente de Financiamiento de los Servicios de Asistencia Técnica



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Las motivaciones de compra que decidieron el tomar servicios de asistencia técnica se distribuyen mayormente por exigencia interna, correspondiente a la intención de mejorar.

Figura 37. Motivaciones de Compra de Servicios de Capacitación



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- En el otro extremo, las empresas que durante el 2018 no han tomado servicios de asistencia técnica, señalan el

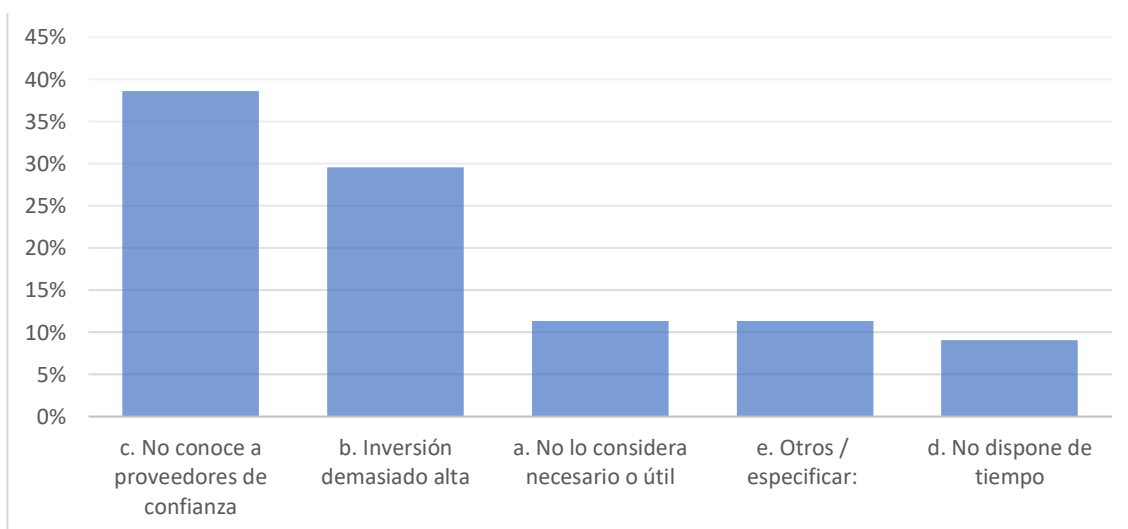
desconocimiento de proveedores de confianza y el monto de inversión como los factores limitantes.

Tabla 40. *Motivos por los que no ha Contratado Asistencia Técnica*

Causas	%
No dispone de tiempo	9%
No lo considera necesario o útil	5%
Inversión demasiado alta	13%
No conoce a proveedores de confianza	17%
Otros / especificar:	5%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 38. *Motivos por los que no ha Contratado Asistencia Técnica*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

5.3.3. Competencia en el Mercado de Información Tecnológica

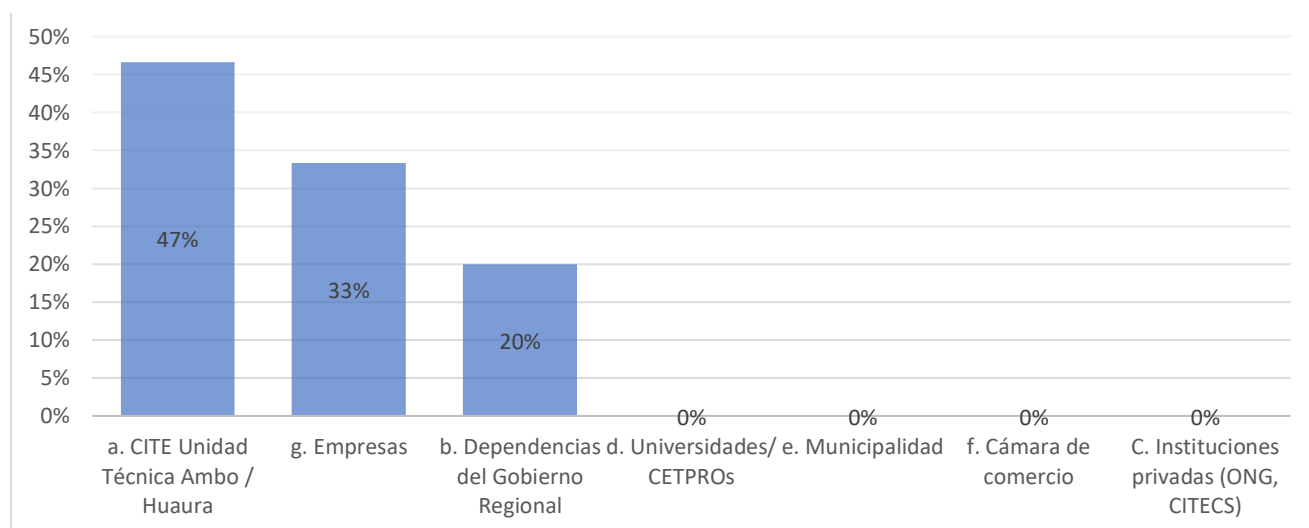
- El 29% de las empresas entrevistadas tomaron servicios de información tecnológica durante el 2018, lo que convierte a esta línea en una de las de menor nivel de madurez en el mercado.

Tabla 41. Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado

Institución / Organización		Número de Empresas
a. CITE Agroindustrial	47%	7
g. Empresas	33%	5
b. Dependencias del Gobierno Regional	20%	3
d. Universidades/ CETPROs	0%	0
e. Municipalidad	0%	0
f. Cámara de comercio	0%	0
C. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 39. Proveedores de Servicios de Asistencia Técnica y Participación de Mercado



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- De acuerdo con la muestra, en el servicio de Información Tecnológica otros actores llevan el liderazgo ejecutando estos servicios, compitiendo únicamente con el CITE Agroindustrial. Ambos mantienen un alto nivel de satisfacción.

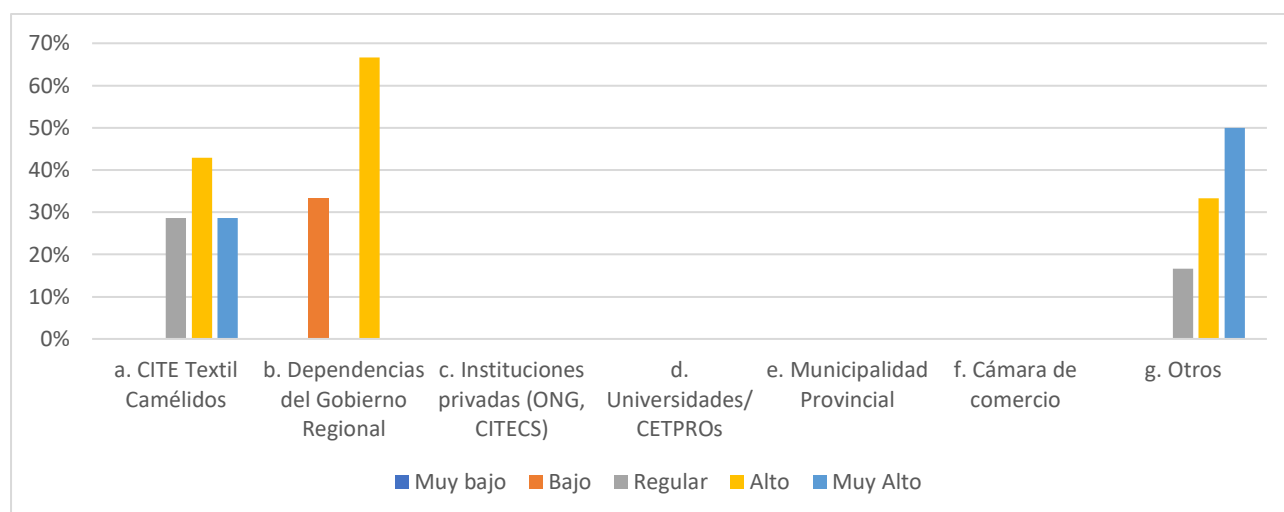
Tabla 42. Nivel de Satisfacción con los Servicios de Información Tecnológica

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
a. CITE Agroindustrial	0%	0%	29%	43%	29%
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	33%	0%	67%	0%
c. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0%	0%	0%	0%
d. Universidades/ CETPROs	0%	0%	0%	0%	0%
e. Municipalidad Provincial	0%	0%	0%	0%	0%
f. Cámara de comercio	0%	0%	0%	0%	0%
g. Otros	0%	0%	17%	33%	50%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 40. Nivel de Satisfacción con los Servicios de Información Tecnológica



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Los clientes en su mayoría fueron financiados, parcial y totalmente, sin embargo, hubo quienes estuvieron dispuestos a cubrir el costo del servicio.

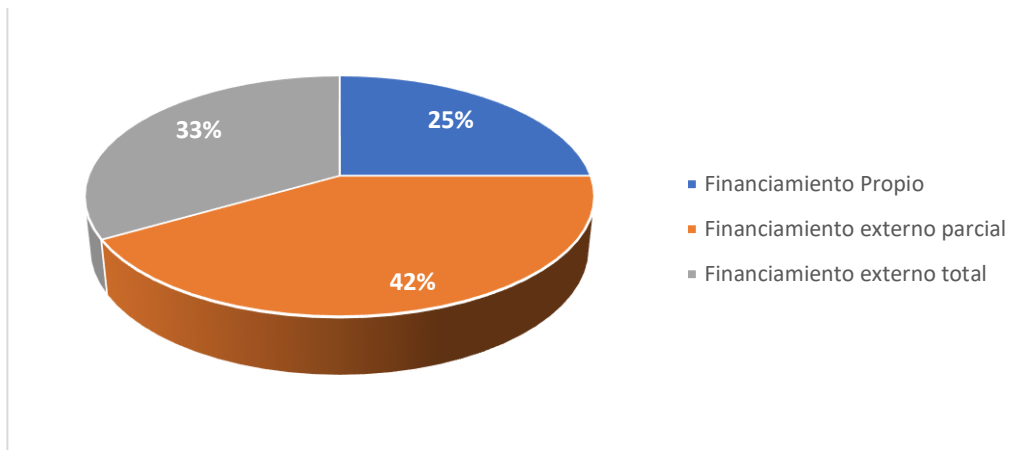
Tabla 43. Fuente de Financiamiento del Servicio de Información Tecnológica

Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
25%	42%	33%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

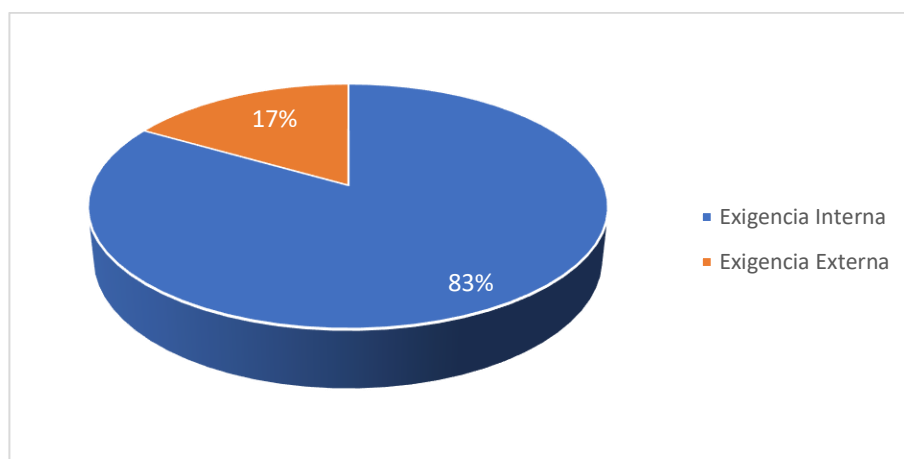
Figura 41. Fuente de Financiamiento del Servicio de Información Tecnológica



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Las motivaciones de compra en esta línea de servicios continúan siendo prioritariamente por exigencias internas, y las motivaciones de no – compra se siguen concentrando fuertemente en el desconocimiento de proveedores confiables y la percepción de requerir una inversión elevada.

Figura 42. Motivaciones de Compra de Servicios de Información Tecnológica



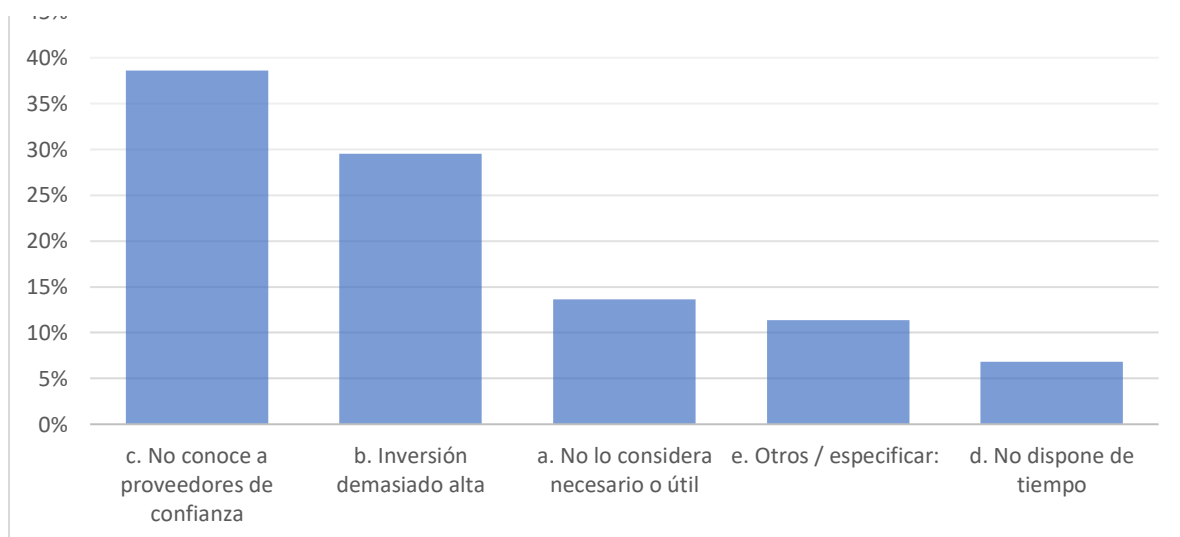
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 44. *Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Información Tecnológica*

Motivos	%
c. No conoce a proveedores de confianza	39%
b. Inversión demasiado alta	30%
e. Otros / especificar:	11%
a. No lo considera necesario o útil	14%
d. No dispone de tiempo	7%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 43. *Motivos por los que no ha Contratado Servicios de Información Tecnológica*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

5.3.4. Competencia en el Mercado de Desarrollo de productos

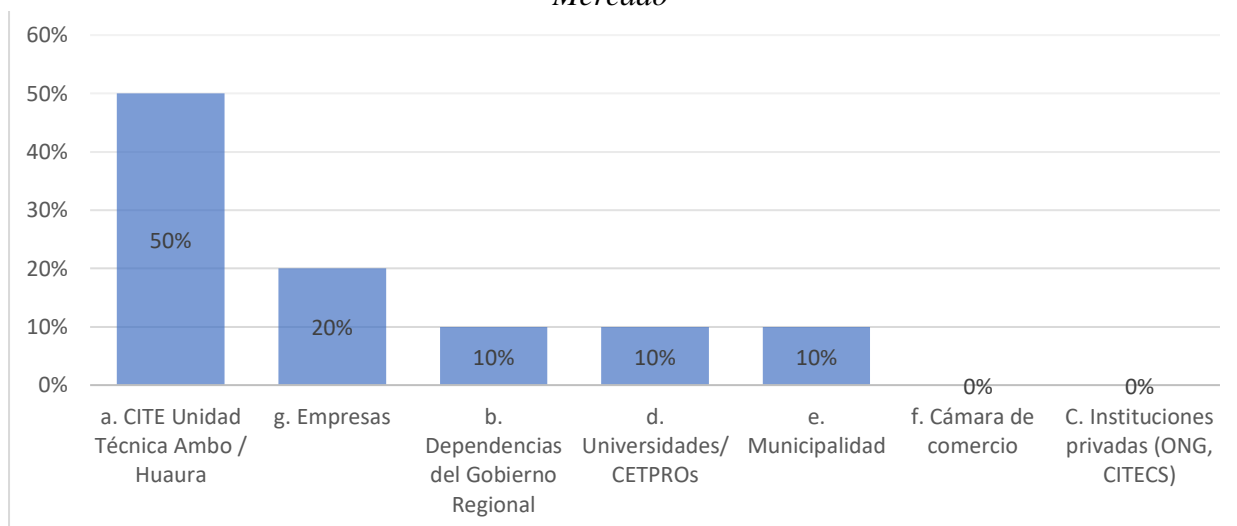
- Desarrollo de productos marca el límite inferior de la demanda por servicios tecnológicos: apenas 10 de cada 100 empresas han tomado este servicio.
- Para el Desarrollo de Productos los clientes han encontrado oferta del servicio del CITE Agroindustrial, Universidades y con empresas privadas de manera muy parecida.

Tabla 45. Proveedores de Servicios de Desarrollo de Productos y Participación de Mercado

Institución / Organización		Número de Empresas
a. CITE Agroindustrial	50%	5
g. Empresas	20%	2
b. Dependencias del Gobierno Regional	10%	1
d. Universidades/ CETPROs	10%	1
e. Municipalidad	10%	1
f. Cámara de comercio	0%	0
C. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0
TOTAL	100%	10

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
 Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 44. Proveedores de Servicios de Desarrollo de Productos y Participación de Mercado



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
 Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Es el primer caso dentro del análisis en que la evaluación de satisfacción del servicio del CITE Agroindustrial obtiene el mayor porcentaje en el nivel muy alto. Las universidades y Cámara de destacan notablemente al momento de brindar este servicio.

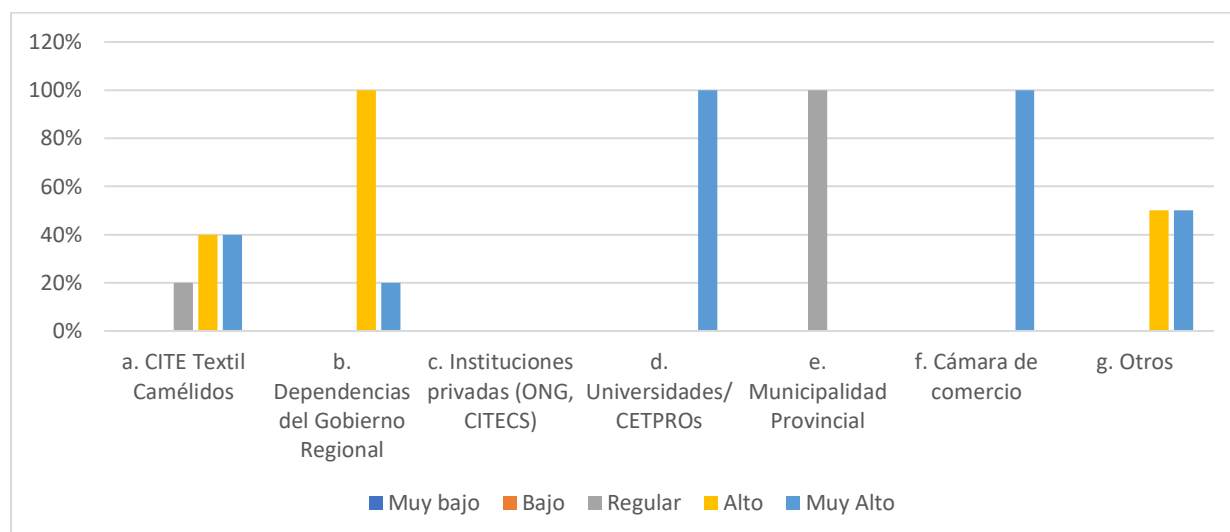
Tabla 46. Nivel de satisfacción con los Servicios de Desarrollo de Productos

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
a. CITE Agroindustrial	0%	0%	20%	40%	40%
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	0%	0%	100%	20%
c. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0%	0%	0%	0%
d. Universidades/ CETPROs	0%	0%	0%	0%	100%
e. Municipalidad Provincial	0%	0%	100%	0%	0%
f. Cámara de comercio	0%	0%	0%	0%	100%
g. Otros	0%	0%	0%	50%	50%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 45. Nivel de satisfacción con los Servicios de Desarrollo de Productos



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- En cuanto al financiamiento, la mayoría de las veces los clientes tuvieron que aportar de su propio dinero para llevar a cabo la ejecución.

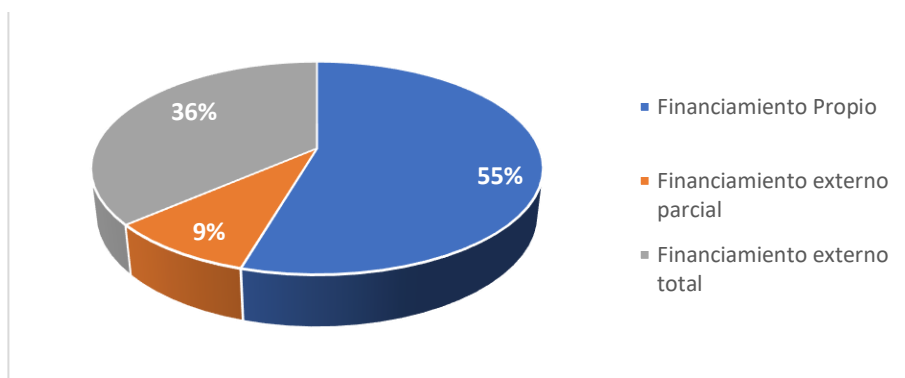
Tabla 47. Fuente de Financiamiento del Servicio de Desarrollo de Productos

Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
55%	9%	36%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

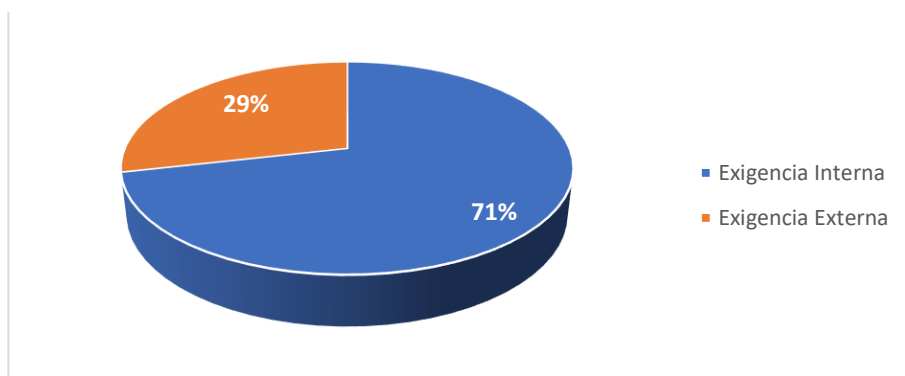
Figura 46. Fuente de Financiamiento del Servicio de Desarrollo de Productos



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Las motivaciones de compra del servicio de desarrollo de productos tienen una lógica más orientada hacia demanda derivada para el aprovechamiento de oportunidades de mercado

Figura 47. Motivos de Compra de Servicios de Desarrollo de Productos



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

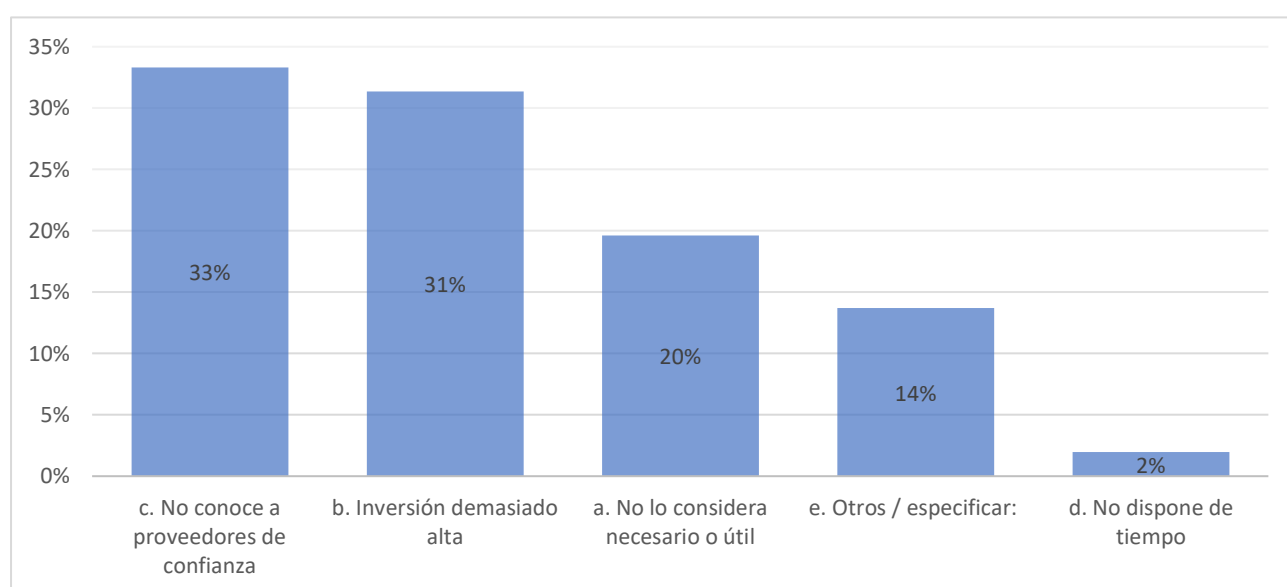
- Las barreras a la compra del servicio pasan por el desconocimiento de proveedores de confianza y la percepción que es una inversión demasiado alta.

Tabla 48. *Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Desarrollo de Productos*

Motivo	%
a. No lo considera necesario o útil	20%
b. Inversión demasiado alta	31%
c. No conoce a proveedores de confianza	33%
d. No dispone de tiempo	2%
e. Otros	14%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 48. *Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Desarrollo de Productos*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

5.3.5. Competencia en el Mercado de Servicios de Laboratorio

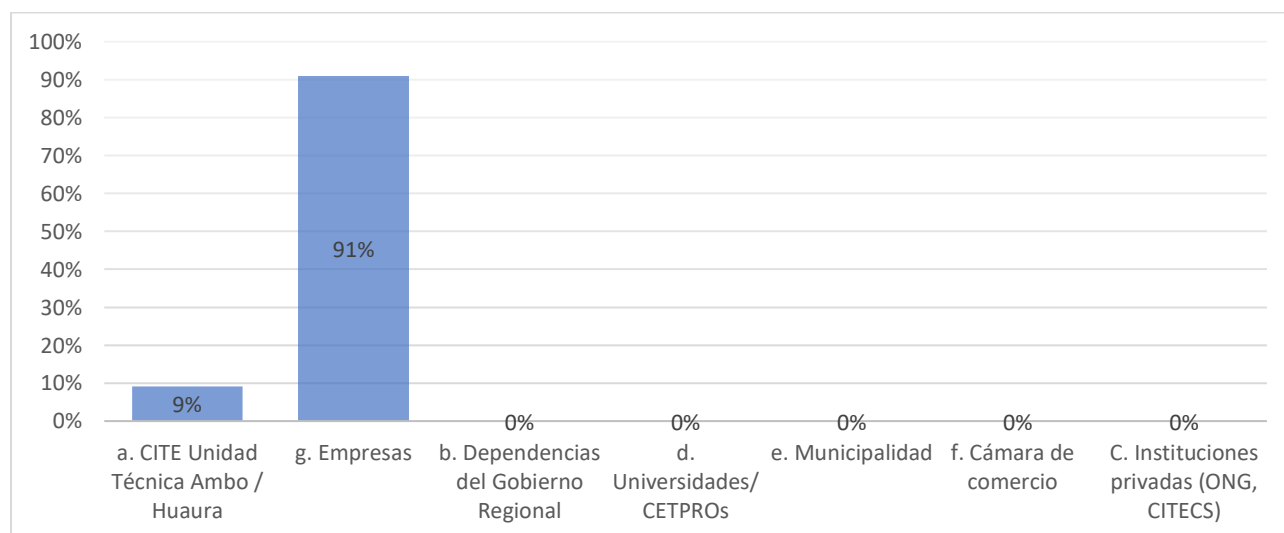
- El servicio de laboratorio es dominado actualmente por las empresas privadas, con un promedio de nivel satisfacción bueno, pero no excelente, sin participación de ningún otro actor.

Tabla 49. Proveedores de Servicios de Laboratorio y Participación de Mercado

Institución / Organización		Número de Empresas
a. CITE Agroindustrial	9%	1
g. Empresas	91%	10
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	
d. Universidades/ CETPROs	0%	
e. Municipalidad	0%	
f. Cámara de comercio	0%	
C. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	
TOTAL	100%	11

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 49. Proveedores de Servicios de Laboratorio y Participación de Mercado



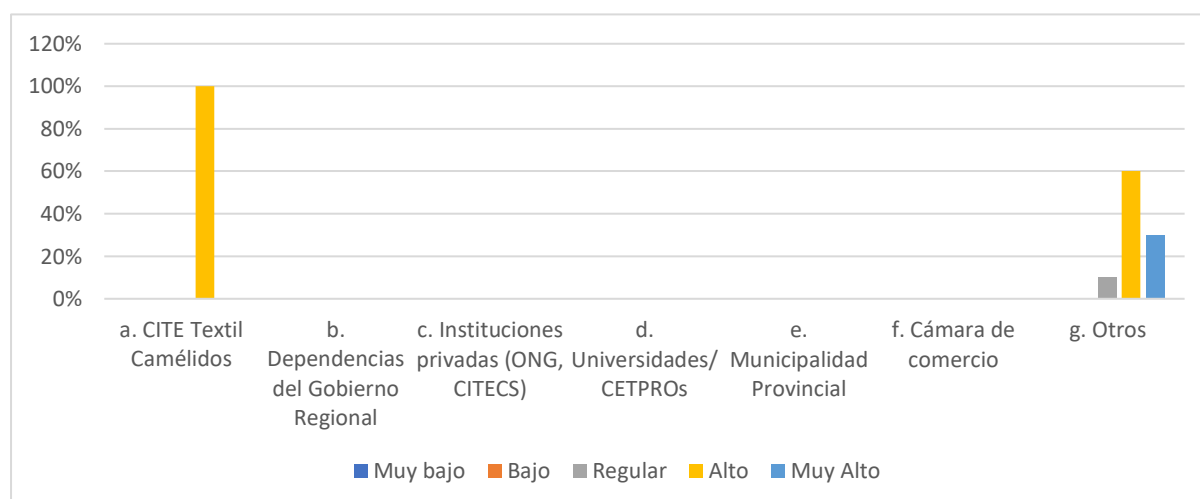
Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 50. Nivel de satisfacción con los Servicios de Laboratorio

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
a. CITE Agroindustrial	0%	0%	0%	100%	0%
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	0%	0%	0%	0%
c. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0%	0%	0%	0%
d. Universidades/ CETPROs	0%	0%	0%	0%	0%
e. Municipalidad Provincial	0%	0%	0%	0%	0%
f. Cámara de comercio	0%	0%	0%	0%	0%
g. Otros	0%	0%	10%	60%	30%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 50. Nivel de satisfacción con los servicios de Laboratorio



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

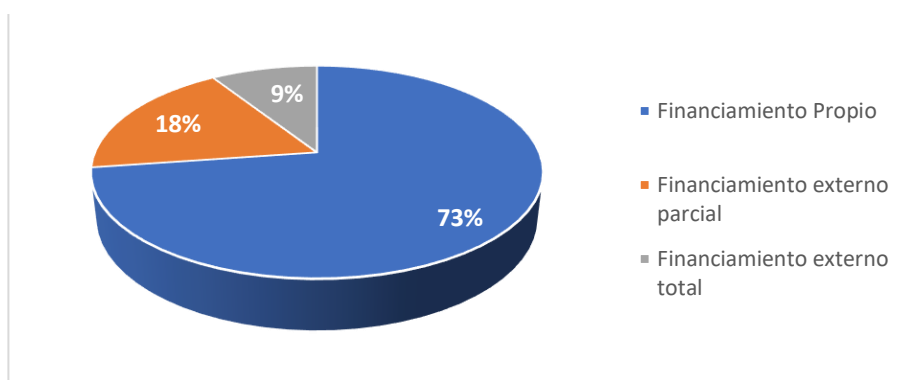
- En casi todos los casos de la muestra, los clientes tuvieron que cubrir el costo total o parcial del servicio, es importante anotar que es la primera categoría de servicios que prácticamente no cuenta con ningún caso de subsidio completo.

Tabla 51. Fuente de Financiamiento del Servicio de Laboratorio

Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
73%	18%	9%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

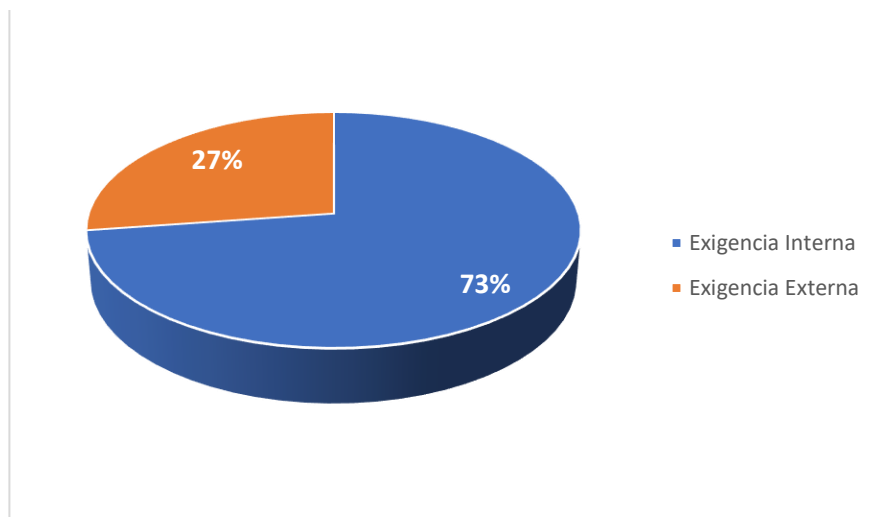
Figura 51. Fuente de Financiamiento del Servicio de Laboratorio



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Las motivaciones de compra de los servicios de laboratorio son principalmente externos, pues son exigencias para el ingreso de ciertos mercados.

Figura 52. Motivos de Compra de Servicios de Laboratorio



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

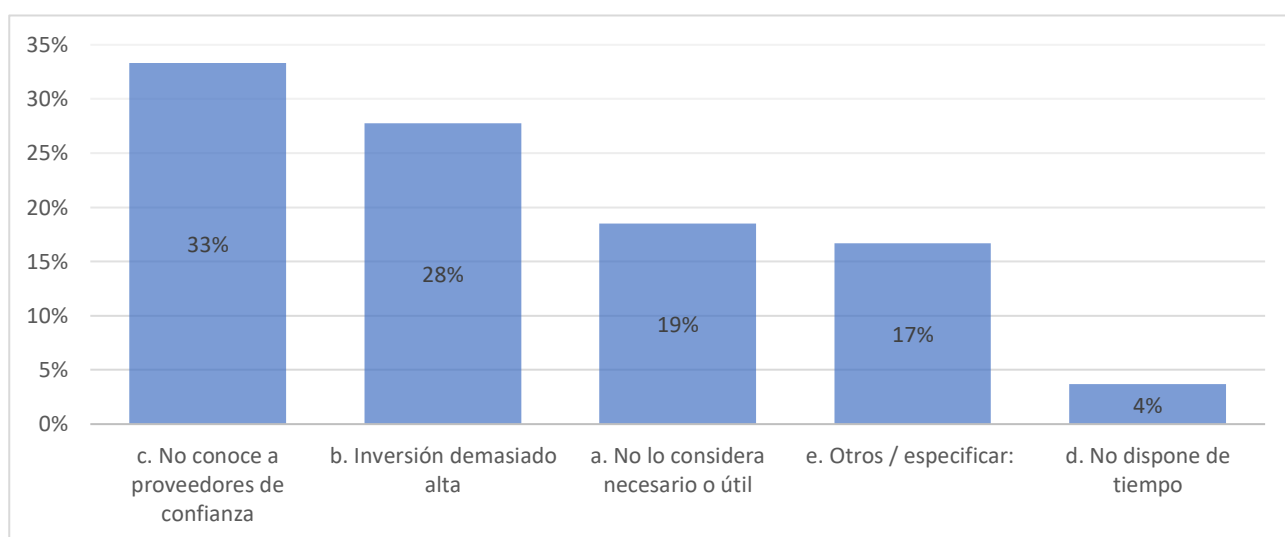
- En los restrictores de la demanda, se repite el binomio precio alto / desconocimiento de proveedores de confianza.

Tabla 52. *Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Laboratorio*

Motivo	%
a. No lo considera necesario o útil	19%
b. Inversión demasiado alta	28%
c. No conoce a proveedores de confianza	33%
d. No dispone de tiempo	4%
e. Otros	17%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 53. *Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Laboratorio*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

5.3.6. Competencia en el Mercado de Proyectos de Innovación

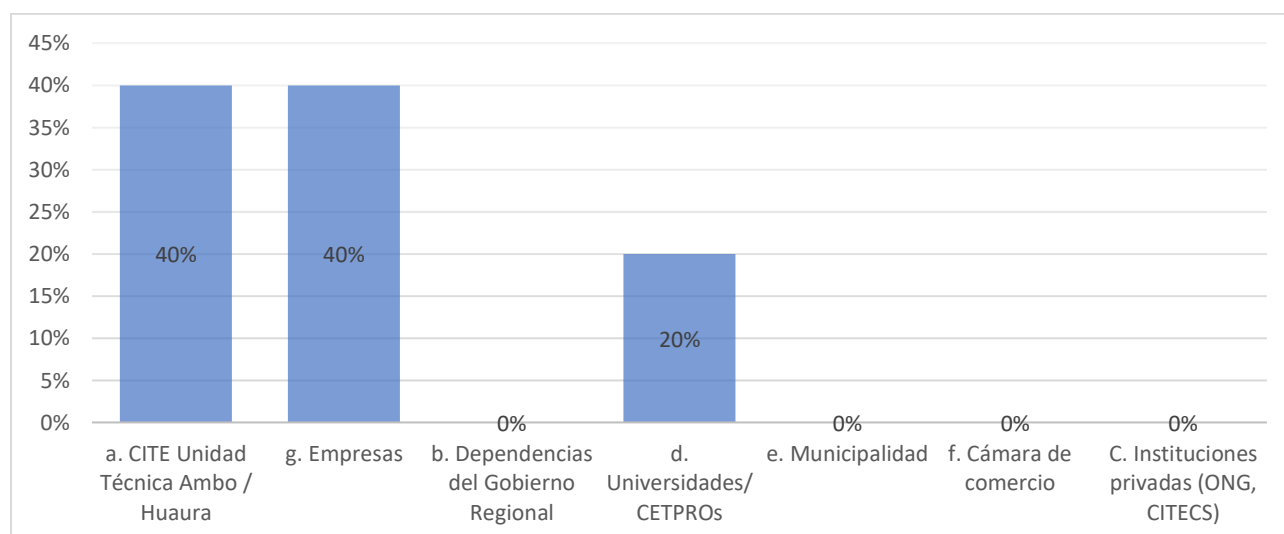
- La categoría de servicios Proyectos de Innovación presenta un dinamismo mediano en el mercado con una penetración de mercado de 20% durante el 2018.

Tabla 53. *Instituciones de las que recibieron servicio de Proyectos de innovación*

Institución / Organización		Número de Empresas
a. CITE Agroindustrial	40%	4
g. Empresas	40%	4
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	0
d. Universidades/ CETPROs	20%	2
e. Municipalidad	0%	0
f. Cámara de comercio	0%	0
C. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0
TOTAL	100%	10

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 54. *Instituciones de las que recibieron servicio de Proyectos de innovación*



*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

- En ambos casos con un alto porcentaje de satisfacción con el servicio, aunque el trabajo de las empresas privadas registra la primera calificación “bajo” que se ha encontrado a lo largo del estudio y aplican tanto a las empresas privadas como a las universidades.

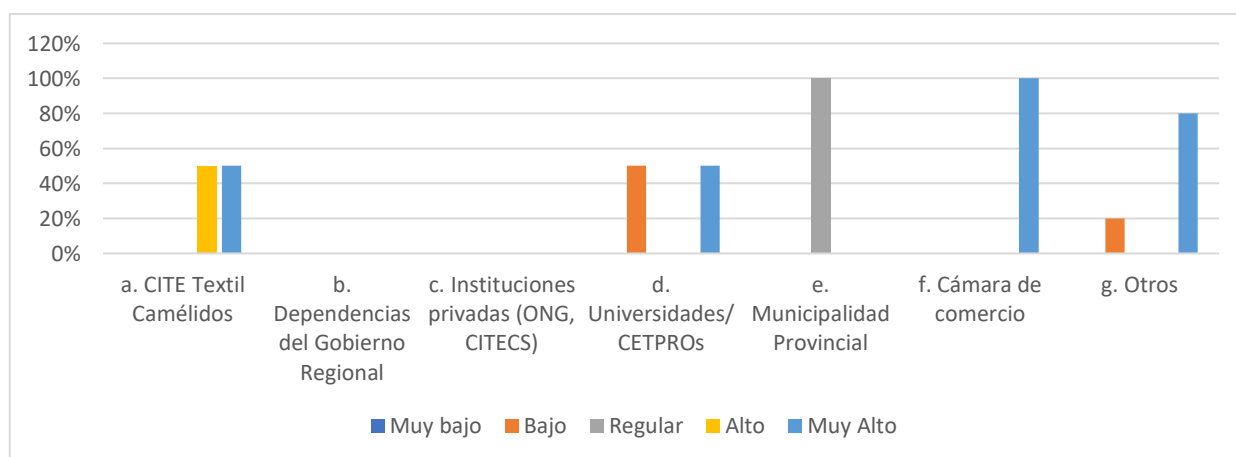
Tabla 54. Nivel de satisfacción con los servicios de Proyectos de innovación

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
a. CITE Agroindustrial	0%	0%	0%	50%	50%
b. Dependencias del Gobierno Regional	0%	0%	0%	0%	0%
c. Instituciones privadas (ONG, CITECS)	0%	0%	0%	0%	0%
d. Universidades/ CETPROs	0%	50%	0%	0%	50%
e. Municipalidad Provincial	0%	0%	100%	0%	0%
f. Cámara de comercio	0%	0%	0%	0%	100%
g. Otros	0%	20%	0%	0%	80%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 55. Nivel de satisfacción con los servicios de Proyectos de innovación



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Respecto al cubrimiento del costo, en la mayoría de los casos los clientes recibieron apoyo parcial o total para el financiamiento, marcando la cobertura más alta de todas las categorías de servicios tecnológicos estudiadas.

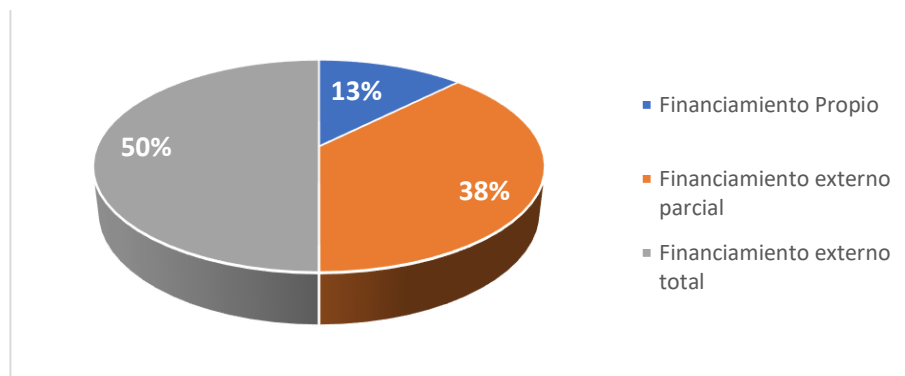
Tabla 55. Fuente de Financiamiento del Servicio de Proyectos de innovación

Financiamiento Propio	Financiamiento externo parcial	Financiamiento externo total
13%	38%	50%

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

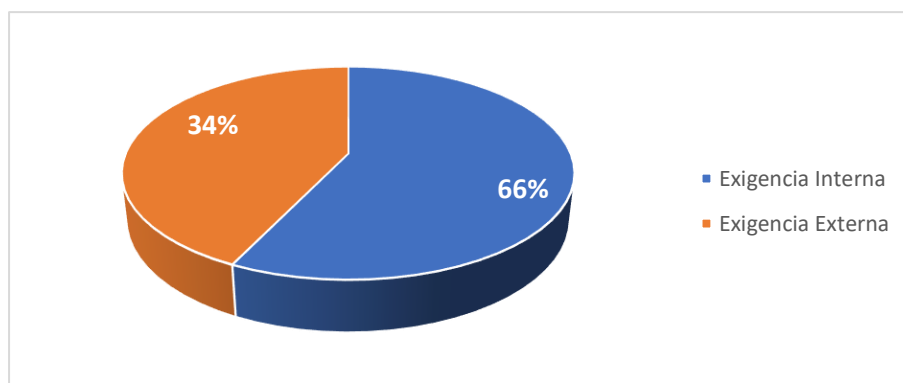
Figura 56. Fuente de Financiamiento del Servicio de Proyectos de innovación



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Más de la mitad de los encuestados que realizaron el servicio de proyectos de innovación indicó que los realizaron por exigencia interna, debido a las ganas de que generen mejoras en la empresa.

Figura 57. Motivaciones de Compra del Servicio de Proyectos de innovación



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

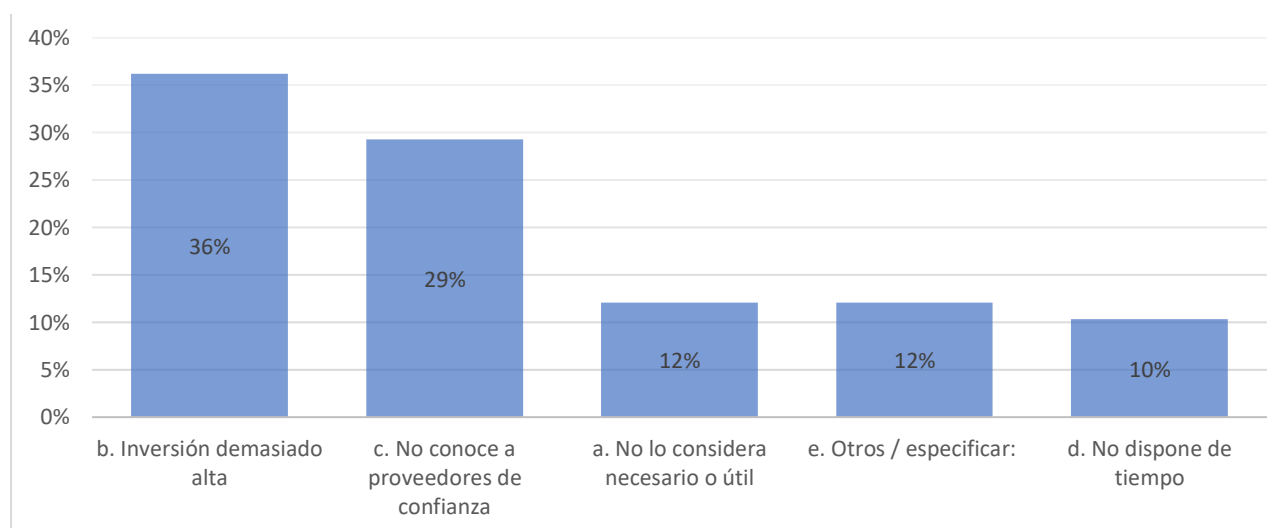
- El principal motivo por el que no lo realizan es por la alta inversión que este servicio requiere para su ejecución.

Tabla 56. *Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Proyectos de innovación*

Motivos	%
a. No lo considera necesario o útil	7%
b. Inversión demasiado alta	36%
c. No conoce a proveedores de confianza	29%
d. No dispone de tiempo	10%

*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

Figura 58. *Motivos por los cuales no ha contratado servicios de Proyectos de innovación*



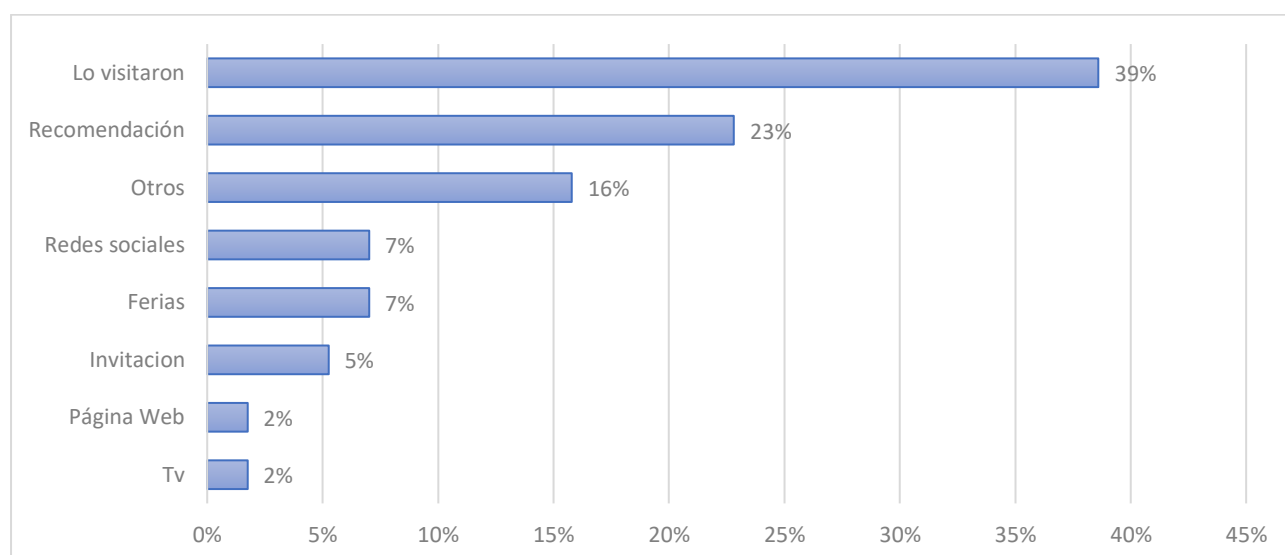
*Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

5.4. Análisis del Posicionamiento de la UT Ambo y UT Huaura

5.4.1. Percepción de la Imagen Institucional de los CITE

- Más de la mitad de los encuestados indicó que llegaron al CITE porque los visitaron en su empresa, lo que valida un alto nivel de proactividad comercial del CITE.

Figura 59. Evaluación Perceptual del CITE Huallaga UT Ambo y UT Huaura



Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 57. Evaluación Perceptual de la UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

CARACTERÍSTICAS	
Tiene precios accesibles	3.45
Cumple con lo ofrecido	3.64
Ofrece variedad de servicios	3.82
Tiene buena ubicación	3.96
Usa metodologías adecuadas	4.11
Le ayuda a obtener resultados	4.12
Brinda información de utilidad	4.15
Brinda servicios de calidad	4.17
Cuenta con personal calificado	4.38

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Tabla 58. Ventajas y desventajas percibidas de la UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Ventaja	Desventaja
Apoyo constante a las empresas	Actividades en fecha y horario no adecuados
Ayuda en Técnicas personalizadas	Alambique pequeño
Brinda calidad de producción	Alto costo en los servicios
Brinda capacitaciones	Contratos no cumplidos
Brinda información relevante	No son muy conocidos entre productores
Buena atención	Demora en dar respuestas
Buena infraestructura	Falta de equipos específicos
Cuenta con profesionales calificados	Falta de información sobre servicios
Realiza ferias y charlas	Falta de ponentes con experiencia en temas específicos
Es un socio estratégica	Falta variedad de servicios
Tiene buena ubicación	Falta especificar mejor el trabajo realizado
Pertenece a la RED CITE	
Precios accesibles	
Abarca productores en crecimiento económico	

Fuente: Encuestas a empresas clientes de UT Ambo y CITE Agroindustrial Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

5.5. Resultados Auditoría Comercial aplicada al CITE UT AMBO

En esta sección recogeremos la información proporcionada directamente por la UT Ambo al ser interrogada sobre los diferentes tópicos de Marketing, reflejando claramente la lectura de los actores directamente involucrados en la gestión comercial del CITE, pero que metodológicamente se contrasta, cuando sea pertinente, con la información captada en la entrevista a las empresas clientes de la UT, sentando las bases de información para el Plan de Marketing.

a. Plaza:

- La UT Ambo no cuenta con información de mercado previa, y por otro lado, el sondeo de mercado que alimente el presente Plan de Marketing se ha centrado en los clientes con que el CITE ya viene trabajando. En este contexto, es urgente e importante que se programe un estudio de mercado que abarque la demanda y el conocimiento de las empresas que aún no

tienen contacto con el CITE.

- La UT Ambo ha priorizado 3 cadenas sobre las cuales enfocar su esfuerzo de extensionismo tecnológico: durazno, granadilla y aguaymanto. Sin embargo, el Sondeo del Mercado de Servicios Tecnológicos en Ambo desarrollado muestra que solo el 17% de los clientes de la UT se ubican en esas cadenas productivas, manejando una cartera global de más de 44 cultivos / productos diferentes a los señalados.
- Un factor que explica estas cifras es la naturaleza poli-cultivo / poli-producto que es propia del sector agrícola y agroindustrial de pequeña escala, a diferencia de la gran agricultura extensiva, pero también percibimos una distorsión de entrada: al centrar la UT Ambo su análisis bajo el esquema de cadenas productivas y cultivos, la lectura tiene un fuerte sesgo agrícola más que agroindustrial, de hecho, las cifras abren la reflexión respecto a cuál debería ser la categoría de análisis para definir el espectro de trabajo de la UT Ambo: ¿cultivos o empresas?
- La estructura de la cartera actual de clientes de la UT Ambo del CITE Huallaga corre paralela y de manera correlativa al tejido empresarial existente en su ámbito de influencia, con máxima presencia de microempresas.

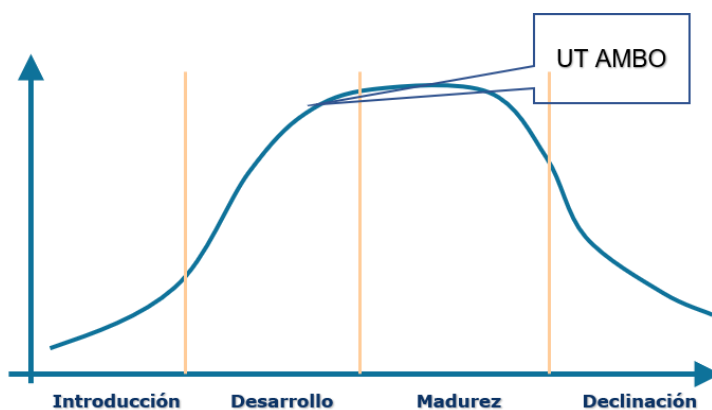
Tabla 59. *Estructura de Clientes de la UT Ambo*

Orden	Tipo Cliente	No
1	Microempresas	108
2	Pequeñas	0
3	Medianas	2

*Fuente: Auditoria Comercial de la UT Ambo
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

- En total suman 110 empresas atendidas, pero si consideramos que el universo estimado de empresas agroindustriales en Huánuco asciende a 158 empresas, y el nivel promedio de penetración de mercado de los productos líderes en consumo masivo se ubica en 70%, podemos concluir que la UT Ambo se encuentra en la cima de la curva de su ciclo de vida.

Figura 60. Ciclo de Vida de la UT Ambo



- El espectro de la competencia en el mercado de servicios tecnológicos para la UT Ambo se concentra en las dependencias del Gobierno Regional y la Municipalidad Provincial, proyectando el siguiente cuadro de ventajas / desventajas de cada institución:

Tabla 60. Mapa de la Competencia de la UT Ambo

	Ventajas	Desventajas
Gobierno Regional	<ul style="list-style-type: none"> • Gratuito • Poder de difusión y convocatoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca confianza de los empresarios • No tienen una metodología estructurada, contratan a terceros
Municipalidad provincial	<ul style="list-style-type: none"> • Manejan programas sociales • Cuentan con toda la información de las empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Corta duración, seminarios • Temas genéricos
ONGs	<ul style="list-style-type: none"> • Se enfocan más en AT que en capacitación • Buenos técnicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura limitada por los proyectos • Son actores temporales

Cámara de Comercio	<ul style="list-style-type: none"> • Buena metodología de AT • Gratuito 	<ul style="list-style-type: none"> • Saturación del mercado por rutina • Participan más alumnos que empresarios
	<ul style="list-style-type: none"> • Organizan los jueves empresariales • Cursos gratuitos 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultores de todo pelaje

Fuente: Auditoría Comercial de la UT Ambo
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

b. Producto:

- La actual cartera de servicios del CITE Huallaga UT Ambo abarca 07 líneas de servicio, de las cuales 02 aún no están operativas por problemas operativos:

Tabla 61. Líneas de Servicios Tecnológicos de la UT Ambo

Línea	Antigüedad
1 Capacitación	2016
2 Asistencia técnica	2017
3 Soporte productivo	Por iniciar
4 Análisis de laboratorio	Por iniciar
5 Proyectos de innovación	2017
6 Información tecnológica	2018
7 Diseño de productos	2017

Fuente: Auditoría Comercial de la UT Ambo
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Visto secuencialmente, podemos concluir que la UT Ambo inicia sus operaciones proveyendo de los servicios de menor valor agregado relativo (capacitación), potenciando su portafolio de servicios el 2018 pero aún no logra incorporar los servicios-estrella en términos de la imagen tecnológica buscada: soporte productivo y análisis de laboratorio.
- Para el diseño de los servicios se hace un diagnóstico por cada empresa, se cuenta con unas 30 levantadas entre el 2017 y el 2018, a partir de esa información se define.
- Para la medición de los niveles de satisfacción de los empresarios con los

servicios del CITE, se aplican encuestas directamente en las actividades y se recogen comentarios e impresiones de manera aleatoria, eso genera una auto-percepción sobre la calidad de su servicio de la siguiente manera:

Tabla 62. Auto-Percepción de Calidad de los Servicios

Línea	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Capacitación				X	
Asistencia técnica				X	
Soporte productivo	-	-	-	-	-
Análisis de laboratorio	-	-	-	-	-
Proyectos de innovación				X	
Información tecnológica				X	
Diseño de productos					X

Fuente: Auditoría Comercial de la UT Ambo

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- La UT Ambo considera que aún requiere desarrollar más casos prácticos en las capacitaciones, y soluciones más específicas y adecuadas en la Asistencia Técnica, como para alcanzar la puntuación de “muy buena”.

c. Correlación Producto-Mercado:

- En este escenario, la matriz producto–cliente de la UT Ambo se configura de la siguiente manera, notándose que las empresas medianas (las menos ciertamente) son intensivas (número de compras) y extensivas (variedad de compras) en su demanda de los servicios tecnológicos del CITE, además de abarcar las líneas de mayor valor agregado y de importancia para el ITP.

Tabla 63. Matriz Producto–Cliente de la UT Ambo

Tipo Cliente / Línea de servicio	Capacitación	Difusión de información tecnológica	Asistencia Técnica	Ensayo de laboratorio	Soporte productivo - asesoría	Diseño y desarrollo de productos	Diseño de proyectos
Microempresas	x		x			x	
Pequeñas							
Medianas	x		x	x	x	x	x

Fuente: Auditoría Comercial de la UT Ambo

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Por otro lado, si tomamos como referencia la composición de la cartera de servicios de la UT Ambo al cierre del 2018, y la comparamos con la demanda efectiva del 2018 encontrada en el Sondeo del Mercado de Servicios Tecnológicos en Ambo, encontramos la siguiente estructura:

Tabla 64. *Balance Oferta–Demanda de la UT Ambo*

	Oferta	Demanda	Brecha
Capacitación	60.00%	62.00%	2.00%
Asistencia técnica	21.82%	18.00%	-3.82%
Laboratorio	0.00%	24.00%	24.00%
Proyectos de innovación	3.64%	18.00%	14.36%
Información tecnológica	7.27%	15.00%	7.73%
Diseño de productos	7.27%	9.00%	1.73%

Fuente: Auditoría Comercial de la UT Ambo

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Las brechas de demanda más grandes corresponden a la línea de servicios en la cual la UT Ambo aún no logra consolidar su oferta (laboratorio), mientras que el servicio de capacitación, como se adelantó, se encontraría casi al tope de su mercado, existiendo aún espacio para crecer en información tecnológica y diseño de productos, pero llama la atención la enorme brecha en un servicio crucial para el desarrollo de la UT: proyectos de innovación.
- Hay una clara apuesta institucional al fortalecimiento y perfeccionamiento del equipo técnico en sus áreas de experticia productiva, pero no se ha enfocado que al ser un servicio el mismo equipo técnico es el producto, y por ende es urgente importante complementar sus capacidades técnicas con habilidades de servicio al cliente.
- La oferta de servicios tecnológicos de la UT Ambo se enmarca perfectamente en los objetivos empresariales para el 2019 señalados por los

empresarios (producir con mayor calidad = 104 de ponderación), pero hay mucho espacio de mercado para desarrollar / diseñar / articular servicios que abonen en la captación de nuevos mercados (= 91 de ponderación). Si bien la UT Ambo se reconoce como una entidad eminentemente productiva, es bueno abrir una reflexión al respecto.

- Es importante remarcar sin embargo que este alineamiento no necesariamente se va a reflejar en una mayor demanda, ya que las empresas declaran manejar bien sus procesos productivos y contar con las condiciones de calidad necesarias.
- La oferta de servicios tecnológicos de la UT Ambo del CITE Huallaga se muestra bastante desenfocada respecto a la resolución de los problemas percibidos por los empresarios, sus puntos de dolor que señalan querer resolver el 2019, ya que estaría cubriendo solo el 10% del total.

d. Precio:

- Los precios de los servicios de la UT Ambo se fijan en el Tarifario correspondiente, el cual es concordado con el ITP.
- La UT Ambo, al igual que todos los CITEs, están imposibilitados de aplicar negociar los precios en función a las empresas cliente, para incentivar la demanda por servicios, lo cual limita seriamente su capacidad en esta línea frente a operadores privados, por ejemplo.
- Se han reportado varios casos de demoras en la aprobación del Tarifario que limita la gestión comercial de la UT en tanto no puede proveer servicios fuera del cobro correspondiente.

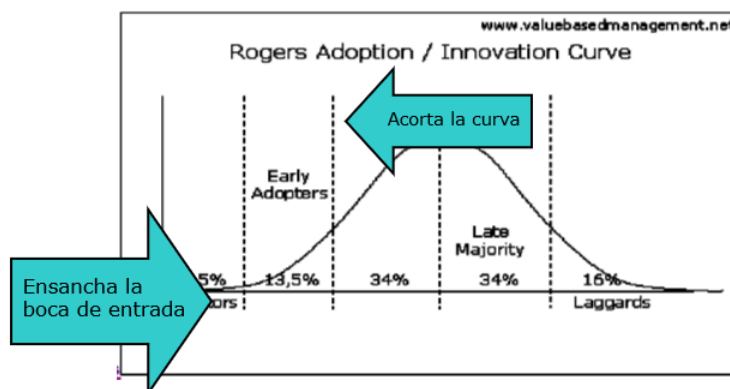
e. Promoción:

- La UT Ambo, al igual que todos los CITEs, están imposibilitados de aplicar herramientas promocionales típicas del Marketing para incentivar la demanda por servicios como ofertas o propuestas tipo 2 x 1, lo cual limita seriamente su capacidad en esta línea frente a operadores privados, por ejemplo.
- Correlativamente, la UT Ambo y los CITEs en general no pueden procesar pagos por incentivos como comisiones de venta a su personal, práctica generalizada en la gestión comercial para dinamizar la colocación de los servicios.
- En la práctica, todo el equipo técnico de la UT Ambo actúan como promotores de venta de los servicios de la institución, bajo un esquema implícito de venta profesional, pese a que se ha confirmado que ninguno de los involucrados tiene formación comercial complementaria a su área de experticia productiva.
- Si bien la UT Ambo cuenta con una persona a cargo de los medios de difusión comercial (publicidad y propaganda), se presenta otra limitante en la necesidad de contar con la no-objeción previa del ITP para lanzar las diferentes piezas y diseños publicitarios, lo que en más de una ocasión ha limitado directamente la capacidad de ejecución de los servicios.
- El mismo equipo técnico de la UT actúa como promotor de ventas de los servicios a su cargo por área, por ende, es urgente importante complementar sus capacidades técnicas con habilidades de técnicas de venta para cerrar ventas aprovechando la experticia técnico-productiva.
- Hay que anotar que el proceso de aprobación por el ITP se limita al correcto

manejo de la identidad visual de todos los involucrados (ITP, CITEs, etc.) más no al contenido mismo, el cual es de libre aproximación de la UT Ambo.

- La estrategia publicitaria de la UT Ambo se ha concentrado en atender, de manera gratuita, a una muestra de 4 empresas, con cierto grado de reconocimiento en la zona con todo el paquete completo de servicios tecnológicos disponible, para generar casos de éxito, un efecto demostración sobre la utilidad y pertinencia de sus servicios en función a los resultados que puede proveer, complementando la propuesta con grabaciones de video de estos empresarios en los que ofrecen sus testimonios los que se difunden a través de sus redes sociales.
- Claramente –aun cuando tal vez implícitamente– la estrategia de la UT Ambo es acortar la Curva de Rodgers.

Figura 61. La UT Ambo y la Curva de Rodgers



Fuente: Auditoria Comercial de la UT Ambo
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Los medios de comunicación más efectivos con sus clientes son Facebook ® y Whatsapp ®, aprovechando la alta penetración de smartphones en el mercado.

- Respecto al uso de página web, la UT Ambo no cuenta con una página web propia, y así visualizar sus servicios, actividades y más información sobre la Unidad Técnica: Actualmente se encuentra bajo el nombre principal del CITE agroindustrial Huallaga, lo que en la práctica la invisibiliza.
- Al no tener una página web propia, y no contar con medios digitales propios de acuerdo a la investigación en internet que se ha realizado, Google no reconoce a la UT Ambo, por lo tanto, como resultados salen páginas diversas que no brindan información que permita conocer la UT Ambo.
- Respecto al manejo de Redes Sociales, la UT Ambo no cuenta con una página de Facebook, la información sobre la Unidad técnica que se visualiza en esta red social es la que ha sido publicada en el Facebook del CITE Agroindustrial Huallaga.
- Existen publicaciones como las siguientes:



- Estas publicaciones realizadas desde el Facebook del CITE agroindustrial Huallaga son sobre actividades que la UT Ambo viene realizando y que forma parte de la comunicación que brinda este CITE.
- Respecto al material gráfico, no cuenta con material gráfico de apoyo en

sus instalaciones que permita encontrarlo desde la fachada donde está ubicada la oficina, hasta dentro de la oficina donde solo se visualizó una impresión de la Unidad Técnica en la pared pero que no cumplía con los lineamientos de marca.

5.6. Resultados Auditoría Comercial aplicada al CITE Agroindustrial UT Huaura

En esta sección recogeremos la información proporcionada directamente por la UT Huaura al ser interrogada sobre los diferentes tópicos de Marketing, reflejando claramente la lectura de los actores directamente involucrados en la gestión comercial del CITE, pero que metodológicamente se contrasta, cuando sea pertinente, con la información captada en la entrevista a las empresas clientes del CITE, sentando las bases de información para el Plan de Marketing.

a. Plaza:

- La estructura de la cartera actual de clientes de la UT Huaura ha sido establecida por ellos en función al tamaño y tipo de organización de la empresa, la cual corre paralela y de manera correlativa al tejido empresarial existente en su ámbito de influencia, con máxima presencia de microempresas.

Tabla 65. *Estructura de Clientes de la UT Huaura*

Ord.	Tipo Cliente	No (1)
1	Grandes	11
2	Medianas	20
3	Pequeñas	100
4	Cooperativas (vía ProCompite)	

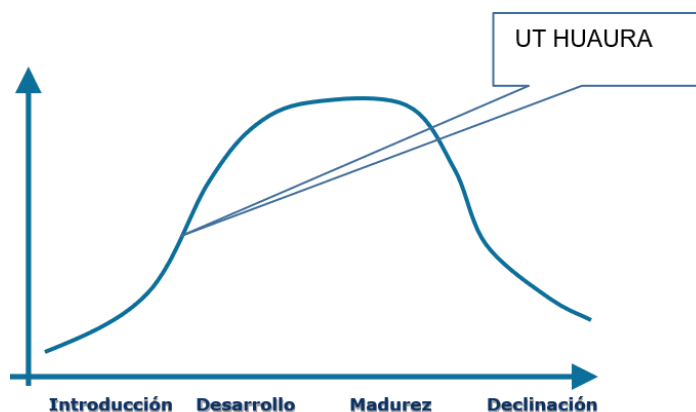
5 Asociaciones (vía ProCompite)

TOTAL 131

*Fuente: Auditoría Comercial de la UT Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

- Considerando que el universo estimado es de 934 empresas y que el nivel promedio de penetración de mercado de los productos líderes en consumo masivo se ubica en 70%, podemos concluir que la UT Huaura se encuentra en la etapa de introducción de la curva de su ciclo de vida, teniendo en cuenta además que el producto “UT Huaura” no está completamente terminado.

Figura 62. *Ciclo de Vida de la UT Huaura*



- Durante la entrevista se señaló que se consideran como principales competidores de la UT Huaura organizaciones públicas como son el Gobierno Regional – DIREPRO y el Ministerio de Producción.
- Debido a las limitaciones en infraestructura y servicios, el CITE solo está considerando como competencia prioritariamente a aquellas organizaciones que dictan servicios de capacitación, quedando aún pendiente determinar a nivel de todos los servicios tecnológicos, quienes son realmente sus

principales competidores.

- La UT Huaura lleva una base de datos de todos los clientes atendidos en la cual se registra la siguiente información: Nombre, DNI, ubicación y teléfono. Sin embargo, para la realización de las encuestas se detectó que muchos de estos datos no eran correctos o estaban desactualizados.
- Se mencionó durante la entrevista que el 90% de los clientes entendidos realizan repetición de compra de los servicios que ofrece la UT Huaura.

b. Producto:

- La actual cartera de servicios de la UT Huaura abarca las siguientes 06 líneas de servicio, de las cuales algunas dependen de la infraestructura y equipos tecnológicos que aún no se implementan en el CITE, como el servicio análisis de laboratorio. Durante el 2018 solo se realizaron 14 servicios de Desarrollo de Productos.

Tabla 66. *Líneas de Servicios Tecnológicos de la UT Huaura*

Línea	Antigüedad	Condición de pago	Número de servicios
1 Desarrollo de productos	2016	Tarifario	13
2 Asistencia Técnica	2016	Tarifario	
3 Soporte productivo	2016	Tarifario	
4 Análisis de laboratorio	2016	Tarifario	
5 Capacitación	2016	Tarifario	

Fuente: Auditoría Comercial de la UT Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- La definición de servicios que ofertan al mercado se basa de la experiencia del CITE Agroindustrial Ica y ajustándose a las demandas del mercado teniendo en cuenta sus capacidades de recursos humanos y de equipos.

Además, se apoyaron de los protocolos de trabajo de Ica, manteniendo un enfoque productivo basado en el respeto a las normas técnicas vigentes.

- Para la medición de los niveles de satisfacción de los empresarios, basan su percepción en testimonios que recogen de las empresas. Aparentemente existe una ausencia de quejas, sin embargo, durante la Auditoría, se precisó que sería necesaria mayor presencia del Director en las actividades. Los resultados que se alcanzan van de la siguiente manera:

Tabla 67. *Auto-Percepción de Calidad de los Servicios*

Línea	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Desarrollo de productos					x
Asistencia Técnica					x
Soporte productivo					x
Análisis de laboratorio					x
Capacitación					x

*Fuente: Auditoría Comercial de la UT Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

- Hay una clara apuesta institucional al fortalecimiento y perfeccionamiento del equipo técnico en sus áreas de experticia productiva, pero no se ha enfocado que al ser un servicio el mismo equipo técnico es el producto, y por ende es urgente importante complementar sus capacidades técnicas con habilidades de servicio al cliente.
- Es importante señalar que estas mediciones directas de satisfacción de los clientes respecto a los servicios del CITE son totalmente coherentes con la medición del posicionamiento del CITE recogidas en otra parte del cuestionario, donde la media de evaluación en variables clave como la

capacidad técnica de la oferta y la utilidad de los servicios es la mejor de los 05 CITEs con Plan de Marketing cerrado a la fecha (UT Ambo, CITE Forestal Maynas, CITE Acuícola Ahuashiyacu, CITE Pesquero Ahuashiyacu y CITE Textil Puno).

c. Correlación Producto-Mercado:

- En este escenario, la matriz producto–cliente de la UT Huaura se configura de la siguiente manera, notándose que las empresas pequeñas, cooperativas y asociaciones de productores (las cuales agrupan microempresas) son intensivas (número de compras) y extensivas (variedad de compras) en su demanda de los servicios tecnológicos del CITE. Sin embargo, las grandes empresas son las que abarcan la línea de mayor valor agregado y de importancia para el ITP.

Tabla 68. *Matriz Producto – Cliente de la UT Huaura*

Tipo Cliente / Línea de servicio	Capacitación	Asistencia Técnica	Ensayo de laboratorio	Soporte productivo - asesoría	Diseño y desarrollo de productos
Grandes		x			x
Medianas				x	
Pequeñas	x	x			
Cooperativas (vía ProCompite)	x	x			
Asociaciones (vía ProCompite)	x	x			

*Fuente: Auditoría Comercial de la UT Huaura
Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz*

- Por otro lado, si tomamos como referencia la composición de la cartera de servicios de la UT Huaura al cierre del 2018, y la comparamos con la demanda efectiva del 2018 encontrada en el Sondeo del Mercado de Servicios Tecnológicos en Huaura, encontramos la siguiente estructura:

Tabla 69. *Balance Oferta – Demanda de la UT Huaura*

	Oferta	Demanda	Brecha
Capacitación		71%	
Asistencia técnica		65%	
Información tecnológica		65%	
Diseño de productos		53%	

Fuente: Auditoría Comercial de la UT Huaura

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

d. Precio:

- Los precios de los servicios de la UT Huaura se fijan en el Tarifario correspondiente, el cual es concordado con el ITP.
- La UT Huaura, al igual que todos los CITE, están imposibilitados de aplicar negociar los precios en función a las empresas cliente, para incentivar la demanda por servicios, lo cual limita seriamente su capacidad en esta línea frente a operadores privados, por ejemplo.

e. Promoción:

- La UT Huaura, al igual que todos los CITE, están imposibilitados de aplicar herramientas promocionales típicas del Marketing para incentivar la demanda por servicios como ofertas o propuestas tipo 2 x 1, lo cual limita seriamente su capacidad en esta línea frente a operadores privados, por ejemplo.

- Correlativamente, la UT Huaura y los CITE en general no pueden procesar pagos por incentivos como comisiones de venta a su personal, práctica generalizada en la gestión comercial para dinamizar la colocación de los servicios.
- El mismo equipo técnico del CITE actúa como promotor de ventas de los servicios a su cargo por área, por ende, es urgente importante complementar sus capacidades técnicas con habilidades de técnicas de venta para cerrar ventas aprovechando la experticia técnico-productiva.
- Si bien la UT Huaura cuenta con una persona a cargo de los medios de difusión comercial (publicidad y propaganda), se presenta otra limitante en la necesidad de contar con la no-objeción previa del ITP para lanzar las diferentes piezas y diseños publicitarios, lo que en más de una ocasión ha limitado directamente la capacidad de ejecución de los servicios.
- Hay que anotar que el proceso de aprobación por el ITP se limita al correcto manejo de la identidad visual de todos los involucrados (ITP, CITE, etc.) más no al contenido mismo, el cual es de libre aproximación de la UT Huaura.
- La estrategia publicitaria de la UT Huaura se ha concentrado en participar en eventos como foros, ferias dentro de una estrategia de relaciones públicas con actores locales. El propósito es desarrollar una imagen de experto sectorial.
- Se hacen ofrecimientos de capacitaciones gratuitas con enfoque demostrativo sobre la utilidad y pertinencia de sus servicios en función a los resultados.

- Claramente – aun cuando tal vez implícitamente – la estrategia de la UT Huaura acortará la Curva de Rodgers.
- El CITE está ubicado lejos de la carretera. No se encontró un panel o banner que dé a conocer a las personas que transitan por la carretera sobre la existencia del local en esa zona, sin embargo, se mencionó durante la entrevista que muchas personas van directamente a buscar información pues existe una buena promoción de boca a boca y referencias históricas del CITE Agroindustrial Ica.

5.7. Propuesta de Solución al problema

5.7.1. Estrategias de Producto

	Estrategia	Glosa / detalle / consideraciones
1.1	Es urgente e importante que los CITE Agroindustriales inviertan en un estudio de mercado de mayor cobertura que le permita complementar su estrategia institucional.	A pesar de que todos los CITE nacen como fruto de un PIP, en el cual por mandato del MEF se debe incorporar un estudio de mercado, la revisión de estos muestra que no contienen la información mercadológica necesaria para orientar las acciones de los CITE en materia comercial y de desarrollo de sus mercados.
1.2	Los CITE deben priorizar el impulso de los servicios de capacitación y asistencia técnica para cubrir el indicador de cobertura de empresas. Es el servicio óptimo del portafolio para ciertos indicadores.	El servicio que cubre de mejor manera el indicador “# de empresas atendidas” es la capacitación, y en él se debe enfocar para asegurar su cumplimiento.
1.3	Los CITE deben priorizar el diseño y desarrollo de proyectos de innovación tecnológica como servicio prioritario.	Este servicio tiene características propias que le dan un carácter estratégico: Apalancamiento de fondos y aporte a la sostenibilidad, además de sumar mejor puntaje en la escala de medición, y por sobre todo, permite apalancar toda la canasta de servicios permitiéndole cubrir los indicadores “# de empresas atendidas” y “# de servicios brindados”.
1.4	Culminar la implementación completa de la planta de procesamiento y laboratorios anexos	Esta tarea debe entenderse no solo como el cumplimiento de un compromiso sino como fuente de ventaja competitiva para los CITE como proveedor de servicios tecnológicos. Es

		una acción que tiene impacto en el corto y largo plazo para la institución.
1.5	Diseñar / desarrollar los servicios de soporte productivo y laboratorio sobre la base anterior y lanzarlos al mercado	Considerar que la existencia de infraestructura no es el servicio en sí, es necesario diseñarlo, fijar los protocolos de atención, los procesos involucrados, delimitar expectativas de los clientes, etc. Sería importante capitalizar la experiencia del CITE Agroindustrial de Ica al respecto y adaptarla a la realidad local.
1.6	Diseñar / desarrollar o articular un servicio de asesoría en gestión de propiedad intelectual	Hay un gran vacío en el sector en el no uso de signos distintivos para sus productos y aportaría en la capitalización comercial de las empresas.
1.7	Desarrollar / diseñar / articular servicios de acceso a mercados para las empresas de la zona asignada dada la alta demanda y la inexistencia de estos en el portafolio. Constituyéndose en una oportunidad desperdiciada	Los CITE deben pensar en la forma de atender esta demanda toda vez que, como se ha demostrado, la población meta es de tamaño pequeño como mercado y por ende la sostenibilidad pasa por maximizar el portafolio de servicios. Es importante enfocar que no necesariamente se sugiere producción propia en áreas que no son de su especialidad, sino que la articulación de actores puede ser una opción más viable.
1.8	Como estrategia competitiva frente a la competencia, se recomienda explotar al máximo las – futuras - instalaciones del CITE	La imagen que genera los laboratorios son parte de una ventaja diferencial que hay que explotar, se puede pensar en mecanismos como visitas promocionales guiadas, visitas como parte de todos los servicios y grabación de videos para presentación en ferias y otras exposiciones.
1.9	Afinar metodológicamente los servicios de capacitación para ampliar y profundizar su impacto entre los empresarios	Hay 04 factores mercadológicos que impulsan esta necesidad: (1) es el servicio con mayor número de competidores en la zona y al mismo tiempo (2) el que más se ha tomado a lo largo del tiempo, acelerando su proceso de maduración en el mercado reduciendo los espacios, (3) es el servicio que reporta menores niveles de satisfacción entre los empresario y (4) al ser el servicio de menor costo y mayor cobertura de atención de empresas, se constituye en la carta de presentación de la institución ante el mercado.
1.10	Afinar y afianzar la propuesta de valor de los servicios vinculados a calidad y productividad: las empresas agroindustriales manifiestan tener bajas bases de calidad, trazabilidad y productividad.	Este factor de valor diferenciador puede encontrarse en los equipos pendientes de instalar, se debe analizar la forma que formen parte, en sus dimensiones pertinente, de toda la cartera de servicios.
1.11	Sobre la base anterior, revisar, rediseñar y repotenciar la cartera total de servicios	Toda la cartera actual de servicios del CITE deben colocarse en reingeniería a la brevedad

	del CITE con miras a un relanzamiento completo de la institución aprovechando la coyuntura de modernización señalada.	para su rediseño sobre la base del estudio en profundidad señalado anteriormente, se deben rediseñar procesos, metodologías, contenidos, enfoques, materiales, protocolos, etc.
1.12	Es urgente e importante que se revisen los sistemas actuales de medición de satisfacción de las empresas con los servicios del CITE	Las contradicciones entre la auto-percepción de la performance del CITE con lo manifestado por los clientes cuestiona directamente los mecanismos y herramienta de medición de la satisfacción que se hacen necesario de revisar. Igualmente, se deben transversalizar a todo el portafolio de servicios y asignar a una persona independiente dentro del equipo que haga estas mediciones.

5.7.2. Estrategias de Plaza

	Estrategia	Glosa / detalle / consideraciones
2.1	Visibilizar e internalizar entre todo el equipo técnico el perfil socio-demográfico del mercado objetivo.	El perfil de los empresarios agroindustriales muestra una fuerte concentración en microempresas (cortoplacistas por concepto) pero con antigüedad mayor a 10 años en el negocio, con una fuerte motivación interna de mejora, una mezcla entre experiencia empírica y ambición que marca la forma como evalúan la performance del CITE
2.2	Analizar la dinámica económica positiva en las regiones y su correlación con la tecnología.	Más de la mitad de los empresarios encuestados señalan haber tenido más ventas el 2018 respecto al 2017 reconociendo a diversas mejoras productivas y tecnológicas como factor explicativo en más del 50% de los casos.
2.3	Identificar la enorme oportunidad que representan los objetivos empresariales y la problemática declarada de apertura de nuevos mercados.	La importancia comercial es el segundo objetivo empresarial con mayor ponderación para el 2019 y la primera área problemática (dolor) que las empresas manifiestan como necesario de resolver. El fundamento técnico – productivo es la única opción de generar oferta de servicios tecnológicos para las empresas.
2.4	Visibilizar a las empresas privadas como principal competidor y programar un estudio de profundización.	Por default, los CITE perciben como sus competidores a los agentes de naturaleza similar (otras instituciones del Estado), pero el sondeo de mercado también muestra que existen otros competidores privados que no han sido plenamente identificados, lo que hace necesario complementar el estudio para ampliar la información al respecto.

2.5	Se debe priorizar la atención de las empresas pequeñas a medianas ya que es el segmento de mercado con capacidad de absorber mayor cantidad y variedad de servicios tecnológicos	Este segmento cubre de mejor manera el indicador “# de servicios brindados”, y en él se deben enfocar para asegurar su cumplimiento. Igualmente, este segmento tiene mayor capacidad para desarrollar proyectos de innovación tecnológica, que son cruciales tomando en cuenta que es también el segmento de menor tamaño.
2.6	Se debe priorizar la atención de micro y pequeñas empresas ya que, al ser el segmento de mayor tamaño, incrementa su cobertura.	Este segmento permite cubrir de mejor manera el indicador “# de empresas atendidas” aunque su demanda se concentra en los servicios de menor costo / impacto relativo como la capacitación.
2.7	Identificar a los proveedores de maquinarias, equipos y consultores que brindan servicios de asistencia técnica y/o capacitación como parte de su oferta de valor y buscar una articulación estratégica.	Si bien estos pueden ser competidores del CITE en algunos servicios, como asistencia Técnica, en ocasiones disponen de clientes con necesidades tecnológicas, así como proyectos de innovación. Las acciones de articulación de los CITE tienen un fuerte sesgo “institucional”, propio de las entidades del Estado, pero es necesario ampliar esta mirada dada la evidencia de otros actores privados muy dinámicos en el territorio y sin restricciones en sus acciones e inversiones.
2.8	Mapear y articular a los proveedores de maquinarias, equipos sobre la base del inventario de activos fijos encontrado como medio de hacer promoción cruzada.	El sondeo de mercado muestra que se usan hasta 04 tipos de equipos y maquinarias entre las empresas del sector, siendo información atractiva para los proveedores de equipos con quienes se podría articular esfuerzos de llegada a los empresarios.
2.9	Articular esfuerzos de manera consistente y constante con el Programa Tu Empresa que promueve la formalización empresarial del sector como estrategia de ampliación del mercado potencial	La alta informalidad del sector aun cuando las unidades de negocio puedan tener el tamaño adecuado es un importante límite para la captación / atención, por lo que apalancar los esfuerzos de Tu Empresa permitirá hacer elegibles a empresas que a pesar de su potencial no lo sean actualmente.
2.10	Visibilizar a los empleados de las empresas como un sub-segmento de alta necesidad de compra.	El sondeo de mercado muestra que los operarios en general tienen las menores calificaciones laborales y por ende una demanda latente más intensa (necesidad) y más alta, como para desarrollar propuestas específicas.

2.11 Evaluar estrategia de diversificación de mercados.

Se debe evaluar la posibilidad de atender otras cadenas agrícolas en las cuales están involucrados las empresas agroindustriales para ampliar el portafolio de mercados y abrir nuevas oportunidades de negocio.

5.7.3. Estrategia de Promoción

Estrategia	Glosa / detalle / consideraciones
3.1 Organizar un relanzamiento a partir de contar con la infraestructura completa de equipos y laboratorios invitando a todo el sector empresarial a una visita de planta.	Se debe aprovechar la coyuntura para re-posicionarse ya que en varias partes del sondeo ha aparecido como crítica lo incompleta de la propuesta, es importante revertir esta mala imagen que además alcanza al cuestionamiento mismo de la capacidad técnica del CITE.
3.2 Fortalecer y reforzar las acciones de promoción cruzada de servicios inter-áreas para apalancar los costos de ventas.	Si bien por estructura organizacional hay Jefes de Área, se deben aprovechar todas las prestaciones de los diferentes servicios para promover la compra de las otras áreas, de esta manera, todo el equipo técnico debe manejar a nivel intermedio todos los servicios y asegurar su comunicación en cada evento.
3.3 Preparar en bloque todas las piezas publicitario - promocionales que se lanzarán a lo largo del año para promover los servicios del CITE.	Considerando que los procesos de aprobación centralizada del ITP sobre las piezas de comunicación / publicidad de los CITE muchas veces demoran y distorsionan la programación, una propuesta consolidada reduciría este problema.
3.4 Recoger en la comunicación las motivaciones de compra de los servicios tecnológicos que en promedio están proporcionalmente divididas entre factores internos y externos	El alto nivel de profesionalismo encontrado entre las empresas del sector se refleja nítidamente en las motivaciones de compra: la mejora propia, la ambición que se alternan con la demanda derivada de la exigencia de los compradores. Utilizar ambos como parte de la comunicación.
3.5 Ampliar la base de la demanda mediante acciones que conviertan la demanda latente y combatan la demanda negativa	Los CITE deben mantener en mente las cifras presentadas: descontando el servicio de capacitación, en promedio el 84% de los empresarios no ha tomado ningún servicio tecnológico y en la mayoría de casos ello obedece a que no entiende su importancia y/o no encuentra un proveedor confiable.
3.6 Afinar y potenciar el uso de testimonios empresariales como instrumento promocional	Los empresarios son muy sectorialistas por racionalidad, lo que obliga a contar con un banco de testimonios de diferentes productos que impacten sucesivamente en los empresarios

de los diferentes sectores: un empresario de aguaymanto impacta menos en uno de granadilla, por ejemplo.

5.7.4. Estrategia de Precio

Estrategia	Glosa / detalle / consideraciones
4.1 Agilizar los procesos de aprobación de los TUPA en marcha	En la actualidad se han constituido en un factor restrictivo toda vez que su aprobación se hace de forma centralizada, paralizando en la práctica la provisión de servicios hacia las empresas. Para maximizar su utilidad, es importante preparar una nueva propuesta de precios para los nuevos servicios a desarrollar.
4.2 Visibilizar que los montos previstos de invertir por los empresarios están dentro de los marcos establecidos en el TUPA de la UT Ambo	Con márgenes de error y diferencias propias del diseño específico de los servicios, los precios de mercado se enmarcan dentro de lo esperado, siendo relevante que no ha accionado sobre esta predisposición aún estrategia comercial alguna.

5.7.5. Estrategia de Personal

Estrategia	Glosa / detalle / consideraciones
5.1. Fortalecer las capacidades de todo el equipo técnico en temas comerciales básicos como: técnicas de ventas y calidad en el servicio al cliente	El accionar de los CITE en general se enmarca dentro del sub-sector de servicios profesionales en el sector de servicios, lo que por naturaleza hace que las personas sean el producto y su performance personal la que marque la calidad del servicio. Considerando que la formación predominante en el equipo es netamente técnica, es importante que se complementen sus habilidades.
5.2 Desarrollar mecanismos de reconocimiento de los miembros del equipo técnico en función a su performance evaluada por los empresarios	Las encuestas de satisfacción de los clientes deben transversalizar y aplicarse universalmente, generando un historial de estas mediciones que actúe como una medición de performance, manejando esta información públicamente e incentivando a la mejor continua con un enfoque de mercado.

5.1 Articular el servicio de desarrollo de proyectos de innovación para incorporarlo como parte del portafolio.

En la medida que la contratación formal de profesionales es un proceso largo y con muchos obstáculos, se puede pensar en un servicio tercerizado vía honorarios de éxito, modalidad que es de uso común en el mercado ya que normalmente los proyectos cuentan con partidas específicas para los formuladores. Otra opción es apoyarse en proyectistas de otros CITE Agroindustriales con mayor capacidad operativa.

5.8. Resultados tras aplicación de Plan de Marketing

A continuación, se presentan los resultados comerciales generados de todos los 10 CITES Agroindustriales a nivel nacional durante el 2019. Para fines de esta investigación se dividen en 2 partes:

- Los 02 CITES elegidos como muestra para la presente investigación (UT Agroindustrial Ambo y UT Agroindustrial Huaura)
- Los demás CITES agroindustriales (08) en los cuales no se aplicó el Plan de Marketing desarrollado.

Tabla 70. Resultados de Servicios ejecutados por CITES Agroindustriales durante 2017, 2018 y 2019

CITES	RESULTADOS CITES AGROINDUSTRIALES CON PDMKT		RESULTADOS CITES AGROINDUSTRIALES SIN PDMKT						
	UT Agroindust Ambo	UT Agroindust Huaura	CITE Agroindust Chavimochic	CITE Agroindust. Huallaga	CITE Agroindust. Ica	CITE Agroindust. Majes	CITE Agroindust. Moquegua	CITE Agroindust. Oxapampa	CITE Agroindust. Vraem
Año	N° de servicios	N° de servicios	N° de servicios	N° de servicios	N° de servicios	N° de servicios	N° de servicios	N° de servicios	N° de servicios
2017	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2018	566	435	26,128	3,813	59,190	861	3,152	2,716	6,896
2019	1501	4100	36,789	6,704	84,503	1,155	2,067	3,330	8,322

Fuente: ITP

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- El cuadro refleja que los 02 CITES Agroindustriales a los que se elaboró el Plan de Marketing en abril del 2019, muestran una performance por encima del promedio de incremento de colocación de servicios tecnológicos a partir de la aplicación de las estrategias planteadas en el Plan de Marketing.

Tabla 71. Crecimiento porcentual de servicios ejecutados por CITES Agroindustriales entre el 2018 y 2019

CITES	RESULTADOS CITES AGROINDUSTRIALES CON PDMKT		RESULTADOS CITES AGROINDUSTRIALES SIN PDMKT						
	UT Agroindust Ambo	UT Agroindust Huaura	CITE Agroindust Chavimochic	CITE Agroindust. Huallaga	CITE Agroindust. Ica	CITE Agroindust. Majes	CITE Agroindust. Moquegua	CITE Agroindust. Oxapampa	CITE Agroindust. Vraem
CRECIMIENTO PORCENTUAL 2018 VS 2019	265%	943%	141%	176%	143%	134%	66%	123%	121%

Fuente: ITP

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 63. Crecimiento porcentual de servicios ejecutados por CITES Agroindustriales entre el 2018 y 2019

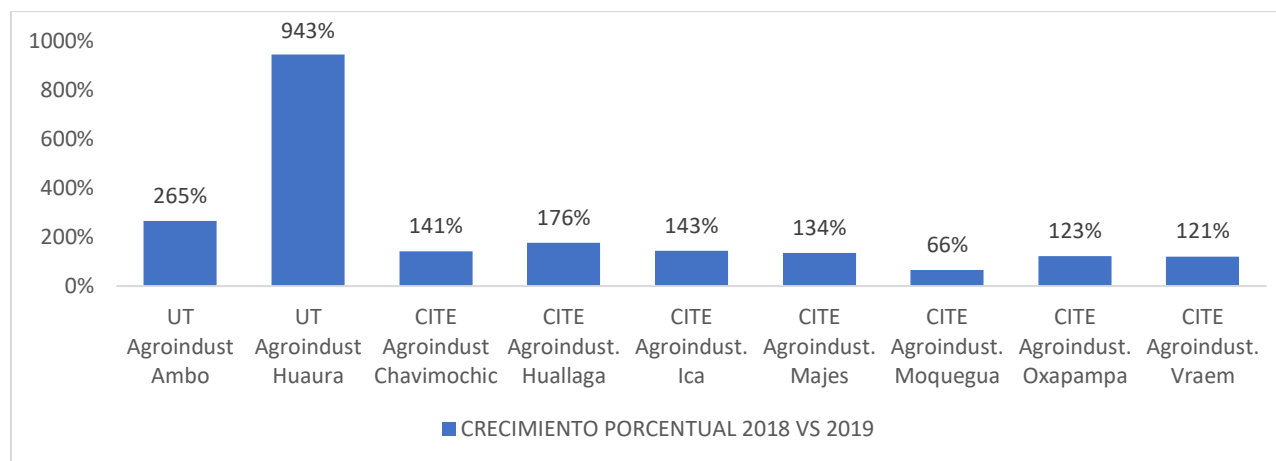


Tabla 72. Resultado promedio de crecimiento de servicios ejecutados entre CITES Agroindustriales durante el 2019

RESULTADO PROMEDIO CITES AGROINDUSTES CON PDMK 2019	2 CITES	604%
RESULTADO PROMEDIO RESTO DE CITES AGROINDUSTES 2019	7 CITES	129%

Fuente: ITP

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Comparando los CITE Agroindustriales que aplicaron las estrategias del Plan de Marketing, versus en lo que no, observamos un incremento en los resultados de servicios realizados en promedio del 604%, indicando la existencia de un primer efecto-impulso del Plan de Marketing.

Tabla 73. Resultados de N° clientes atendidos 2017, 2018 y 2019

CITES	RESULTADOS CITES AGROINDUSTES CON PDMKT			RESULTADOS CITES AGROINDUSTES SIN PDMKT					
	UT	UT	CITE	CITE	CITE	CITE	CITE	CITE	CITE
	Agroindust Ambo	Agroindust Huaura	Agroindust Chavimochic	Agroindust. Huallaga	Agroindust. Ica	Agroindust. Majes	Agroindust. Moquegua	Agroindust. Oxapampa	Agroindust. Vraem
Año	N° de clientes	N° de clientes	N° de clientes	N° de clientes	N° de clientes	N° de clientes	N° de clientes	N° de clientes	N° de clientes
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2018	386	290	3,198	1,185	2,682	494	1,172	1,820	5,162
2019	438	326	3,232	1,196	2,790	507	1,135	1,750	5,414

Fuente: ITP

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

- Con respecto al número de clientes atendidos, los resultados reflejan de la misma forma un incremento por encima del promedio en aquellos CITES Agroindustriales en los que se desarrolló un Plan de Marketing.

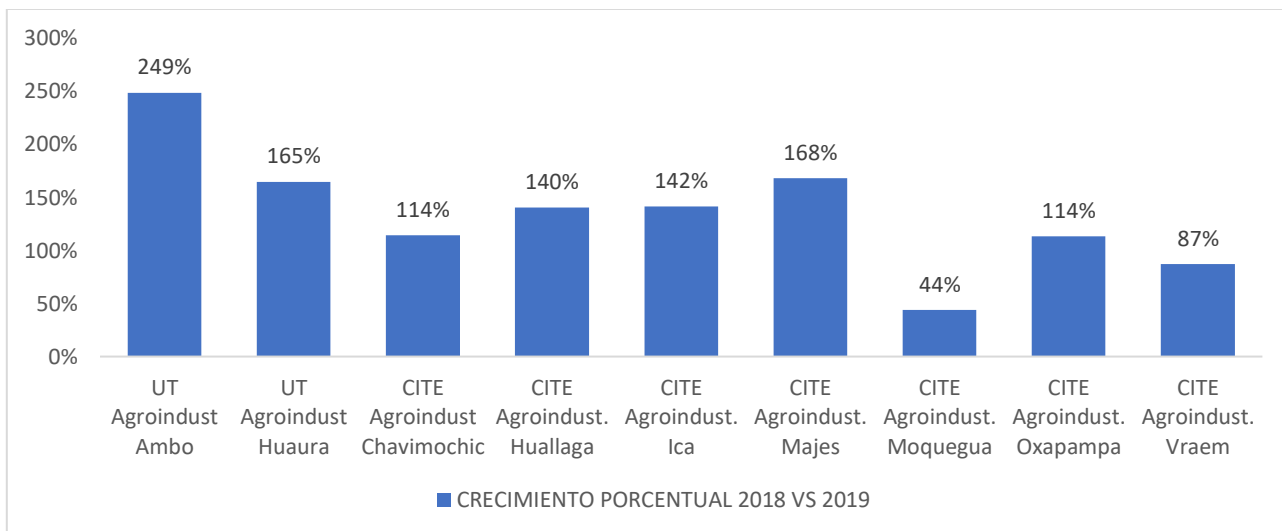
Tabla 74. Crecimiento porcentual de N° clientes atendidos por CITES Agroindustriales entre el 2018 y 2019

CITES	RESULTADOS CITES AGROINDUSTES CON PDMKT			RESULTADOS CITES AGROINDUSTES SIN PDMKT					
	UT	UT	CITE	CITE	CITE	CITE	CITE	CITE	CITE
	Agroindust Ambo	Agroindust Huaura	Agroindust Chavimochic	Agroindust. Huallaga	Agroindust. Ica	Agroindust. Majes	Agroindust. Moquegua	Agroindust. Oxapampa	Agroindust. Vraem
CRECIMIENTO PORCENTUAL 2018 VS 2019	249%	165%	114%	140%	142%	168%	44%	114%	87%

Fuente: ITP

Elaboración: Cecilia del Carmen Velasquez Diaz

Figura 64. Crecimiento porcentual de N° clientes atendidos por CITES Agroindustes entre el 2018 y 2019



CONCLUSIONES

- La implementación de un plan de marketing influye significativamente en la gestión comercial de servicios tecnológicos para los CITE públicos del sector agroindustrial del Perú. Se ha demostrado un crecimiento seis veces superior en comparación al año 2018, en que los CITEs no contaban con un plan de marketing.
- El nivel de interiorización que tiene el equipo técnico sobre las necesidades y deseos del público objetivo que atiende la red CITE públicos del sector agroindustrial es bajo. La auditoría comercial realizada a los CITE, tomados como muestra para esta investigación, evidenció que la formación predominante del equipo que atiende a las empresas es netamente técnica, por lo que fue importante exponer ante ellos los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado a empresas agroindustriales y el Plan de Marketing desarrollado. Esto permitió que los miembros del equipo amplíen su panorama respecto a la naturaleza de sus servicios, el perfil de los empresarios agroindustriales y sus competidores en el mercado. El resultado fue la superación de la meta de sus objetivos comerciales.
- La implementación del marketing mix impacta significativamente en el crecimiento comercial de la Red CITE del sector agroindustrial. La presente investigación permitió mejorar los resultados en cantidad de servicios y números de clientes, tras la aplicación de estrategias en componentes de precio, producto, plaza, promoción y personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Batti, A., & Ballon, C. (2018). Plan de Mejora de marketing para el CITE Pesquero Ilo, 2018.
- Boom, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firm. *Marketing of Services*. Chicago: America Association.
- Bullemore, C., Eduard C. (2016). La gestión de las fuerzas de ventas, un estudio exploratorio a través del método Delphi aplicado a las empresas chilenas y propuestas de mejoras. *RAN - Revista Academia & Negocios*, 2(2). Recuperado de : <https://ssrn.com/abstract=2894981>
- Carasila, A. M. C. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), 14(2), 391-412. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/235793215_El_concepto_de_Marketing_pasado_y_presente
- Castañeda, A., Zambrano, J. (2018). La evolución del marketing hasta la era digital y su aplicación en las empresas. Recuperado de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15861/ARTICULO%20LA%20EVOLUCION%20DEL%20MARKETING%20HASTA%20LA%20ERA%20DIGITAL.pdf?sequence=2&isAllo>
- Chica , J. (2005). Del Marketing de servicios al marketing relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6):60-67. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=109/10900606>
- Da Viá, A., Arenas, F., & Fernández, A. (2015). Marketing público y marketing universitario: la orientación de las universidades hacia la satisfacción de demandas de conocimiento de la sociedad.

- Daft, R. (2007). Estrategia, diseño organizacional y efectividad. En: *Teoría y diseño organizacional* (Cap. 2, pp. 50-89). (9ª Ed.) México: Cengage Learning Latin America
- Decreto Supremo que aprueba la política nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2016). *El Peruano*. (Decreto Legislativo N° 1228, p. 562192). Recuperado de: https://portal.concytec.gob.pe/images/noticias/Normas_Legales_Pol%C3%ADtica_Nacional_de_Developmento_de_CTI.pdf
- Dwyer, F. (2007). Introducción al marketing de empresas. En: *Marketing industrial*. (pp. 4-24). (3a. ed.) México, DF: McGraw-Hill.
- Fernández, V. (2015). Marketing mix de servicios de información: *Valor e importancia de la P de producto*. Universidad de Coruña, España.
- Flores, I. (2015): El marketing en el sector público: naturaleza, aplicaciones y desafíos, *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 27 (enero-marzo 2015). Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/cccs/2015/01/ciudadanos.html>
- Fred, D. (2013). Naturaleza de la Administración Estratégica. En: *Administración Estratégica*. (pp.3-23). (14º ed.) México: Pearson.
- Gomez-Bayona, L. & Uribe, J. (2018). Marketing Relacional: La evolución del concepto. Espacios.
- Grönroos, C. (1994). Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios. Ediciones: Díaz de Santos.

- Hair, J. (2010). Capítulo 1: Introducción a la administración de ventas y sus roles en evolución En: *Administración de Ventas*. (pp. 2-23). México, DF: Cengage Learning Hall.
- Instituto Tecnológico de la Producción, (2020). *Instituto Tecnológico de la Producción*. Recuperado de: <http://www.itp.gob.pe/>
- Kotler P. & Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. (12a ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P. (2011). El marketing según Kotler: cómo crear, ganar y dominar los mercados. Barcelona: Paidós.
- Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. (14a ed.), México D.F.: Pearson
- Kotler, P. & Amstrong, G. (2007). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (4ta ed.) México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). Marketing. (14ª ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P., & Keller, K. (2013). *Dirección de marketing*. (14va ed.) México: Pearson Education.
- Kotler, P., Amstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (2002). ¿Qué es el Marketing? En: *Principles of Marketing*. (3era ed.) Essex: Prentice Hall.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). El marketing de servicios profesionales. Barcelona: Paidós.
- Lamb, Ch., Hair, J. & McDaniel, C. (2002) Marketing, (6ta ed.) International Thomson Editores.

- Leon, V. H. (2018). Marketing de las 7 Ps y ventas de la empresa Negocios Agroindustriales Los Ferroles SAC, Callao.
- Levitt, T. (1960). Marketing myopia. London: Boston.
- Levitt, T. (2006). What business are you in? *Classic advice from Theodore Levitt*. Harvard business review, 84(10), 126-37.
- Levitt, T., & Levitt, I. M. (1986). Marketing Imagination: New. Simon and Schuster.
- Lovelock, C. (2009). Nuevos enfoques de marketing en la economía de servicios. *Marketing de servicios*. (6ta ed.) México, D.F.: Pearson Prentice
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2007). Services Marketing: People, Technology and Strategy. Prentice Hall
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2015). Marketing de servicios: personal, tecnologías y estrategia (7a ed.). México DF: Pearson.
- Machuca, J., González, S., Machuca, M., Jiménez, A. & Álvarez, M. (1995). c En: *Dirección de operaciones*. (2da ed.) México: McGraw Hill
- McCarthy, E. J., & Perreault, W. D. (1997). Marketing. McGraw-Hill.
- Miranda, P. (2011). El Control y seguimiento: una herramienta para la eficacia de la cooperación internacional para el desarrollo. *Investigación & Desarrollo*, 19(2): 366-397. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=268/26820753006>
- ONUDI (2020). Revisión de la Situación Actual de la Red de Centros de Innovación Tecnológicos en Perú. *Lineamientos para su avance y fortalecimiento*. Recuperado de: https://www.lampadia.com/assets/uploads_documentos/0b63c-resumen-ejecutivo-informe-onudi-.pdf

- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. (2017). *Revisión de la Situación Actual de la Red de Centros de Innovación Tecnológicos en Perú*. Lima. Recuperado de : <http://www.lampadia.com/assets/uploads/documentos/0b63c-resumen-ejecutivo-informe-onudi-.pdf>
- Puente, R. (2000). Servicios: las nuevas armas del mercadeo. *Estudios gerenciales*, 16(75), 43-48. Caracas, Venezuela.
- Röber, M. (1989). Posibilidades y límites del marketing público. *Documentación Administrativa*.
- Roger, K., Steven, H. & Williams, R. (2009). *Marketing*. McGraw-Hill Interamericana.
- Sánchez, G. (2008). *Cuantificación de valor en la cadena de suministro extendida*. Madrid: Del Blanco Editores.
- Scachi, D. (2017). Informe “Estrategias de marketing aplicadas a servicios tecnológicos y resultados generados en instituciones de I+ D”. Buenos Aires: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.
- Sierra, C., Moreno, J., & Silva, H. (2015). Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla-Colombia. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 17(3), 512-529.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., Walker, B. J., Báez, E. P., & Martínez, J. F. J. D. (2004). *Fundamentos de marketing*. (13va. ed.)
- Toca, C. (2013). El marketing al servicio de las organizaciones del tercer sector. *Estudios Gerenciales*, 29(129), 386–395. Recuperado de: <https://doi-org.esan.idm.oclc.org/10.1016/j.estger.2013.11.004>

- Trout, J., & Ries, A. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México: McGraw-Hill.
- Zaif, A., & Cerchia, A. E. (2019). Integrating Online Marketing Strategies in B2B Companies. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 19(2): 614–620.
- Zelada, F. (2019). Fundamentos del Marketing de la Innovación. En el I Congreso Internacional de Marketing para Cites. Congreso llevado a cabo en Open PUCP, Lima, Perú.