



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA  
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**Análisis de gestión de control del proceso productivo del negocio avícola en  
Pronaca usando la metodología Lean.**

**AUTORAS:**

**Delgado Contreras, Christel Milita  
Ascencio Conforme, Angeles Julissa**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TUTOR:**

**Eco. Lucin Castillo, Virginia Carolina**

**Guayaquil, Ecuador  
06 de febrero del 2025**



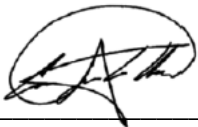
UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CERTIFICACIÓN**

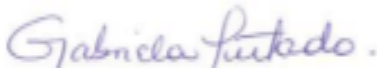
Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Delgado Contreras, Christel Milita y Ascencio Conforme, Angeles Julissa**, como requerimiento para la obtención del título de Licenciadas en Negocios Internacionales.

**TUTOR (A)**

f.  \_\_\_\_\_

**Eco. Lucin Castillo, Virginia Carolina**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f.  \_\_\_\_\_

**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs.**

**Guayaquil, a los 06 del mes de febrero del año 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA  
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Delgado Contreras, Christel Milita**  
**Ascencio Conforme, Angeles Julissa**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Análisis de gestión de control del proceso productivo del negocio avícola en Pronaca usando la metodología Lean** previo a la obtención del título de Licenciado en Negocios Internacionales, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 06 del mes de febrero del año 2025

LAS AUTORAS:

f.  \_\_\_\_\_

**Delgado Contreras, Christel Milita**

f.  \_\_\_\_\_

**Ascencio Conforme, Angeles Julissa**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA  
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Delgado Contreras, Christel Milita y  
Ascencio Conforme, Angeles Julissa**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Análisis de gestión de control del proceso productivo del negocio avícola en Pronaca usando la metodología Lean, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 06 del mes de febrero del año 2025

LOS AUTORES:

f.  \_\_\_\_\_

**Delgado Contreras, Christel Milita**

f.  \_\_\_\_\_

**Ascencio Conforme, Angeles Julissa**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA  
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

REPORTE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

TESIS FINAL PDF DELGADO -  
ASCENCIO

2%  
Textos  
sospechosos



2% Similitudes  
< 1% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas  
< 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)  
6% Textos potencialmente generados por  
la IA (ignorado)

Nombre del documento: TESIS FINAL PDF DELGADO - ASCENCIO.pdf  
ID del documento: c9859c2d41950038357caa1ef30283c4c4798b4f  
Tamaño del documento original: 3,25 MB  
Autores: []

Depositante: Virginia Carolina Lucin Castillo  
Fecha de depósito: 17/2/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 17/2/2025

Número de palabras: 30.301  
Número de caracteres: 195.012

Ubicación de las similitudes en el documento:



TUTOR (A)

f. 

Eco. Lucin Castillo, Virginia Carolina

## AGRADECIMIENTO

*Con el mayor entusiasmo quiero agradecer a las personas que han puesto un granito de arena en este camino universitario:*

*En primer lugar, quiero agradecer a Dios por permitir que haya llegado a esta etapa de mi vida junto a mis seres queridos, me ha cuidado en todo momento y jamás me ha dejado sola.*

*A mis padres, Blanca Leonor Contreras Gómez y José Eduard Delgado Ponce, mi madre ha sido mi motor desde el inicio de esta travesía ha hecho el máximo esfuerzo para que yo pueda alcanzar este logro que, aunque sea mío yo sé que el logro también es de ella, siempre la veo de lo más emocionada cada que le cuento algo de mi carrera. Por otro lado, mi padre que a pesar de que no esté conmigo en el día a día, también me ha apoyado y sé que también se sentirá orgulloso por el logro.*

*Mi esposo, Christian Lenin Agual Sanmartin, ha sido la persona que me ha acompañado desde la adolescencia y a pesar de que no tenía mucha noción de donde ni que estudiaba poco a poco lo fui empapando de mi vida universitaria, siendo hoy en día una de las personas más importante en mi vida, agradezco sus madrugadas para llevarme a la U y así mismo las malas noche que tuvo que pasar para que yo pudiera asistir y hasta los problemas económicos que hemos vivido juntos al formar una familia (de dos) y estudiar al mismo tiempo, es mi mayor fortaleza y sé que lo será en mi vida profesional.*

*Mi segunda Madre, Maria Janneth Idrovo Contreras, quizá no haya tenido mucha relevancia en este camino de universidad, pero ella fue quien me convirtió en la mujer que soy hoy en día, ella me crio desde que nací y a pesar de que no la tenga en el día a día, ella siempre va a estar en todos los logros de mi vida, siempre la consideraré como mi otra madre y también sé que al igual que todos los mencionados aquí ella estará más que orgullosa de mí.*

*Mi otro papá, Armando Francisco Torres Romero, no ha estado desde los inicios de mi vida, pero sí de mi carrera, a pesar de ser el esposo de mi madre desde hace poco, ha llegado a ser como un padre para mí y mi hermano por el cual yo le agradezco infinitamente todo lo que ha hecho por mi familia en la que hace años éramos 3, porque realmente ha sido una persona que ha llegado a sumar amor, paciencia y sabiduría a esta familia. Desde el fondo de mi corazón agradezco absolutamente todo lo que hizo por mí los días que pasaba en Guayaquil, realmente me consideraba como su hija y me trataba como una, es por eso por lo que hoy en día es mencionado aquí, el agradecimiento es eterno.*

*La familia de mi esposo, mis suegros, Luz Maria Sanmartin Coronel y Washington Napoleón Agual Guamán, mis cuñados, Nixon Eduardo Agual Sanmartin y Alison Cristina Agual Sanmartin, yo sé que es mi familia solo por afinidad la cual es muy posible que no sea para siempre, pero todo lo que hicieron por mi mientras estudiaba jamás lo voy a olvidar. Los dos varones de la casa han pasado malas noches, madrugada con lluvia por hacer que yo me dirija a la universidad, me han acompañado hasta allá, les he hecho comer en el carro, esperarme 2 a 3 horas a que salga de clases y yo sé que todo lo que han hecho ha sido con toda la voluntad del mundo y sin esperar nada a cambio. Por otro lado, las dos mujeres de la casa me han brindado con toda la voluntad comida, hospedaje (bueno todos, pero enfatizo en ellas) y lo más importante en su casa me han hecho sentir como que estuviera en la mía, brindándome su aprecio, apoyo y cortesía. Se que todos los de la casa lo hacen, pero ellas tienen el corazón más noble y siendo como soy de emociones me quieren jeje o eso creo.*

*Mi hermano, Busther José Delgado Contreras, no ha estado mucho en esta etapa, puesto que es pequeño, pero sé hoy en día que si necesito su apoyo lo tengo, me ayuda en muchas cosas y así mismo lo ayudo, aunque le cobro jeje vago.*

*-Delgado Contreras, Christel Milita*

## AGRADECIMIENTO

*A Dios, por regalarme salud y darme las fuerzas suficientes para poder culminar esta hermosa etapa de mi vida.*

*A mi mamita Giovanna Conforme Bello y a mi papito Daniel Ascencio Gonzabay por siempre estar conmigo en las altas y bajas. Gracias por haber apoyado a mi idea “loca” de ir a vivir lejos de ustedes. Gracias por siempre apoyarme en todo. Gracias por sus palabras de aliento y sus consejos. Gracias por siempre cuidar de mí. A ustedes quienes fueron de mucha ayuda para seguir adelante. Gracias por todo el sacrificio que hicieron en todo este trayecto. Gracias por ser mi pilar fundamental que sé que sin ustedes no hubiese alcanzado la meta.*

*Agradezco a mis hermanos, Jonathan, Kelly, David por haberme acompañado en este trayecto y hacerme reír en mis peores momentos. Gracias, hermanos míos que sin ustedes y sin mis padres no lo hubiese logrado. Los amo familia.*

*A mi cuñada Angie quien también formo parte de este grupo alentador. Gracias a ti por haberme enseñado muchas cosas de la vida universitaria. Gracias por tus consejos y por todo tu apoyo. Gracias por ser mi amiga y brindarme tu confianza.*

*A mis abuelos paternos Juanita y Felipe que aportaron con un granito de arena en toda esta trayectoria. A mis abuelos maternos Flor y mi papito Domingo quienes en su entonces también fueron mi apoyo, mis ángeles, este título también es de ustedes.*

*A mi KR quien también formo parte de esta aventura, quien estuvo ahí en todo momento, quien creyó en mi cuando más me derrumbaba. Gracias por acompañarme. Gracias por tu tiempo. Gracias por haberme acompañado en las noches a mis clases. Gracias por cuidarme. Gracias por tu amor y apoyo incondicional.*

*A mi amiga y compañera de Tesis Chris quien fue mi amiga desde el pre hasta el final. Gracias por ser quien estuvo para mí. Gracias por tus enseñaste y por brindarme tu amistad.*



*A mi tutora quien fue guía principal para culminar la carrera. Quedo eternamente agradecida con usted, por sus enseñanzas y paciencia.*

*Y finalmente a mí, ya que gracias a todo mi esfuerzo y sacrificio pude culminar este sueño tan anhelado.*

- *Ascencio Conforme, Angeles Julissa*

## DEDICATORIA

*Este trabajo se lo dedico, en primer lugar, a todas las personas que agradecí, me he tomado el tiempo de mencionarlas uno a uno, porque reconozco lo que cada uno ha aportado y aporta en mi vida, este trabajo es para ellos y por ellos. Quisiera recalcar a mi esposo, tengo entendido que la familia de sangre es para siempre y jamás se irá, pero Christian ha estado conmigo desde que éramos adolescente, hemos crecido junto, él ha sido parte de mi crecimiento tanto personal como profesional, es por ello, que sé que a pesar de que algún día no este conmigo, siempre seré consiente por quién es que seré una profesional.*

*También me lo dedico a mí, a esa Christel que tenía 18 años que no sabía ni donde ni que estudiar, esa chica que solo se imaginaba de más adulta ser independiente y estable, la chica que hoy en día está por cumplir ese objetivo.*

- Delgado Contreras, Christel Milita

## **DEDICATORIA**

*Dedico este logro a Dios quien fue mi luz y mi guía en este trayecto. Su presencia me dio fortaleza para superar mis miedos y poder alcanzar mi meta.*

*A mis padres, hermanos, y demás familia por su apoyo y cariño este logro también es de ustedes. Gracias infinitas a todos los que se me cruzaron en este camino y me inspiraron de alguna u otro manera, les dedico este logro con mucho amor y cariño.*

*Y, por último, este gran logro también es para mí, porque a pesar de que muchas veces quise botar la toalla nunca lo hice y seguí adelante. A pesar de que tuve que cambiarme de ciudad, lejos de mis padres y adaptarme a vivir sola supe confrontar las adversidades y seguir con mi objetivo. Cada obstáculo fue una oportunidad para aprender, crecer y aprender a amarme un poco más.*

- Ascencio Conforme, Angeles Julissa

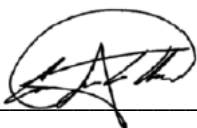


UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA**

NEGOCIOS INTERNACIONALES

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f.  \_\_\_\_\_

Eco. Lucin Castillo, Virginia Carolina

**TUTOR**

f.  \_\_\_\_\_

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs.

**DECANO O DIRECTOR DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

(NOMBRES Y APELLIDOS)

**COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA

NEGOCIOS INTERNACIONALES

**CALIFICACION**

---

Delgado Contreras, Christel Milita

---

Ascencio Conforme, Angeles Julissa

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>PROBLEMÁTICA</b> .....	<b>5</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>ALCANCE</b> .....	<b>8</b>
<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>9</b>
<i>Objetivo General</i> .....	9
<i>Objetivos Específicos</i> .....	9
<b>CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	<b>10</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	10
<i>Industria Avícola</i> .....	10
<i>Principales retos en la producción avícola</i> .....	11
<i>Innovación y tendencias en la producción avícola</i> .....	11
<i>Gestión de procesos productivos</i> .....	13
<i>Aplicación de la gestión de procesos en la industria alimentaria</i> .....	14
<i>Principales enfoques para la optimización de procesos</i> .....	14
<i>Historia de la Metodología Lean</i> .....	16
<i>Principios básicos de la metodología Lean</i> .....	17
<i>Herramientas Lean para la optimización de procesos productivos</i> .....	18
<b>CAPITULO II: METODOLOGÍA</b> .....	<b>23</b>
<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	23
<b>ENCUESTA</b> .....	25
<b>GRUPO FOCAL</b> .....	26
<i>Grupo focal – No Clientes Mr Pollo</i> .....	26
<i>Grupo Focal - Clientes de Mr. Pollo</i> .....	28

<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>30</b>
RESULTADOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS .....	30
<i>Resultado de Encuesta</i> .....	30
<i>Resultado Grupo Focal</i> .....	46
<i>Diagnóstico de los procesos internos según Lean</i> .....	53
DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	57
<i>Impacto de los hallazgos en la competitividad de PRONACA</i> .....	57
<b>CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO DE LOS MODELOS LEAN Y KANO .....</b>	<b>59</b>
DIAGNÓSTICO DEL MODELO LEAN.....	59
<i>Identificación de desperdicios y oportunidades de mejora</i> .....	59
DIAGNÓSTICO DEL MODELO KANO.....	61
<i>Análisis de factores básicos, de desempeño y atractivos</i> .....	61
<i>Identificación de oportunidades estratégicas</i> .....	62
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>63</b>
APORTES DE LEAN Y KANO AL CASO ESTUDIADO .....	63
<i>Aporte de Lean</i> .....	63
<i>Aporte de Kano</i> .....	64
RECOMENDACIONES.....	65
<b>ANEXOS.....</b>	<b>71</b>
PREGUNTAS DE PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE MR. POLLO .....	71
TABLAS EN SPSS .....	76
TRANSCRIPCIÓN GRUPO FOCAL – NO CLIENTES DE MR. POLLO.....	79
FORMATO DE PREGUNTAS DEL GRUPO FOCAL – NO CLIENTES DE MR. POLLO .....	98
TRANSCRIPCIÓN GRUPO FOCAL - CLIENTES MR. POLLO.....	100
GUION GRUPO FOCAL – CLIENTES MR. POLLO .....	116
FORMATO DE PREGUNTAS DEL GRUPO FOCAL – CLIENTES MR POLLO .....	117
CHRISTEL.DELGADO@CU.UCSG.EDU.EC.....	119

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Personas que formaron parte del grupo focal – Consumidores de otras marcas avícolas .....	27
<b>Tabla 2</b> Personas que formaron parte del grupo focal - Clientes actuales de Mr. Pollo.....	28



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Empresas con mejor reputación a nivel nacional en el año 2024.....	3
<b>Figura 2</b>	Cadena de valor de la industria avícola.....	14
<b>Figura 3</b>	Género .....	30
<b>Figura 4</b>	Nivel Educativo.....	31
<b>Figura 5</b>	Ingreso Mensual .....	31
<b>Figura 6</b>	Ingreso Mensual vs Innovación.....	32
<b>Figura 7</b>	Nivel educativo vs Claridad de información.....	33
<b>Figura 8</b>	Preferencias alimenticias vs Frecuencia de compra de productos avícolas	34
<b>Figura 9</b>	Preferencias alimenticias vs Punto de ventas preferidos.....	36
<b>Figura 10</b>	Valores personales vs practicas sostenibles .....	37
<b>Figura 11</b>	¿Cuál es tu estilo de vida? Vs Evalué la frecuencia con la que Mr. Pollo lanza nuevos productos o sabores.....	38
<b>Figura 12</b>	Factores que influyen en la decisión de compra vs Sabor.....	40
<b>Figura 13</b>	Innovación vs claridad de información .....	41
<b>Figura 14</b>	Practicas sostenibles vs variedad de presentaciones .....	42
<b>Figura 15</b>	Género vs Sabor .....	43
<b>Figura 16</b>	Genero vs Aspecto visual.....	44
<b>Figura 17</b>	Género vs Promociones.....	45
<b>Figura 18</b>	Descripción del producto (Opinión de los clientes) .....	48
<b>Figura 19</b>	Percepción del cliente según modelo Kano.....	51

## **RESUMEN**

El objetivo del presente estudio es analizar la gestión del proceso productivo de la procesadora Pronaca, con un enfoque a la marca Mr. Pollo, utilizando la metodología Lean y el modelo KANO. La metodología lean nos sirve para eliminar y optimizar desperdicios para así poder mejorar la eficiencia operativa y el modelo Kano nos ayudara en la satisfacción del cliente. Entrando en contexto de la competitividad y las fluctuaciones de precios en los insumos claves, se realizó una investigación mixta que incluyo dos grupos focales uno titulado Clientes de Mr. Pollo y otro Consumidores de otras marcas avícolas y un formulario del cual se obtuvo 328 respuestas. Los resultados obtenidos lograron evidenciar las fortalezas de la marca como lo son la calidad, el sabor y la frescura de los productos, así como recomendaciones de mejoras que se relacionan con la sostenibilidad y la claridad de información. Al implementar la metodología Lean nos ayuda a identificar las ineficiencias de la marca y así lograr proponer estrategias de mejora continua a la par de la información proporcionada por el modelo Kano. Al buscar fortalezas para una mejor posición en la competitividad de Mr. Pollo en el mercado nos ayudara a optimizar la experiencia del consumidor.

### **Palabras Claves:**

Lean, Kano, sostenibilidad, calidad, frescura, mejora continua, experiencia.

## **ABSTRACT**

The objective of this study is to analyze the management of the production process at Pronaca, specifically for the Mr. Pollo brand, by applying the Lean methodology to optimize operational efficiency and the KANO model to assess customer satisfaction. This analysis seeks to identify inefficiencies in the production system and determine improvement strategies that enhance the brand's competitiveness and consumer perception in a highly dynamic market.

In the context of market competitiveness and fluctuations in the prices of key inputs, a mixed-method research approach was undertaken. This involved two focus groups—one comprising Mr. Pollo customers and the other consisting of consumers of competing poultry brands as well as a survey, yielding 328 responses.

The findings highlight the brand's strengths, including product quality, flavor, and freshness, while also identifying areas for improvement, particularly in terms of sustainability and the clarity of product information. The implementation of the Lean methodology facilitates the identification of inefficiencies within the brand, thereby enabling the formulation of continuous improvement strategies in conjunction with insights derived from the KANO model. Strengthening these aspects is essential for enhancing Mr. Pollo's competitive position in the market and optimizing the overall customer experience.

### **Keywords:**

Lean, Kano, sustainability, quality, freshness, continuous improvement, experience.

## RÉSUMÉ

L'objectif de cette étude est d'analyser la gestion du processus de production de l'usine de transformation Pronaca, en mettant l'accent sur la marque Mr. Pollo, en utilisant la méthodologie Lean et le modèle Kano. La méthodologie Lean permet d'éliminer et d'optimiser les déchets afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle, tandis que le modèle Kano aide à la satisfaction des clients. En tenant compte de la compétitivité et des fluctuations des prix des intrants clés, une recherche mixte a été menée, comprenant deux groupes de discussion : l'un intitulé *Clients de Mr. Pollo* et l'autre *Consommateurs d'autres marques avicoles*, ainsi qu'un questionnaire qui a recueilli 328 réponses.

Les résultats ont mis en évidence les points forts de la marque, tels que la qualité, le goût et la fraîcheur des produits, ainsi que des recommandations d'amélioration liées à la durabilité et à la clarté des informations. L'application de la méthodologie Lean permet d'identifier les inefficacités de la marque et de proposer des stratégies d'amélioration continue, en s'appuyant sur les informations fournies par le modèle Kano. Renforcer la position de Mr. Pollo sur le marché et sa compétitivité permettra d'optimiser l'expérience des consommateurs.

### Mots-clés :

Lean, Kano, durabilité, qualité, fraîcheur, amélioration continue, expérience.

## **Introducción**

Considerando el nivel de competitividad que mantiene el sector avícola en el país, los consumidores finales han expresado que consumen pollo varias veces a la semana, lo que posiciona a esta proteína como uno de los alimentos esenciales que contiene la canasta básica en el entorno ecuatoriano.

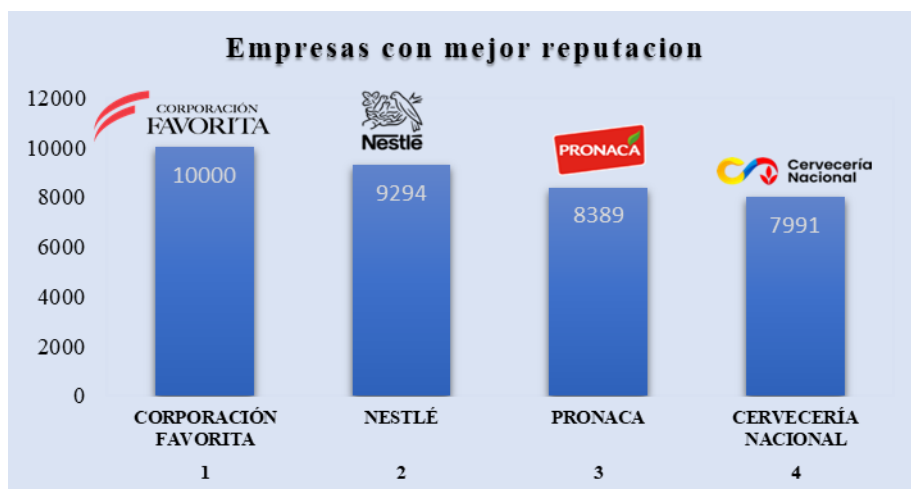
La evolución del sector agroindustrial ha experimentado una transformación muy significativa, específicamente en la producción avícola. Este sector se ha convertido en uno de los más importantes para el desarrollo agroindustrial debido a la demanda de proteínas cárnicas, impulsada por cambios en los hábitos alimenticios que las personas hoy en día lo han puesto como tendencia y en otras la preferencia por alimentos más accesibles en el mercado.

Mientras que los productos orgánicos siguen siendo de las opciones más escogidas, los productos alimenticios procesados han ganado relevancia gracias a innovaciones en su conservación, envasado, presentación y distribución, convirtiéndolos en la solución más práctica para el consumidor que se basa en la moda y esta en la necesidad de consumir estos productos. Es importante mencionar cuán importante es para el sector avícola, es por ello por el cual es considerado como un punto clave para su desarrollo económico y un componente esencial en la cadena alimentaria global.

La Procesadora Nacional de Alimentos C.A es una de las empresas más destacadas en el sector de venta de productos alimenticios procesados, abasteciendo exitosamente a gran parte del mercado nacional y medianamente al mercado internacional. Esta empresa será nuestro objeto de estudio gracias a su sobresaliente competitividad en la industria y el estar posicionado entre las empresas con mejor reputación del Ecuador tal como se demuestra en la figura 1 en donde Pronaca ha alcanzado 8389 puntos posicionándolo en el top 3 a nivel nacional.

## Figura 1

*Empresas con mejor reputación a nivel nacional en el año 2024*



Nota: Figura elaborada a partir de la información recopilada del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa [MERCO] (2024)

Además de él gran reconocimiento que tiene Pronaca, una de las marcas más representativas en el negocio avícola de la misma es Mr. Pollo, la cual ha sido elegida objeto de estudio, gracias a su significativo alcance en el mercado, esta marca se posiciona como una herramienta clave satisfacer a los clientes.

“La marca Mr. Pollo, de la empresa Pronaca, se encuentra en el top 20 de las marcas más elegidas en Ecuador, según el ranking Top of Mind de la Revista Vistazo. Además, las marcas Pronaca, Mr. Pollo, Plumrose y Gustadina han sido reconocidas en el ranking de las marcas más influyentes de Ecuador, desarrollado por la consultora IPSOS (empresa multinacional de investigación de mercados y consultoría).” (Pronaca,2023)

Esta empresa se enfoca en la producción y distribución de alimentos cárnicos de calidad, desempeñado un rol fundamental al desarrollo del sector agroindustrial. Cabe recalcar un punto importante, en el cual tanto Pronaca como todas las empresas dedicadas a esta actividad comercial confrontan un reto sumamente importante sujeto con el control de proceso

productivo en el negocio avícola. Este posible problema debe ser analizado para poder dar una mejora al uso de los recursos y lo que es la eficiencia operativa, y así poder fortalecer su rivalidad en el mercado.

Uno de los puntos importantes para llevar a cabo esta investigación y que servirá de mucha ayuda será la metodología Lean, ya que nos ayudará a identificar desperdicios y poder hacer su respectiva eliminación, así mismo nos servirá para optimizar procesos y poder alcanzar excelentes resultados mediante la implementación de mejoras continuas. Es importante destacar que esta metodología podría convertirse en una estrategia fundamental para mejorar las posibles deficiencias de los productos de la marca.

Además, utilizaremos un segundo modelo para conocer qué tan satisfechos están los clientes que consumen los productos de la marca de dicha empresa. El prototipo seleccionado es el modelo Kano, que utilizaremos como una de las herramientas clave en este proyecto para evaluar la satisfacción del cliente. Este nos ayudará a evaluar las necesidades y expectativas de los consumidores de diferentes categorías tales como: los factores básicos que esperan de la marca Mr. Pollo, los aspectos que podrían generar sorpresa o satisfacción, y aquellos que pueden diferenciar a la marca en el mercado. Este análisis nos permitirá comprender mejor los factores que influyen en la lealtad y preferencia de los clientes.

El objetivo de nuestro proyecto es realizar un levantamiento de información, de la misma realizar un análisis detallado de los procesos operativos en la avícola Pronaca. A partir de lo obtenido se elaborará una comparación desde la perspectiva del consumidor, enfocándonos en la percepción que existe sobre la calidad de los productos de la marca de Mr. Pollo y los resultados que obtuvimos. Esto nos permitirá evaluar la medida de los procesos internos que impactan en la satisfacción del cliente y como se puede mejorar con respecto a la competitividad de la marca.

## **Problemática**

En Ecuador las industrias avícolas han demostrado un crecimiento sostenible en los últimos años, esto se debe a la alta demanda. El pollo es uno de los principales productos de la canasta familiar, ya que esta es representante de proteínas en la dieta de la población.

El crecimiento de mercado ha provocado a las empresas a optimizar los procesos de producción para así poder satisfacer a los clientes y enfrentar una competencia sumamente intensa. Frente a este escenario empresas como la Procesadora Nacional de Alimentos C.A. están en la necesidad de poder y exigir el ajuste de cada una de sus estrategias de producción para poder responder a la demanda creciente, además de poder garantizar la calidad y sostenibilidad del producto.

Una de las posibles falencias de la procesadora es la eficiencia productiva y la satisfacción del cliente es por ello por lo que analizaremos la gestión de control del proceso productivo del negocio avícola, usando la metodología Lean para así eliminar y optimizar desperdicios y al final evaluar la satisfacción del cliente.

El ambiente de gran competitividad en el mercado está siendo afectada por los enfrentamientos internos, y a su vez por la variación de los factores externos.

La Procesadora nacional de alimentos mantiene una excelente posición en el mercado gracias a el reconocimiento de una de sus marcas. Esta marca es Mr. Pollo. Cabe mencionar que Pronaca no solo se dedica a eso si no que también cuenta con muchos productos de excelente calidad. Es importante mencionar que varias empresas también enfrentan este tipo de retos significativos a causa de la inestabilidad de los precios, tanto en el maíz como en la soya, ya que estos son los productos principales en los costos de producción.



La competencia activa en el sector avícola del país se ve afectada por diversos factores externos. La procesadora Nacional de Alimento, aunque no se enfoca de manera exclusiva a la comercialización de producto de origen avícola, es de las empresas mejor posicionadas en este ámbito gracias a su reconocida marca Mr. Pollo. Sin embargo, como muchas empresas ecuatorianas también está destinada a enfrentar desafíos significativos debido a lo cambiante que son los precios de insumos esenciales, siendo de las principales causales que impactan directamente los costos de producción.

Por otro lado, los cambios preventivos podrían afectar lo que es la rentabilidad al igual que la capacidad de las empresas para poder adaptarse rápidamente a las demandas cambiantes que el consumidor presenta, el cual exige una enorme eficiencia operativa y estratégica para mantener su competitividad en un entorno exigente.

Es por ello por lo que al analizar la gestión de control la metodología Lean nos ayudara a obtener una mejora continua en donde beneficiara tanto a la empresa como a los empleados. Obteniendo mejores resultados para la avícola. Así llevar un orden y no tener problemas en un futuro o al momento de organizar alguna producción o alguna logística con el transporte. Esto tiene efecto como lo que es la disminución en la velocidad de producción, además que los productos no cumplen con los estándares de calidad, y por último el mayor efecto es el gasto en materiales y recursos.

## Justificación

En primer lugar, la proteína es una fuente importante de nutrientes, es por ello por lo que la carne de pollo es uno de nuestros alimentos casi diarios. La proteína es fundamental en niños y adultos mayores para su bienestar, y su arduo desarrollo saludable.

Este análisis de investigación se realiza con el objetivo de estudiar e implementar un sistema de control, que se base en las metodologías a estudiar. Esperando que arroje excelentes resultados no solo para el incremento de la competitividad de la marca Mr. Pollo de la procesadora sino también que beneficie a el sector avícola, y a su vez impulsando responsabilidad y sostenibilidad.

En un mercado dinámico, como lo es el sector avícola ecuatoriano, las empresas tienden a enfrentar la necesidad de optimizar sus procesos para reducir costos y aumentar la eficiencia. Slack et al. (2020) afirmaron que “la optimización de procesos permite a las organizaciones mejorar la productividad, minimizar los desperdicios y maximizar la eficiencia operacional, lo cual es fundamental en industrias que operan con márgenes ajustados”

La implementación de metodologías como Lean en empresas como PRONACA, líder en el sector agroindustrial con su marca Mr. Pollo, representa una gran oportunidad de innovación operacional, adaptándose a las exigencias de un mercado tan cambiante que valora la sostenibilidad y la eficiencia.

Además, “el incremento de los costos en insumos esenciales, como el maíz y la soya, impacta de manera directa en la rentabilidad de la industria avícola” (García y López, 2021).

Al combatir la variación de precios ellos estarían obligados como procesadora a poseer un sistema de gestión de control que les autorice automáticamente la actualización generada en cualquier momento. Para que así ellos puedan realizarlos de manera rápida y poder minimizar

el impacto de la alteración en los costos de su producción. Como investigadores buscamos facilitar herramientas que al emplear la metodología Lean, este le ayude a confrontar de manera eficaz la fluctuación de precios y sostener un capital considerable para la empresa.

Recapitulando, la modalidad Lean, al momento de centrarse en la disminución de desperdicios y la mejora continua, se ordena con los atractivos de sostenibilidad, lo que le ayudara a PRONACA a gratificar la demanda de manufactura avícola de alta calidad, de una forma responsable.

Este enfoque contribuye a reforzar la imagen de la empresa y a responder a las preferencias de un consumidor cada vez más informado y consciente.

### **Alcance**

La presente investigación va dirigida a los altos directivos de la Procesadora nacional – Pronaca, a los empresarios, gerentes de medianas y pequeñas avícolas, y a quienes apliquen las metodologías estudiadas, para así, poder optimizar su negocio. Al emplear esta investigación de análisis como referencia, las procesadoras podrían implantar practicas eficaces en sus proyectos para así fortalecer su cadena de valor en la industria ecuatoriana.

Además, los resultados obtenidos les servirán como una base para la toma de decisiones estratégicas en las mejoras internas, así ayudando a aumentar la competitividad de las empresas en este sector. Y a su vez es de suma importancia para el equipo de producción y operaciones ya que estarán orientados a facilitar su trabajo diario mediante material practico y procesos más eficientes.

Cabe mencionar que también será interesante para el área de innovación y calidad ya que esta investigación dará como resultado propuestas claves para el diseño y estimación de los nuevos estándares de calidad y sostenibilidad.

Es importante aclarar que esperamos que esta investigación sirva como guía a estudiantes y académicos de gestión de operaciones, logística y administración de empresas, quienes encontrarán en esta investigación un caso práctico sobre la implementación de Lean en un contexto real. Esto enriquece su aprendizaje y les brinda herramientas aplicables en su futura práctica profesional, permitiéndoles analizar la metodología Lean en un entorno industrial específico.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la gestión de control del proceso productivo del negocio avícola en Pronaca, usando la metodología Lean para reconocer oportunidades de mejora continua, optimar recursos y eliminar desperdicios, aumentando la capacidad operacional.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar los conceptos y las teorías del uso de la metodología Lean en la industria cárnica mediante una revisión de literatura exhaustiva.
- Aplicar un enfoque mixto para recopilar y analizar datos clave del consumidor final, identificando oportunidades de mejora bajo principios Lean.
- Analizar los resultados obtenidos sobre la percepción del cliente, identificando áreas claves de mejora para PRONACA.
- Examinar las ineficiencias internas utilizando la metodología Lean y medir la satisfacción del cliente utilizando el modelo Kano.
- Plantear estrategias de mejora continua basadas en los resultados obtenidos para optimizar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

# Capítulo I: Fundamentación Teórica

## Marco Teórico

### Industria Avícola

El sector avícola en Ecuador ha experimentado un crecimiento significativo a lo largo de los años, convirtiéndose en uno de los pilares de la industria agropecuaria del país. Desde sus inicios, la producción de pollo y huevos ha sido una actividad clave para el abastecimiento interno, además de representar una importante fuente de empleo y generación de divisas.

“La avicultura en el país dio un gran salto desde hace 50 años. En ese entonces, la carne de pollo era un producto de consumo selectivo, porque estaba en la mesa de los ecuatorianos, únicamente, en fechas especiales, como las festividades de Fin de Año o en eventos trascendentales.” Villamizar, J. (2023, marzo)

El consumo de pollo es primordial en la dieta de los ecuatorianos, siendo la más consumida de la canasta básica. De acuerdo con la ONU dirigida a la Alimentación y la Agricultura, la producción de esta carne ocupa el segundo lugar a nivel mundial luego de la del cerdo. (Sánchez et al, 2020)

Hoy en día, el comercio de pollo procesado en Ecuador es uno de los más dinámicos dentro de la industria de alimentos cárnicos. Gracias a los avances en la tecnología en la producción y a la implementación de prácticas sostenibles, esta industria ha logrado aumentar tanto su eficiencia como la calidad de los productos que abastece al mercado. Además, la demanda del país y las oportunidades para exportar han impulsado el crecimiento del sector, convirtiéndolo en un factor clave para el bienestar económico del país.

## **Principales retos en la producción avícola**

El sector avícola en Ecuador enfrenta importantes retos que desafían su crecimiento y sostenibilidad. Entre los principales desafíos se encuentran la fluctuación en los costos de insumos clave, como el maíz y la soya, la creciente competencia en el mercado, las regulaciones ambientales más estrictas y los efectos adversos del cambio climático, como la sequía. Estas dificultades no solo impactan la capacidad productiva, sino también la rentabilidad de los pequeños y medianos productores, quienes representan una parte esencial de la cadena avícola. Abordar estos problemas de manera integral es fundamental para garantizar el desarrollo sostenible de este sector, que juega un papel clave en la seguridad alimentaria del país.

Álvarez (2024) nos menciona que la innovación tecnológica juega un rol crucial en la innovación de la sostenibilidad del ambiente de la industria avícola. Por ejemplo, al implementar sistemas de producción más cerrados en donde reciclan mucha más agua, minimizan los desechos y reducen la contaminación.

Cabe recalcar la importancia de la sostenibilidad ambiental en el sector avícola no solo representa una prioridad ética, sino también una estrategia significativa para garantizar la viabilidad de la actividad económica a largo plazo en esta industria. Los productores hoy en día enfrentan retos como el abastecimiento de recursos, el cumplimiento de las leyes ambientales el cual cada vez son más estrictas con el productor y la necesidad de responder con un producto sostenible a la demanda.

## **Innovación y tendencias en la producción avícola**

En el dinámico mundo de los negocios las empresas buscan mantener su nivel de competitividad en lo alto, Para lograrlo, una de las principales estrategias es la innovación, abarcando cambios en el diseño del empaque, mejorar la calidad, hasta las técnicas empleadas

para su promoción, siendo la innovación de las principales herramientas que los grandes empresarios utilizan para diferenciarse en un mercado cada vez más saturado.

Sin embargo, en el sector avícolas este proceso de innovación adquiere una perspectiva más estratégica debido a las regulaciones ambientales y la optimización de procesos y las expectativas de los consumidores por productos saludables.

Álvarez (2024) también nos indica que las prácticas de controles ambientales en la industria avícola requieren un enfoque más integro. Las empresas deberían comprometerse a adoptar prácticas más sostenibles en todas las etapas del proceso productivo de un producto, desde la producción de alimento, hasta la distribución del producto terminado. Esto puede requerir grandes inversiones en tecnología y capacitación del personal, así como la colaboración con socios externos, como proveedores de insumos agrícolas y autoridades reguladoras de leyes ambientales.

“En el futuro, los datos desempeñarán un papel protagonista en la avicultura. Con la llegada de la monitorización en tiempo real, el análisis predictivo y la inteligencia artificial, los productores podrán tomar decisiones informadas basadas en los datos recogidos de diversos sensores en las granjas. Las soluciones de Intelia, que incluyen controles avanzados, sensores y sistemas integrados de gestión de granjas, permitirán a los avicultores obtener una visión más profunda de la salud de las manadas, los patrones de alimentación y las condiciones ambientales, lo que permitirá intervenciones más precisas para mejorar el bienestar y la productividad.” (Tecnologías Intelia, 2024)

Otro instrumento innovador es la tecnología, el cual esta hace que sea muy útil a la hora de registrar las actividades operativas y financieras. Esta es una gran ayuda para el productor y comerciante en donde acorta el tiempo de registro, lectura y facilita la distribución de información. “La tecnología blockchain se perfila como una importante herramienta para garantizar la plena trazabilidad en la cadena de suministro alimentario. Al integrar blockchain

en los sistemas de datos agrícolas, los productores pueden garantizar la transparencia desde la granja hasta la mesa, generando confianza en la seguridad y la calidad de los productos avícolas.” (Tecnologías Intelia, 2024)

### **Gestión de procesos productivos**

El éxito de un negocio depende de muchos factores en donde la calidad de los productos que distribuye en el mercado es de los más importantes. La organización y automatización de cada parte del proceso productivo dentro de la cadena de valor permiten que las empresas mejoren su eficiencia operativa, reduciendo costo de producción y obtener el máximo provecho de los recursos.

La gestión por procesos se encarga de identificar, analizar, implementar mejoras y asegurar todas las etapas de la cadena de valor, definidas por el conjunto de los principales procesos operativos debe llevar a cabo para cumplir con su misión empresarial, que no es más que alcanzar una eficiente y eficaz producción, haciendo un buen uso de los recursos disponibles, garantizando la inocuidad alimentaria, preservando el bienestar animal y la seguridad de todas las personas vinculadas con las operaciones, generando valor agregado para los accionistas. (Benavides et al, 2014)

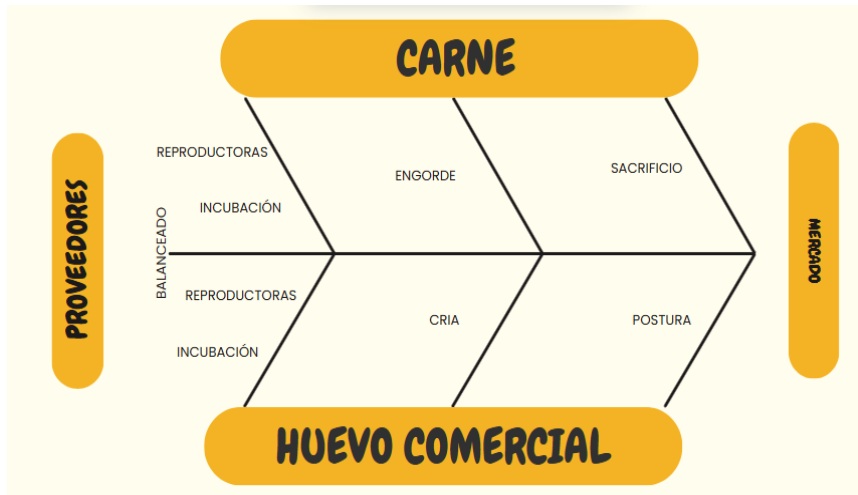
En la figura 2 se muestra un diagrama de la cadena de valor de la industria avícola, ilustrando tanto la producción de carne como de huevo. En el lado izquierdo podemos ver los proveedores, quienes suministran insumos como el balanceado y elementos para reproducción e incubación. A partir de estos insumos y elementos, el proceso se divide en dos grandes ramas: la producción de carne y la producción de huevo destinado al consumidor final. En la línea de carne, presentamos el engorde del ave y sacrificio siendo las dos partes del proceso productivo que la diferencia del proceso del huevo comercial en donde se cría al ave con el objetivo de



que esta lista para la postura. Finalmente, a la derecha encontramos el mercado, siendo el objetivo final de cada uno de los productos.

## Figura 2

*Cadena de valor de la industria avícola*



**Nota.** Imagen adaptada de La gestión por procesos, el primer paso para implantar un sistema de inteligencia avícola por Benavides et Al. (2014).

### **Aplicación de la gestión de procesos en la industria alimentaria**

La transformación digital está permitiendo que los procesos productivos de la industria alimentaria se automaticen constantemente. Al mismo tiempo, la protección del ambiente hace que se implementen reprocesos en los procesos para utilizar los recursos naturales de manera más eficiente, apostando por tecnologías limpias y por la recuperación de los residuos generados por el proceso productivo (UNIR, 2024)

### **Principales enfoques para la optimización de procesos**

La optimización de procesos es uno de los factores claves para las empresas que buscan mejorar su rendimiento y aumentar su competitividad. Para lograr estos objetivos, estas deben identificar y eliminar los elementos que sean poco eficientes que estén afectando sus operaciones. Existen diversas herramientas para la optimización de procesos, siendo la

metodología Lean una de estas. Lean se basa en la idea de entregar al cliente el valor maximizado, eliminando los desperdicios de cada parte del proceso que no aportan positivamente al valor final del producto. En este apartado, explicaremos los principales pasos y principios de estas herramientas, los cuales son primordiales para convertir los procesos empresariales en flujos de trabajo más ágiles y eficientes.

Instituto Escadia (2024) nos dice que la metodología Lean está basada en una serie de principios y herramientas que a investigadores como nosotros nos ayudan a identificar y eliminar el desperdicio en los procesos empresariales. Aunque existen diferentes variantes y enfoques aplicativos, se pueden destacar algunos pasos generales. Estos pasos incluyen:

1. **Definir el valor desde la perspectiva del cliente:** Este paso trata de comprender qué es lo que realmente valora el cliente. Esto implica identificar las necesidades del cliente y los aspectos que están dispuestos a pagar sea un precio justo o no. (Instituto Escadia, 2024)
2. **Mapear el flujo de valor:** Una vez que se hemos definido el valor desde la perspectiva del cliente, debemos mapear el flujo de valor de inicio a fin. Esto implica identificar y visualizar cada paso del proceso. (Instituto Escadia, 2024)
3. **Identificar y eliminar el desperdicio:** Una vez que hemos identificado el flujo, debemos analizar todas las actividades que no agregan valor y generan desperdicios. (Instituto Escadia, 2024)
4. **Establecer un flujo continuo:** Donde los productos o servicios fluyan sin interrupciones ni retrasos innecesarios. Esto se logra al eliminar los cuellos de botella, las esperas y las actividades que generan interrupciones en el flujo. (Instituto Escadia, 2024)
5. **Implementar el sistema pull:** Este implica producir solo lo que se necesita, cuando se necesita, en función de la demanda del cliente.
6. **Perseguir la mejora continua:** Esto implica buscar constantemente formas de mejorar los procesos, reducir el desperdicio y satisfacer mejor las necesidades del cliente. Se utilizan

herramientas como el Kaizen, el sistema de sugerencias y otros métodos para fomentar la participación del operativo.

### **Historia de la Metodología Lean**

La metodología Lean tiene sus orígenes en el Sistema de Producción de Toyota desarrollado en Japón después de la Segunda Guerra Mundial. Esta filosofía de gestión nació con el objetivo de optimizar los procesos de fabricación mediante la eliminación de desperdicios, la mejora continua y la creación de valor para el cliente.

A fines de 1940, cuando Toyota puso los cimientos de la fabricación ajustada, su objetivo era reducir las partes del proceso que no aportaban valor al producto final. Al hacerlo, lograron mejoras significativas en productividad, eficiencia, tiempo de ciclo y costes. (Pérez, 2018)

Con el tiempo, su enfoque eficiente y flexible ha trascendido la industria automotriz, aplicándose a diversos sectores industriales, financieros, tecnológicos y salud. La evolución de esta metodología ha sido clave para redefinir la forma en que las empresas gestionan sus operaciones y buscan una mayor competitividad en un mercado dinámico.

Lean Thinking (1996), James P. Womack y Daniel T. Jones destilaron aún más estos principios lean hasta reducirlos a cinco:

- Especificar el valor deseado por el cliente.
- Identificar el flujo de valor de cada producto que proporciona ese valor e identificar todos los desperdicios de cada paso (generalmente nueve de diez) que son necesarios para generar valor al cliente.
- Hacer que el producto fluya continuamente a través de los pasos restantes de valor.

- Introducir Pull entre todos los pasos donde el flujo continuo sea imposible.
- Ir hacia la perfección para que el número de pasos y la cantidad de tiempo e información necesarios para atender al cliente disminuyan continuamente.

(Lean Institute Colombia, s.f)

### **Principios básicos de la metodología Lean**

1. **Identificación del valor.** Este se ve reflejado en el problema que se está tratando de resolver al cliente. Para ser mucho más específico en la parte de la solución que el cliente está dispuesto a cancelar. Cualquier anomalía que no aporte al valor del producto final va a ser considerado como desperdicio. Por lo tanto, lo primero que debemos identificar es el valor que se anhela entregar y luego continuar. (Pérez, 2018)
2. **Asignación del flujo de valor.** Este se basa en identificar cada flujo de trabajo, esto incluye todas aquellas acciones y personal que forme parte de cada proceso de entrega del producto final al consumidor. (Pérez, 2018)
3. **Creación de un flujo de trabajo continuo.** Al momento que nosotros identificamos, lo primero que se debe realizar es el mantenimiento del flujo de trabajo de cada equipo de trabajo. Con el fin de evitar los cuellos de botella al igual que las interrupciones, aunque se puede dividir el trabajo en lotes pequeños, para obtener una visualización y que se pueda detectar y eliminar los inconvenientes que se vayan presentando. (Pérez, 2018)
4. **Creación de un sistema de trabajo específico.** Esta es la forma más segura de que el trabajo figure de manera estable con una garantía de que los equipos puedan entregar tareas mucho más rápidos y sin esfuerzo. El objetivo de este sistema es que los procesos de trabajo solo inician si existe una demanda. Esto nos permite optimizar lo que es la capacidad de los recursos y por tanto entregar productos o servicios solo si existe una demanda real. (Pérez, 2018)

5. Mejora continua. Esta trata de la aplicación de todos los pasos antes mencionados, una vez ya realizados ya podemos hablar en términos de Lean Management. Pero para poder mantener ese enfoque de gestión debemos prestar atención a este paso ya que es importante. Es como un sistema que ni está aislado ni está estático, es por ello que pueden surgir problemas con los pasos anteriores, por eso hay que asegurarse de que los empleadores participen en todos los niveles de la mejora continua de este proceso. (Pérez, 2018)

### **Herramientas Lean para la optimización de procesos productivos**

Las herramientas Lean son clave para la optimización de procesos productivos, ya que buscan maximizar el valor para el cliente mediante la eliminación de desperdicios, mejora continua y otras actividades más. Su enfoque se basa en identificar y resolver partes ineficientes del proceso, agilizar operaciones y promover la excelencia en las organizaciones.

A continuación, hablamos de cada una de las herramientas necesarias para optimizar el proceso de producción.

#### Kaizen

El *Kaizen* es un método de mejora de procesos mediante la ejecución continua de cambios. Se basa en acciones concretas y sencillas, y se puede orientar hacia la eliminación de desperdicios. (Ekon, 2021)

Esta herramienta es una metodología clave para la mejora continua mediante pequeños cambios progresivos. Esta no requiere transformaciones drásticas, sino acciones simples y constantes que generan resultados significativos a largo plazo.

#### Hoshin Kanri

Esta herramienta permite alinear los objetivos estratégicos de una empresa mediante un enfoque de comunicación de arriba hacia abajo.

Se toma una panorámica global de la dirección de la empresa. Su enfoque principal es de arriba hacia abajo donde se puede enfatizar la comunicación constante. (Ekon, 2021)

### 5S

El método de las 5S es fundamental para crear un entorno de trabajo eficiente y ordenado. Al tener una buena visibilidad en los procesos de producción, permite detectar problemas de manera rápida y actuar de manera oportuna para solucionarlos.

“El método de gestión de las 5S (Organización, Orden, Limpieza, Estandarización y Disciplina) aporta un valor elevado a la visibilidad en el proceso de producción. Si hay un problema, con este método se puede detectar rápidamente.” (Ekon, 2021)

### Andon

“Diseñado para trabajadores en planta, el *Andon* ofrece un sistema de retroalimentación visual en tiempo real que muestra el estado de una máquina o proceso, y alerta a otros cuando se requiere asistencia. Su punto fuerte es que comunica los problemas a medida que surgen y permite a los empleados modificar el proceso de producción, según sea necesario.” (Ekon, 2021)

El sistema Andon es una herramienta visual clave en la gestión de planta, ya que permite a los trabajadores recibir la retroalimentación en tiempo real sobre el estado de máquinas.

### SMED (Single-Minute Exchange of Dies

Ekon (2021) no indica que “Se trata de un sistema de reducción de desperdicios en los entornos de producción basado en asegurar que se tarda un único dígito de minutos en el cambio

de una herramienta a otra. Esto es, con este sistema, cualquier cambio de máquina o comienzo de proceso no debería llegar a los 10 minutos.”

Esta metodología está diseñada para reducir el tiempo de cambio de formato en entornos de producción. Su objetivo es lograr cambios en menos de 10 minutos, lo que permite una mayor flexibilidad en las líneas de producción.

### Jidoka

Ekon (2021) nos expresa lo siguiente: "Esta es una metodología de automatización de la detección de defectos: al aparecer una anomalía, se detiene la línea de producción de forma inmediata, se arregla el problema y se eliminan sus causas.”

Jidoka permite la automatización inteligente mediante la detección de defectos en el proceso productivo. Este nos dice que su principio fundamental es poder detener inmediatamente la línea de producción cuando este detecta una anomalía, para así poder solucionar el problema y eliminar su causa para evitar que se repita a futuro.

### Gemba

El Gemba es una gestión activa en el lugar donde realmente ocurre el trabajo. A través del "gemba walk," los gerentes pueden identificar problemas, comprender mejor las operaciones y encontrar fuentes de desperdicio.

Esta herramienta nos alienta como gerencia de las procesadoras a poder conectar con los empleados por medio de un “gemba walk”, para así poder visualizar problemas y fuentes de desperdicios. Esto nos ayuda a fomentar una comprensión sumamente profunda, exhaustiva y amplia de las ineficiencias y los problemas que se presentan. (Ekon, 2021)

### Poka-yokes

Ekon (2021) nos dice que son “técnicas que impiden el error, asegurando la ausencia total de defectos. Se aplican para evitar errores al utilizar un sistema. Por ejemplo, en el diseño de los conectores que únicamente se pueden insertar en una posición, como los USB.”

Esta, busca prevenir errores mediante diseños inteligentes que eliminan la posibilidad de fallos. Desde conectores que solo pueden insertarse de una manera hasta procesos automatizados, su aplicación asegura una producción sin defectos y reduce la necesidad de corregir alguna parte de ello.

### Kanban

Es una herramienta visual que controla el flujo de materiales dentro de la cadena de suministro. Mediante el uso de tarjetas, facilita la gestión de tareas y ajustes de inventario en respuesta a la demanda del cliente, mejorando la eficiencia y reduciendo el tiempo desperdicio.

Ekon, (2021) Nos dice que esto "Se trata de un sistema de tarjetas visuales que controla el flujo de materiales dentro de una cadena de suministro. Se apoya en señales visuales para ajustar el inventario o comunicar tareas en respuesta a la demanda del cliente. Está diseñado para reducir el desperdicio y maximizar la eficiencia.”

### Ishikawa

Esta herramienta es muy útil para identificar las causas raíz de problemas dentro de un proceso. Nos enseña la causa y el efecto. Su visualización permite comprender las interacciones entre diferentes elementos del sistema y abordar las ineficiencias de manera efectiva. (Ekon, 2021)

### Mantenimiento Productivo Total (TPM)



El TPM tiene la filosofía que busca maximizar la eficiencia de las máquinas y procesos mediante mantenimientos preventivos y proactivos. Fomenta el mantenimiento autónomo por parte de los operadores, la mejora continua y la formación de los trabajadores para asegurar operaciones seguras y sostenibles.

Mantenimiento productivo total (TPM). El TPM esta es una filosofía de amplio alcance que promueve el mantenimiento preventivo y proactivo. Este nos duce que sus pilares se basan en el mantenimiento autónomo, la mejora de procesos y las máquinas, al igual que el mantenimiento preventivo, la gestión temprana de equipos nuevos, la gestión de la calidad del proceso, la educación y formación de los operadores de máquinas y la seguridad y los éxitos sostenidos. (Ekon, 2021)

### Heijunka

El Heijunka busca nivelar la programación de la producción para poder fomentar un flujo fabricación de manera constante y predecible. Esta metodología se da fácilmente en la fabricación de lotes pequeños, permitiendo responder mejor a la demanda del mercado. El enfoque a menor escala en la producción mejora la eficiencia en todos los niveles del proceso de fabricación. Ekon (2021)

## Capítulo II: Metodología

### Diseño de Investigación

Nuestro estudio emplea un enfoque metodológico mixto que combina herramientas cualitativas y cuantitativas para analizar la gestión de control del proceso productivo, utilizando como marco teórico la metodología Lean. El principal enfoque que se busca es identificar las ineficiencias, al igual optimizar recursos y para tener una mejoría en la productividad de los procesos, proporcionando una visión más integral para combinar datos técnicos internos con varias percepciones externas de los clientes que consumen los productos de la marca de Mr. Pollo. “La investigación mixta es un enfoque que combina elementos de la investigación cualitativa y la cuantitativa en un solo estudio. Este enfoque permite abordar preguntas de investigación complejas desde múltiples perspectivas, complementando las fortalezas de ambos métodos y proporcionando una comprensión más completa y profunda del fenómeno estudiado.” (Hernández, 2024)

La información recopilada de primera mano para el fin investigativo se enfocará en grupos focales y encuestas personales. La primera forma de recolección de datos se desarrollará con clientes actuales de Mr. Pollo y con clientes de otras marcas, con el único objetivo de analizar y explorar sus criterios, perspectivas y barreras relacionadas con el consumo de estos productos.

Así mismo, realizaremos entrevistas a los asalariados encargados del proceso de producción, para así lograr una excelente recopilación de información de primera mano detallada sobre las operaciones internas de la empresa, dirigiéndonos exclusivamente en los datos sobre el proceso y flujo de trabajo, sin tomar en cuenta sus experiencias o percepciones.

Por otro lado, se realizará encuestas dirigidas a clientes de Mr. Pollo y a los que no son clientes de esta. Las encuestas serán diseñadas con el objetivo de recopilar datos sobre varios factores como por ejemplo la percepción de calidad, la satisfacción del consumidor y por qué compra o no, así para poder obtener más información y completar la información cualitativa que se obtuvo en los grupos focales.

El objetivo de realizar la mezcla de estas metodologías es que nos permita triangular la información y poder garantizarla para así poder obtener una comprensión más extensa y fuerte del desempeño del negocio avícola.

El principal objetivo de la investigación mixta es aprovechar las fortalezas de los enfoques para así poder abordar las limitaciones, esto nos permitirá una aprobación cruzada de los resultados obtenidos y un entendimiento mucho más completo de los acontecimientos estudiados. (Hernández, 2024)

Para poder obtener el análisis de los datos brevemente recolectados debemos de realizarlo en dos periodos. La primera fase será los que serán procesados mediante una evaluación de temática para diferenciar patrones y tendencias en respuesta de los que son y no son clientes, y así mismo la información de los trabajadores, estos serán los de datos cualitativos.

En la segunda fase serán analizados con instrumentos estadísticos, aplicando lo que es el análisis descriptivos y correlacionales para inspeccionar relaciones clave entre las variables. Este enfoque metodológico integral proporcionará una base sólida para identificar áreas de mejora y proponer estrategias de optimización basadas en los principios de la metodología Lean, contribuyendo al fortalecimiento del proceso productivo en PRONACA.

## **Encuesta**

Para darle inicio a nuestra investigación de satisfacción al cliente hemos realizado un cuestionario de aproximadamente 26 preguntas. Dicho cuestionario tiene el objetivo de recabar información demográfica, contiene preguntas de psicográficas las cuales capta el estilo de vida, los valores personales y las preferencias alimenticias que tiene. También, hemos implementado preguntas que recolecta información de la conducta de compra del consumidor, en donde podemos recolectar información de frecuencia de compra del producto en cuestión, el punto de venta al que se dirigen a comprarlo y los factores que lo motivan al consumidor realizar una compra.

Para iniciar nuestra investigación de satisfacción del cliente, hemos desarrollado un cuestionario compuesto por 26 preguntas. Este instrumento tiene como finalidad recopilar información en tres dimensiones: demográfica, psicográfica, conductual y experiencia directa con el producto.

En la sección demográfica, buscamos obtener datos sobre edad, género, nivel educativo, ingresos mensuales y ocupantes en el hogar, con el propósito de comprender mejor el perfil de nuestros consumidores. La parte psicográfica se enfoca en aspectos relacionados con el estilo de vida, valores personales y preferencias alimenticias, lo que nos permitirá segmentar a los clientes de acuerdo con sus intereses y motivaciones.

En la parte conductual del cuestionario incluye una sección dedicada a analizar el comportamiento de compra del consumidor. Aquí pusimos preguntas específicas sobre la frecuencia de compra del producto en cuestión, los puntos de venta favorito y los factores que los motivan a realizar una compra. Toda esta información nos permitirá obtener una visión integral del consumidor.

Finalmente, propusimos preguntas relacionadas con la experiencia del consumidor con el producto. En donde todas las posibles respuestas a estas preguntas fueron estructuradas con la escala de Likert, siendo en todas el número 1 como la calificación más baja y el 5 como la calificación más alta. Estas preguntas se ha basado en la experiencia que ha tenido el consumidor a la hora de comprar los productos de Mr. Pollo, ya que hemos preguntado sobre el sabor, la frescura, la información que tiene el empaque y hasta el nivel de eficiencia de la empresa para resolver alguno conflicto con el producto.

En el cuestionario se obtuvieron 328 resultados, los cuales fueron procesados en el sistema de IBM SPSS Statistic esta información nos servirá para analizar los datos estadísticamente. Nos será de mucha ayuda ya que, nos facilitará la identificación de las preferencias y relaciones más relevantes en este caso de estudio. Y para finalizar a través de este análisis lograremos alcanzar conclusiones fundamentales sumamente importantes y claves para la toma de decisiones.

## **Grupo Focal**

### **Grupo focal – No Clientes Mr Pollo**

Uno de los dos grupos focales que se realizaron fueron de consumidores y no consumidores de la marca Mr. Pollo. El siguiente análisis será de los que no son consumidores de la marca. Con el siguiente objetivo de analizar los resultados obtenidos en el grupo focal. Cabe mencionar que se realizó con 6 personas de género femenino, en la Ciudad de Guayaquil, vía zoom. En la siguiente tabla se muestran los datos de los participantes.

**Tabla 1**

*Personas que formaron parte del grupo focal – Consumidores de otras marcas avícolas*

<b>Personas que formaron parte del grupo focal - Clientes de otras marcas avícolas</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Edad</b>	<b>Ocupación</b>
Anggie Menéndez	28	Magister en Administración
Denisse Rodríguez	21	Estudiante de economía
Candy Asencio	38	Magister en Contabilidad
Victoria Cuesta	22	Estudiante de Contabilidad y Auditoría y Asistente Administrativo.
Jamiletsy Conforme	21	Estudiante de biología y Ama de Casa
Mercy Malavé	56	Magister en Educación Básica

Nota: Elaborado por autor de la tesis

### **Proceso de la sesión**

La sesión se realizó de manera virtual, vía zoom, con una de las tesistas, siendo la moderadora Angeles Ascencio la que llevo a cabo la sesión. La misma que duro aproximadamente hora y media, acortándolo a una hora ya que se resumió lo más importante de la reunión.

En primer lugar, se empezó con el agradecimiento y una pequeña introducción de lo que se iba a realizar en ese momento. Luego cada una de las participantes se presentaron dándonos a conocer su nombre, edad y ocupación actual. Los datos mencionados se encuentran en la tabla 1, esto nos refleja que los participantes son consumidores mayores de 21 años, cabe mencionar que unas son estudiantes de otras ciudades (Foráneas), y otras son amas de casa.

En segundo lugar, cabe mencionar que el objetivo de este grupo focal es analizar la información proporcionada acerca de la relación que tienen con el producto avícola que consumen diariamente.

Es importante mencionar que la sección se realizaron 19 preguntas las cuales tenían como objetivo recopilar información acerca de su consumo diario de la proteína cárnica, su lugar de preferencia de compra, su relación con la proteína y que marcas exceptuando Mr. Pollo son las que compran. También, se realizó este grupo focal con el fin de analizar las respuestas de cada uno de los participantes para así poder conocer por qué consumen otras marcas de productos avícolas. Es importante mencionar que los participantes habitan en zonas rurales, siendo uno de los posibles factores por el cual tienden a elegir otras marcas puesto que la disponibilidad de marcas avícolas reconocidas en estas zonas es muy escasa.

### **Grupo Focal - Clientes de Mr. Pollo**

Como se había mencionado anteriormente, uno de los grupos focales realizados se dio con personas que son clientes actuales de la marca Mr. pollo, consumiendo ya sea uno o varios de sus productos. Esta parte del grupo focal se realizó con 6 participantes de género indistinto que dicen ser consumidores frecuentes de los productos de Mr. Pollo, se buscó personas que en su núcleo familiar sean los encargados de realizar las compras del hogar, la sesión se realizó en el cantón Bucay provincia del Guayas. En la Tabla 1 se muestra los datos de las personas que participaron, sus nombres, la edad y la ocupación actual que desempeñan.

**Tabla 2**

*Personas que formaron parte del grupo focal - Clientes actuales de Mr. Pollo*

<b>Personas que formaron parte del grupo focal - Clientes actuales de Mr. Pollo</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Edad</b>	<b>Ocupación</b>
Armando Torres	46	Supervisor de Seguridad
Lady Miele	25	Licenciada en Psicología
María Sanmartin	41	Ama de Casa
Blanca Contreras	51	Auxiliar en Servicios Generales
Janneth Idrovo	39	Técnica en Enfermería y Ama de Casa

Nota: Elaborado por autor de la tesis

### **Proceso de la sesión**

La sesión se realizó de manera presencial en la casa de una de las tesoristas, tomando en cuenta la lejanía en la que se encontraban ambas tesoristas, se desarrolló con una sola moderadora siendo Christel Delgado la que llevo a cabo el papel. La reunión duró aproximadamente 2 horas en total, acortándolo a casi 40 minutos puesto que se realizó un resumen de lo más importante de las anotaciones que se tomó en el momento.

Primero, comenzamos con la presentación de cada uno de los participantes, en donde nos proporcionaron su nombre, edad, ocupación actual y en algunos casos mencionaron su estado civil. Los datos principales se encuentran en la Tabla 3, estos datos nos indican que los consumidores de la marca tienden a ser mayores de 25 años, con un trabajo estable y en su mayoría personas de género femenino.

Por parte de las preguntas que se realizaron, por factor tiempo de cada uno de los participantes se realizaron aproximadamente 7-9 preguntas, las cuales tenían el objetivo de hallar información importante acerca de la relación que tienen con los productos que consumen diariamente de esta marca y el punto de vista en de cada una de las personas que formaron parte de este grupo focal.

En la siguiente tabla se muestra la estructura de las preguntas que se realizaron en la sesión. Es importante recalcar que se hicieron netamente 7 preguntas en general, de las cuales en algunos casos fue necesario que a partir de la respuesta del participante se realizaran preguntas extras, estas preguntas están ubicadas en los anexos.



Las preguntas que fueron utilizadas tenían el objetivo de captar información de la vida alimentaria del consumidor, al cuestionar la frecuencia con la que consume pollo podemos saber si realmente es un fiel consumidor de la marca, puesto que su gusto por la proteína lo lleva a la necesidad de comprar Mr. Pollo. Los participantes que consumen con más frecuencia tienden a ser mayores conocedores de la marca por ende consideramos sus respuestas como las más potenciales para este grupo focal.

En resumen, de este capítulo obtuvimos información sumamente importante para realizar la primera evaluación de esta investigación.

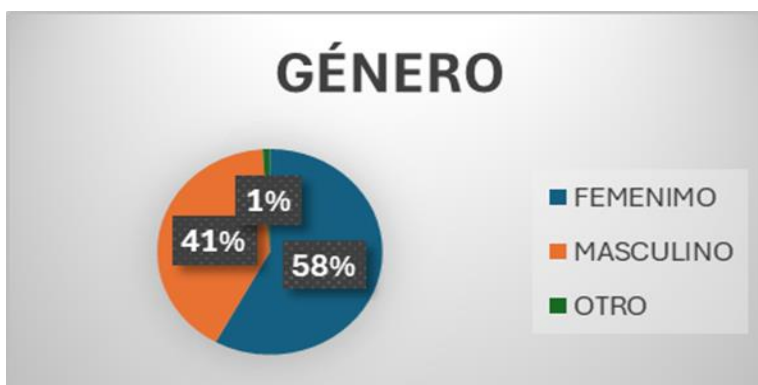
### Capítulo III: Análisis de Resultados

#### Resultados Cuantitativos y Cualitativos

##### Resultado de Encuesta

**Figura 3**

*Género*

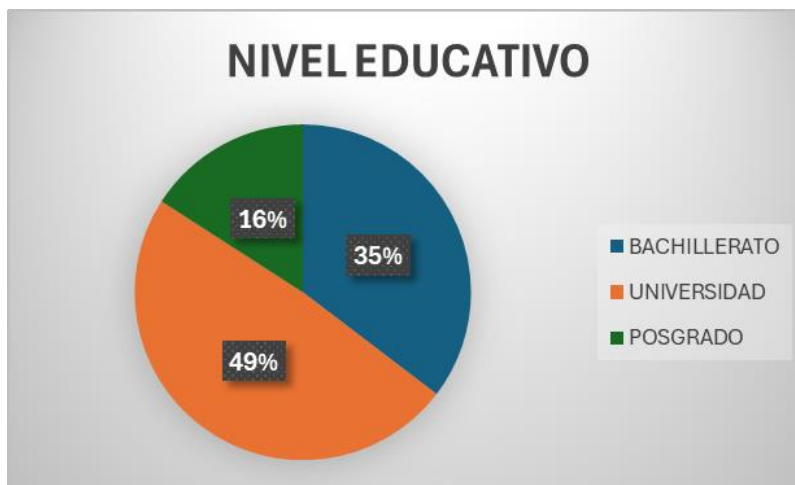


*Nota: Elaborado por autor de tesis*

Los resultados nos arrojaron que un 58% de la población encuestada fueron de género femenino, mientras que el 41% fueron personas de género masculino y el 1% prefieren no decir su tipo de género. En total 328 encuestados.

**Figura 4**

*Nivel Educativo*

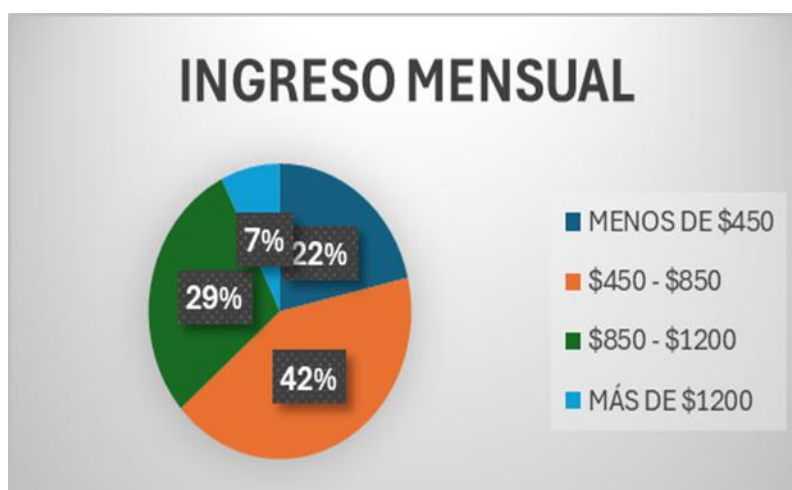


*Nota: Elaborado por autor de tesis*

Los resultados nos arrojaron que un 35% de la población encuestada fueron personas que tienen un bachillerato, mientras que el 49% cuentan con un título universitario, el 16% tienen un posgrado.

**Figura 5**

*Ingreso Mensual*

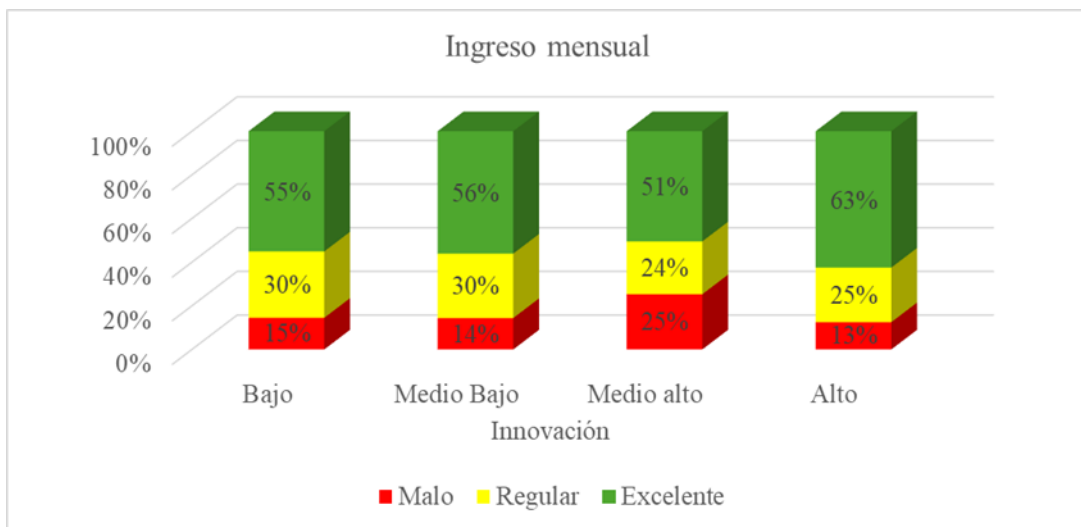


*Nota: Elaborado por autor de tesis*

Los datos recolectados nos muestran que en el ingreso mensual la población tiene ingresos en un rango de \$450 a \$850 equivalentes al 42% de los encuestados. En segundo lugar, tenemos a los que tienen ingresos entre \$850 a \$1200 dando así un porcentaje del 29%, el 22% de la población son aquellos que tienen ingresos mensuales en un rango de menos de \$450 y por último tenemos el 7% que equivale a la población que tiene ingresos más de \$1200.

**Figura 6**

*Ingreso Mensual vs Innovación*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

El gráfico de columnas muestra la relación que tiene el ingreso mensual con la innovación clasificando el nivel de innovación en rangos como malo, regular, y excelente. Y el ingreso mensual clasificándolo como bajo, medio bajo, medio alto y alto. Las columnas representan cada porcentaje de las categorías de ingreso y según el nivel de innovación.

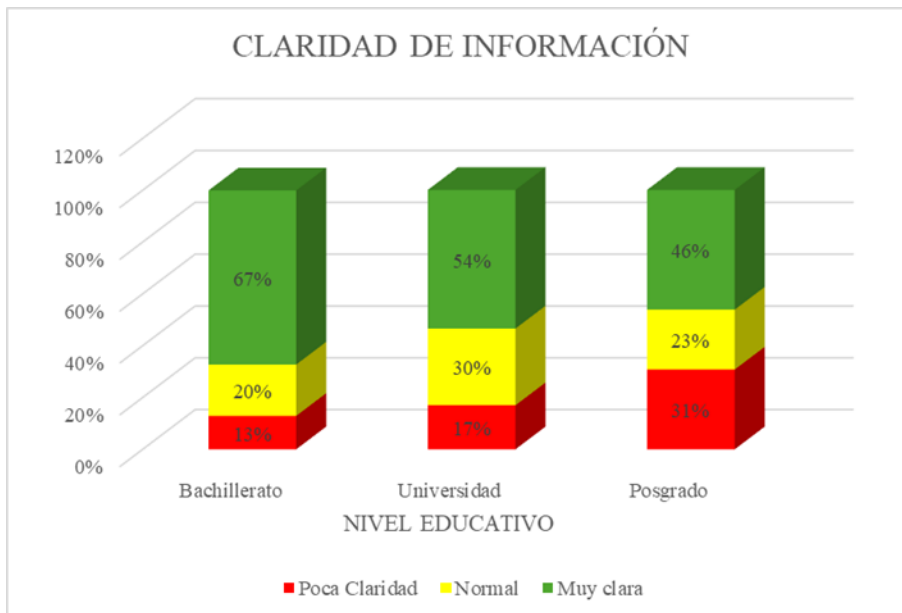
Podemos observar que en la categoría “Baja” un 55% de la población tiene un ingreso mensual excelente. El 30% de esta categoría tiene un ingreso mensual y el 15% tiene ingresos malos. En la categoría “Medio bajo” el 56% tiene ingresos excelentes, el 30% tiene ingresos regulares y el 14% de la población un ingreso malo. En la categoría “Medio alto” el 51% de la población tiene un ingreso excelente pero el 24% y el 25% tiene ingresos regulares y malos. Y

por última categoría esta “Alto” el 63% de la población tiene ingresos excelentes mientras que el 25% sus ingresos son regulares y el 13% sus ingresos son malos.

En conclusión, la innovación es uno de los factores claves que nos llevaran a la clave del éxito financiero. Los porcentajes más altos de la innovación son la muestra de que estamos asociados con un desempeño superior, lo que quiere decir que la mayoría de la población que inviertan en prácticas innovadoras tienen probabilidades de obtener mejores ingresos mensuales.

### Figura 7

*Nivel educativo vs Claridad de información*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

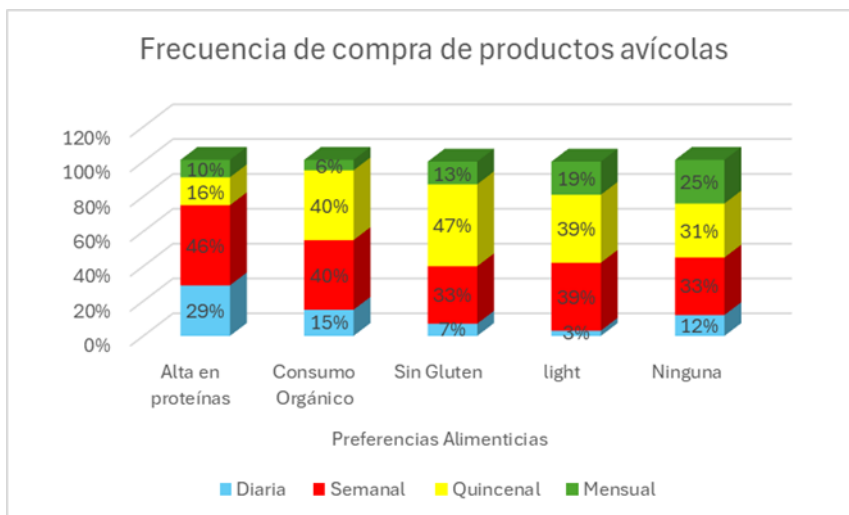
En la figura 7 se muestra la relación que tiene la claridad de información con el nivel educativo clasificando la claridad de información en rangos como poca claridad, normal, y muy clara. Así mismo el nivel educativo clasificándolo en tres niveles como lo son bachillerato, universidad, y posgrado. Las columnas representan cada porcentaje de las categorías de claridad de información y según el nivel educativo.

Podemos observar que en la categoría “Bachillerato” un 67% de la población tiene la información más clara. El 20% de esta categoría tiene la información ni mucho ni poco clara, estarían en neutro, y el 13% tiene poca claridad en información. En la categoría “Universidad” el 54% tiene la información muy clara es decir excelente, el 30% ve la información normal, es decir neutro y el 17% de la población pues retire muy poca información. En la categoría “Posgrado” el 46% de la población tiene muy en claro la información, pero el 23% y el 31% tiene retiren muy poca información o no la retiene.

En conclusión, las personas que tiene un nivel educativo en bachillerato retienen mejor la información a comparación en otros niveles. Las personas de posgrado son las que presentan dificultades para retener información. Es decir que a medida que aumenta el nivel educativo se presenta un mayor problema al percibir información como menos clara.

**Figura 8**

*Preferencias alimenticias vs Frecuencia de compra de productos avícolas*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente grafico de columnas se muestra la relación entre las preferencias alimenticias y la frecuencia de compra de productos avícolas. Clasificando las preferencias alimenticias en rangos como alta en proteínas, consumo orgánico, sin gluten, light, y ninguna.

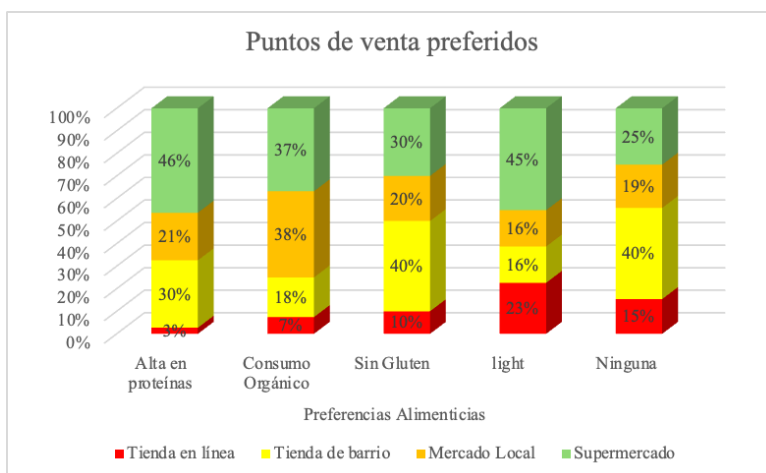
Así mismo la frecuencia de compra de productos avícolas clasificándolo en cuatro niveles como lo son diario, semanal, quincenal y mensual. Las columnas representan cada porcentaje de las categorías de las preferencias alimenticias y la frecuencia de compra de productos avícolas.

Podemos observar que en la categoría “Alta en proteína” un 10% de la población prefieren realizar sus compras mensuales. El 16% de esta categoría las realiza de manera quincenal, el 46% de la población de manera semanal y el 29% realiza sus compras diarias. En la categoría “Consumo orgánico” el 6% prefiere realizar sus comprar mensuales, el 40% de manera quincenal, el otro 40% de manera semanal y el 15% de la población pues prefiere realizar sus compras de manera diaria. En la categoría “Sin Gluten” el 13% de la población prefiere realizar sus compras de manera mensual, el 47% de manera quincenal, el 33% de manera semanal y el 7% de manera diaria. En la categoría “Light” el 19% de la población prefiere realizar sus compras de manera mensual, el 39% de manera quincenal, el otro 39% de manera semanal y el 3% de manera diaria. En la categoría “Ninguna” el 25% de la población prefiere realizar sus compras de manera mensual, el 31% de manera quincenal, el 33% de manera semanal y el 12% de manera diaria. Pero en esta categoría quiere decir que ellos no prefieren las otras categorías antes mencionadas.

En conclusión, las personas que consumen alimentos con altas proteínas realizan sus compras con mayor frecuencia. Quienes consumen alimentos sin gluten o light optan por realizar sus compras de manera quincenal. Y las personas que no tienen preferencias alimenticias tienden a realizar compras mensuales. Y para finalizar las personas que consumen alimentos altos en proteínas, sin gluten y light tienen hábitos de compras semanales.

**Figura 9**

*Preferencias alimenticias vs Punto de ventas preferidos*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente gráfico de columnas se muestra la relación entre las preferencias alimenticias y puntos de venta preferidos. Clasificando las preferencias alimenticias en rangos como alta en proteínas, consumo orgánico, sin gluten, light, y ninguna. Así mismo los puntos de venta preferidos como lo son las tiendas en línea, las tiendas de barrio, el mercado local y el supermercado. Las columnas representan cada porcentaje de las categorías de las preferencias alimenticias y puntos de venta preferidos.

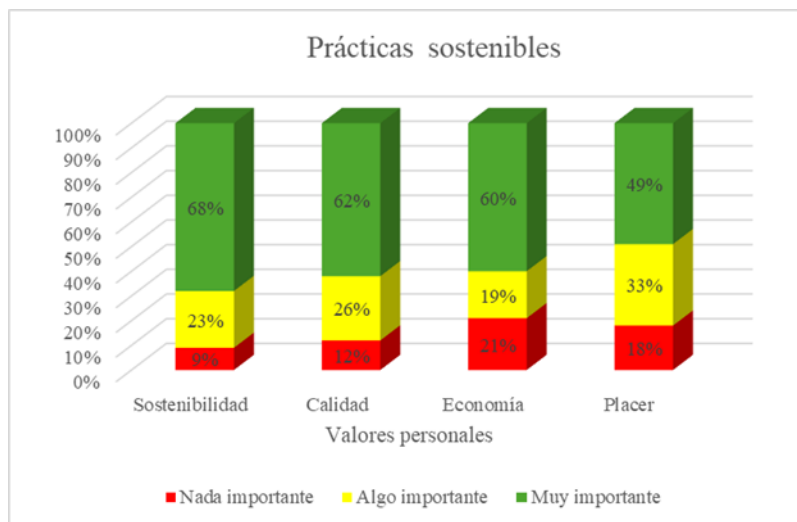
Podemos observar que en la categoría “Alta en proteína” un 46% de la población prefieren realizar sus compras en los supermercados. El 21% de esta categoría las realiza en el mercado local, el 30% de la población en las tiendas de barrio y el 3% realiza sus compras en las tiendas en línea (online). En la categoría “Consumo orgánico” el 37% prefiere realizar sus comprar en el supermercado, el 38% en el mercado local, el 18% en las tiendas de barrio y el 7% de la población pues prefiere realizar sus compras en las tiendas en línea (online). En la categoría “Sin Gluten” el 30% de la población prefiere realizar sus compras en el supermercado, el 20% en el mercado local, el 40% en las tiendas de barrio y el 10% en las

tiendas en línea (online). En la categoría “Light” el 45% de la población prefiere realizar sus compras en el supermercado, el 16% en el mercado local, el otro 16% en las tiendas de barrio y el 23% prefiere realizar sus compras en las tiendas en línea (online). En la categoría “Ninguna” el 25% de la población prefiere realizar sus compras en los supermercados por más variedad, el 19% en el mercado local, el 40% en las tiendas de barrio y el 15% en tiendas en línea (online). Pero en esta categoría quiere decir que ellos no prefieren las otras categorías antes mencionadas.

En conclusión, los supermercados son los puntos de ventas preferidos para todas las categorías, ya que, este cuenta con mucha más variedad y disponibilidad en productos. Las tiendas en líneas son muy poco usadas pero las personas que consumen alimentos light tienen mucha más preferencia en ellas.

**Figura 10**

*Valores personales vs practicas sostenibles*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente gráfico de columnas se muestra la relación entre los valores personales y la importancia de las prácticas sostenibles. Clasificando los valores personales en rangos como sostenibilidad, calidad, economía y placer. Así mismo la importancia de las prácticas



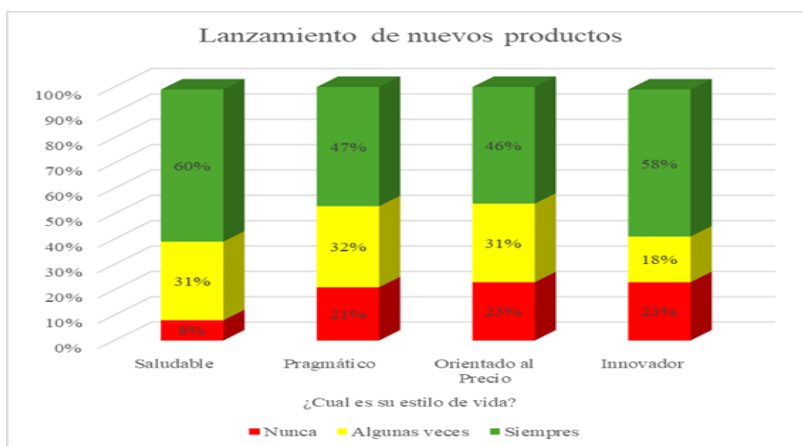
sostenibles en categorías como nada importante, algo importante y muy importante. Las columnas representan cada porcentaje de las categorías de los valores personales y la importancia de las practicas sostenibles.

Podemos observar que en la categoría “Sostenibilidad” un 68% de la población nos dicen que es muy importante para ellos el tema de la sostenibilidad en base a sus valores. El 23% de esta categoría nos dice que es algo importante para ellos, y el 9% de la población nos dicen que no es nada importante este tema para ellos. En la categoría “Calidad” el 62% ven importante en sus valores la práctica sostenible, el 26% algo importante y el 12% de la población pues no es nada importante para ellos. En la categoría “Economía” el 60% de la población es muy importante este tema, el 19% es algo importante y el 21% no es nada importante para ellos. En la categoría “Placer” el 49% de la población es muy importante para ellos, el 33% es algo importante y el 18% no es nada importante.

En conclusión, la mayoría de la población están de acuerdo con las practicas sostenibles según sus valores. Pero se ve reflejado mucho más en el valor de la sostenibilidad.

**Figura 11**

*¿Cuál es tu estilo de vida? Vs Evalué la frecuencia con la que Mr. Pollo lanza nuevos productos o sabores*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

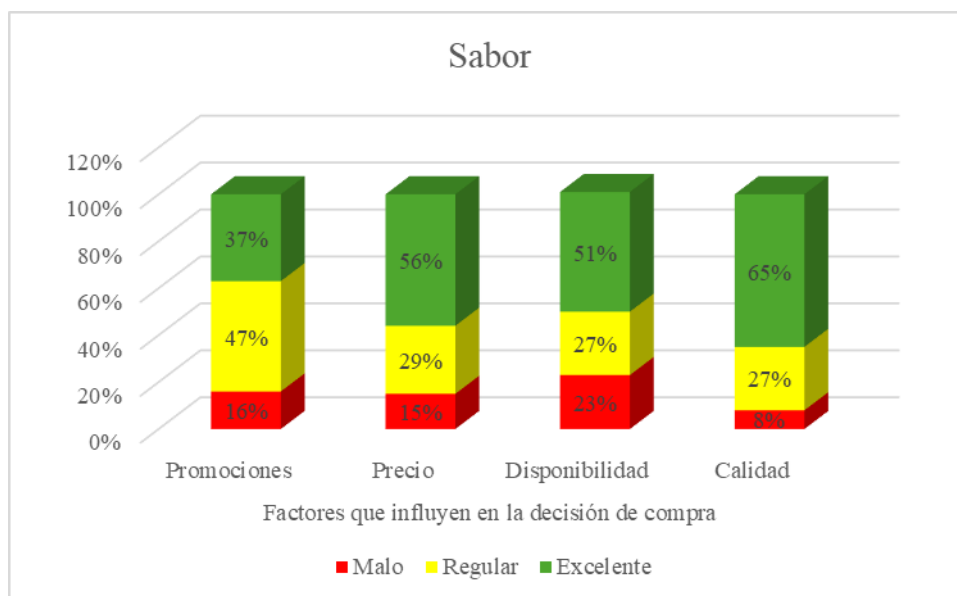
En el siguiente grafico de columnas se muestra la relación entre el lanzamiento de nuevos productos y ¿Cuál es su estilo de vida? Clasificando el lanzamiento de nuevos productos en rangos como nunca, algunas veces y siempre. Así mismo ¿Cuál es su estilo de vida? Con categorías como saludable, pragmático, orientado al precio e innovador. Las columnas representan cada porcentaje de las categorías del lanzamiento de nuevos productos y ¿Cuál es su estilo de vida?

Podemos observar que en la categoría “Saludable” un 60% de la población nos dicen que siempre ven lanzamientos de nuevos productos. El 31% de esta categoría nos dice que algunas veces lo pueden observar, y el 8% de la población nos dicen que nunca realizan lanzamientos con respecto a esta categoría. En la categoría “Pragmático” el 47% opinan que siempre, el 32% algunas veces y el 21% nunca. En la categoría “Orientado al precio” el 46% de la población siempre lo ven, el 31% algunas veces y el 23% nunca. En la categoría “Innovador” el 58% siempre, el 18% algunas veces y el 23% nunca.

En conclusión, la mayoría de la población están de acuerdo con las practicas sostenibles según sus valores. Pero se ve reflejado mucho más en el valor de la sostenibilidad. Tiene mayor aceptación en la población con un estilo de vida saludable e innovador. Esto nos indica que son puntos claves para la aceptación de nuevos productos el cual no tendrán barreras en sus lanzamientos, es decir serán aceptables.

**Figura 12**

*Factores que influyen en la decisión de compra vs Sabor*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

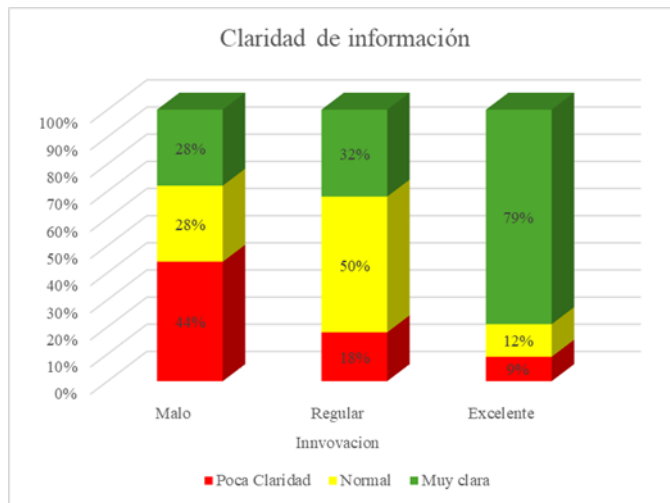
En el siguiente gráfico de columnas se muestra la relación entre los factores que influyen en la decisión de compra y el sabor. Clasificando los factores que influyen en la decisión de compra en rangos como promociones, precio, disponibilidad y calidad. Así mismo el sabor con rangos como malo, regular y excelente. Las columnas representan cada porcentaje de los factores que influyen en la decisión de compra y el Sabor

Podemos observar que en la categoría “Promociones” un 37% de la población nos dicen encuentran en un estado excelente el sabor de los productos. El 47% de esta categoría nos dicen que lo encuentran en estado regular, y el 16% en un estado malo. En la categoría “Precio” el 56% opinan que es excelente el sabor, el 29% que es regular y el 15% que es malo. En la categoría “Disponibilidad” el 51% de la población lo ven en un estado óptimo, el 27% en estado regular y el 23% en un estado malo de rechazó. En la categoría “Calidad” el 65% excelente, el 27% regular y el 8% malo.

En conclusión, la categoría que más influye en la decisión de compra es la categoría de la calidad ya que sus respuestas tienen un gran porcentaje al positivismo. Por lo contrario, la población nos dice que las promociones son negativas la evaluaron como una categoría mala.

**Figura 13**

*Innovación vs claridad de información*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente gráfico de columnas se muestra la relación entre la innovación y la claridad de información. Clasificando a la innovación en rangos como malo, regular y excelente. Así mismo la claridad de información con rangos como poca claridad, normal y muy clara. Las columnas representan cada porcentaje de la innovación y la claridad de información.

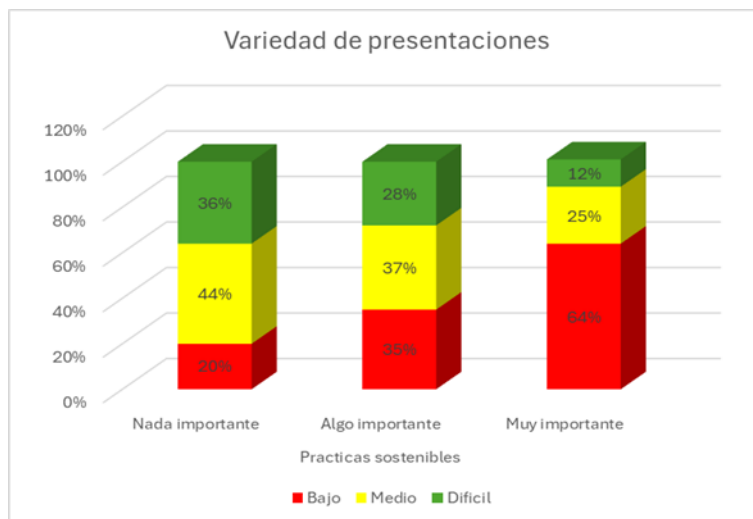
Podemos observar que en la categoría “Malo” un 28% de la población nos dicen que está a gusto con la información proporcionada, clasificándola como muy clara. El 28% de esta categoría nos dicen que encuentran normal la información, y el 44% en un estado malo con muy poca claridad de información. En la categoría “Regular” el 32% opinan que la información es muy clara, el 50% que es normal y el 18% que es poca clara. En la categoría “Excelente” el 79% de la población lo ven en un estado excelente, dando como calificación a la categoría más

alta en este caso muy clara, el 12% en la calificación normal y el 9% en un lo califico como muy poca claridad.

En conclusión, los productos de Mr. Pollo tienden a ser evaluados en una categoría excelente con un buen porcentaje, el cual quiere decir que está bien ejecutada y que la información está sumamente vinculada a la comunicación clara y efectiva hacia los consumidores.

### Figura 14

*Practicas sostenibles vs variedad de presentaciones*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente grafico de columnas se muestra la relación entre las practicas sostenibles y la variedad de presentaciones. Clasificando a las practicas sostenibles en rangos como nada importante, algo importante y muy importante. Así mismo la variedad de presentaciones con rangos como bajo, medio y difícil. Las columnas representan cada porcentaje de las practicas sostenibles y la variedad de presentaciones.

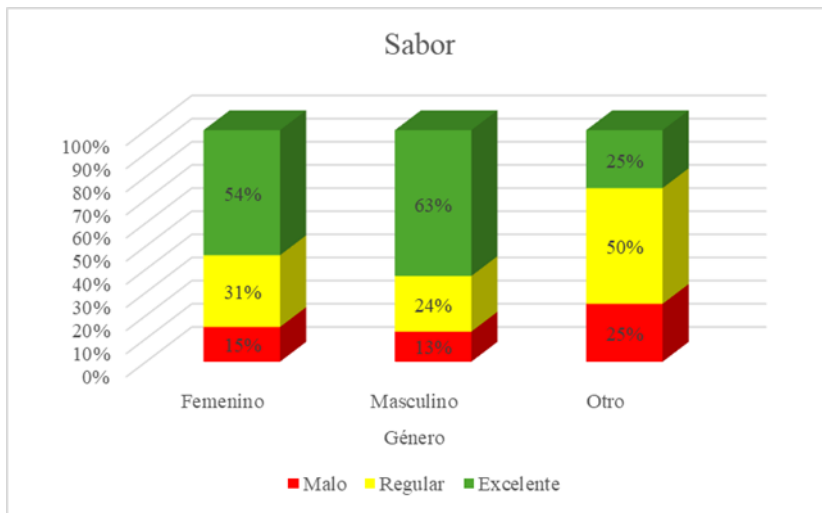
Podemos observar que en la categoría “Nada importante” un 36% de la población nos dicen es difícil la variedad de presentación. El 44% de esta categoría nos dicen que es medio,

y el 20% nos dice que es bajo. En la categoría “Algo importante” el 28% opinan que es difícil, el 37% que es medio y el 35% que es bajo. En la categoría “Muy importante” el 12% de la población lo ven difícil, el 25% en la calificación medio y el 64% lo califico como muy bajo.

En conclusión, la categoría medio es el valor que se mantienen para las variedades de las presentaciones, pero podemos observar que la categoría muy importante tiene un porcentaje elevado en el rango bajo el cual lo dificulta en futuras presentaciones.

**Figura 15**

*Género vs Sabor*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente grafico de columnas se muestra la relación entre el género y el sabor. Clasificando a el género en rangos como femenino, masculino y otro. Así mismo el sabor con rangos como malo, regular y excelente. Las columnas representan cada porcentaje del género y el sabor.

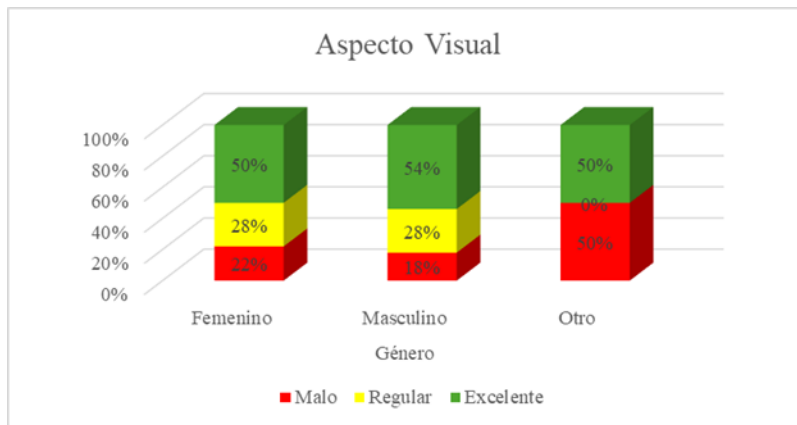
Podemos observar que en la categoría “femenino” un 54% de la población nos dicen que el sabor de los productos de Mr. Pollo es excelente que es agradable. El 31% de esta categoría nos dicen que su sabor es regular, y el 15% nos dice que su sabor es malo. En la categoría “Masculino” el 63% opinan que es excelente su sabor, el 24% que su sabor es regular

y el 13% que es malo. En la categoría “Otro” el 25% de la población ve su sabor como estado excelente, el 50% en la calificación lo ve en estado regular y el 25% lo califico como malo.

En conclusión, el género masculino es el que tiene mejor acogida con el sabor y le sigue la categoría femenina. Pero en la categoría otros hay muy poca acogida tal vez por una mala experiencia con el producto, pero es algo que se puede remediar para poder cambiar estas expectativas.

### Figura 16

*Genero vs Aspecto visual*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente grafico de columnas se muestra la relación entre el aspecto visual y el género. Clasificando el aspecto visual con rangos como malo, regular y excelente. Así mismo la categoría de género en rangos como femenino, masculino y otro. Las columnas representan cada porcentaje del aspecto visual y el género.

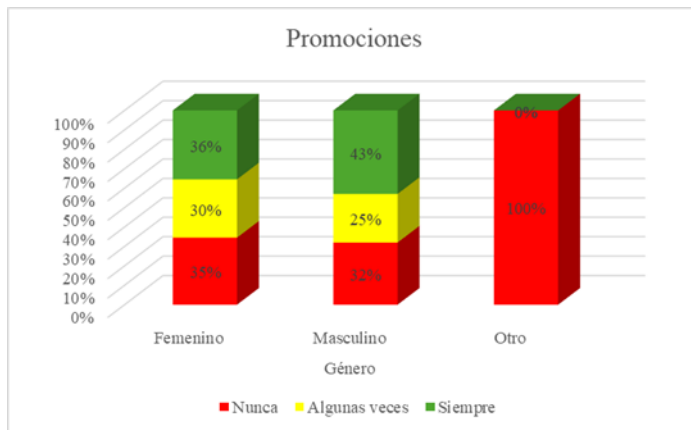
Podemos observar que en la categoría “femenino” un 50% de la población nos dicen que el aspecto visual de Mr. Pollo es excelente. El 28% de esta categoría nos dicen que su aspecto visual es regular, y el 22% nos dice que es malo. En la categoría “Masculino” el 54% opinan que es excelente su aspecto visual, el 28% que es regular y el 18% que es malo. En la

categoría “Otro” el 50% de la población ve su sabor como estado excelente, y el otro 50% lo califico como malo.

En conclusión, el aspecto visual tiene una buena acogida para los géneros femeninos y masculinos, pero es algo que también se puede mejorar para poder obtener mejores resultados. En la categoría otros se requieren realizar un análisis para poder satisfacer al cliente. Lo que se recomienda es que exista un cambio en el empaque y en la presentación para poder llamar la atención de nuevos clientes.

**Figura 17**

*Género vs Promociones*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En el siguiente gráfico de columnas se muestra la relación entre las promociones y el género. Clasificando las promociones con rangos como nunca, algunas veces y siempre. Así mismo la categoría de género en rangos como femenino, masculino y otro. Las columnas representan cada porcentaje de las promociones y el género.

Podemos observar que en la categoría “femenino” un 36% de la población nos dicen que siempre ven promociones en Mr. Pollo. El 30% de esta categoría nos dicen que las promociones son algunas veces, y el 35% nos dice que nunca ven promociones. En la categoría “Masculino” el 43% opinan que siempre ven promociones en los locales que más frecuentan,



el 25% que algunas veces y el 32% nunca. En la categoría “Otro” el 100% de la población no ve promociones de Mr. Pollo.

En conclusión, las promociones se ven bastante reflejadas con el género masculino y con un ligero cambio con el género femenino. Y un gran desequilibrio con la categoría otros, ya que ellos no visualizan promociones de la marca.

## **Resultado Grupo Focal**

### **Objetivos del grupo focal**

1. Identificar las preferencias y necesidades de los consumidores.
2. Evaluar los diseños actuales de empaque y atributos del producto.
3. Obtener retroalimentación para mejorar la experiencia del cliente.

### **Perfil de los participantes**

- Rango de edad: 25 a 55 años.
- Género: Hombres y mujeres.
- Frecuencia de compra: Clientes regulares y esporádicos.
- Zona de residencia: Urbana y periurbana.

### **Percepción del producto**

Los consumidores mencionaron que ellos valoran la frescura y la higiene del producto. Ya que, este es un punto importante para la alimentación de sus familiares. Varias de ellas son madres de familia, y una de ellas es docente en una institución ubicada en la zona norte y mencionaron que es un buen alimento para sus hijos ya que ellos estudian y es un alimento rápido de preparar. Además, mencionaron que Mr. Pollo es percibido como una marca confiable y de alta calidad, por su presentación e información brindada en cada envoltura y paquete.

## **Asociación**

**Tipo de producto:** Las consumidoras mencionaron que los productos que más consumen de Mr. Pollo son los siguientes: Pollo entero, presa de pollo, pechuga y cadera. Varias de ellas piensan que en la pechuga encuentran más sabor, y otras de ellas piensan lo contrario.

**Beneficios:** Las participantes mencionan que el pollo las ayuda a saciar el hambre, las saca de un apuro ya que es rápido y fácil de preparar. Además, ellas mencionaron que es bueno para la salud y que contiene mucha proteína el cual es un beneficio para sus hijos.

**Imágenes:** Cabe mencionar que ellas están encantadas con la presentación que brinda Mr. Pollo a sus productos, es por ello que resalto la presentación de cada producto como por ejemplo la funda transparente, el plato con plástico film, y la funda plástica dura (en casos de que el producto sea para horno). Lo que si mencionaron como un punto clave es que si le cambiaron un poquito ya que las letras o el logo en cada producto no permite que el consumidor obtenga una buena visualización de este. Lo que ellos recomiendan es que el logo sea más pequeño al igual que las letras.

**Marca:** En este caso es una marca muy conocida en el lugar de residencia de los consumidores ya que la procesadora Pronaca cuenta con un establecimiento en Bucay.

**Duración:** Están encantadas ya que es fácil de preparar y por lo tanto fácil y rico al momento de consumir. Mencionan también que gracias a sus conservantes se mantiene mucho más fresco y con mucho más tiempo que un pollo tradicional.

**Características:** La higiene en el lugar de compra es sumamente importante para los consumidores. El Stock limitado es algo problemático para ellos ya que es algo que consumen más de dos veces por semana. Además, mencionan que lo pueden encontrar en el

mismo lugar en el que realizan otras compras para sus hogares. Adicional el empaque permite visualizar el producto. Y por último el precio medianamente elevado, es decir si está al alcance de su bolsillo.

**Tipo de target:** Va dirigido a las personas que realiza las labores del hogar.

**Sentimientos:** Mr. Pollo les brinda a los consumidores confianza, placer y por supuesto les brinda seguridad al momento de adquirir y consumir su producto.

### Diseño del Empaque

- Fortalezas:
  1. Transmite higiene y seguridad.
  2. Es funcional y fácil de almacenar.
- Oportunidades de mejora:
  1. Incluir imágenes de recetas.
  2. Diferenciar líneas de producto con colores distintivo

### Figura 18

*Descripción del producto (Opinión de los clientes)*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

## **Precios y Promociones**

- Precio percibido como justo con relación a la calidad.
- Sugerencias de promociones: Combos familiares con descuentos.
- Programas de fidelización.

## **Exploración de la Categoría**

1. **Marcas recordadas:** Fuera de la marca en sí, se recuerda a otras como lo son la Fernández, Pollo Oro del tuti, pollo de la marca del comisariato y de la marca de tía, sin embargo, tenemos a pollos que no posee una marca distintiva, pero se lo encuentra en el mercado local.

2. **Usos del producto:** Seco de pollo, Caldo de pollo, pechuga a la plancha, pollo con verduras

3. **Hábitos de consumo:** En caso de reuniones familiares se ocupa pollo, ya que es la proteína más económica en el mercado y en reuniones son muchas personas así que se busca economizar. En la vida diaria de un hogar, se suele consumir muy frecuentemente el pollo. Y en las ocasiones en las que el pollo no es protagonista, se lo suele incluir puesto que es la proteína más saludable exceptuando el pescado.

4. **Otros:** Consumo rápido si no se encuentra en estado de congelación.

## **Canales de compra:**

- Supermercados y tiendas de barrio como principales puntos de compra.
- Interés por la venta a través de plataformas digitales.

## **Opiniones:**

### **Lo que les gusta:**

- Funda transparente
- Descripción de lo que contiene

- Color llamativo
- Especificación de con que se crío al animal
- Sello que demuestra su control sanitario

**Lo que no les gusta:**

- Logo de la marca muy grande
- Tiene muchas letras y aunque se puede ver el producto no se lo aprecia a la perfección
- El color rojo es muy encendido
- Al permanecer en un ambiente fresco, comienza a regarse una agüita, le falta protección
- No esta enfundado al vacío

**Mensaje:**

- Mantiene la tradición de especificar que contiene el producto.
- Proporciona seguridad.
- Da información de la marca.

**Producto:**

- Crea dudas de su sabor
- Baja la confianza en la calidad del producto, por el color del producto
- Percepción que es para el consumo diario

**Perfil:**

- Para todas las edades
- Personas que son responsables de las cosas del hogar
- Personas con personas vulnerables (niños y adultos mayores) en su hogar

**Imagen:**

- Mejora ligeramente la imagen de marca

### Recomendaciones

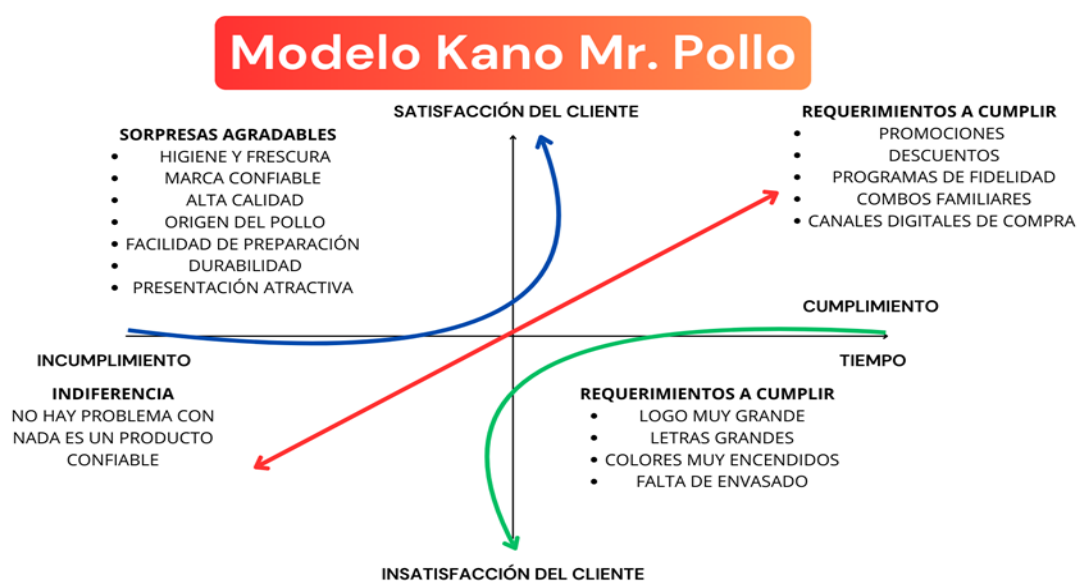
1. Rediseñar empaques con gráficos atractivos y colores diferenciados.
2. Ofrecer promociones como descuentos recurrentes y campañas emocionales.
3. Ampliar canales digitales con enfoque en plataformas de delivery.
4. Resaltar atributos nutricionales en publicidad.

### Conclusión

El grupo focal proporcionó información clave para optimizar los productos y estrategias de Mr. Pollo. Implementar las recomendaciones fortalecerá la posición de la marca y mejorará la fidelidad de los clientes. Además, es información sumamente importante ya que brinda contenido de primera mano de clientes exclusivos de Mr. Pollo. El cual será de gran ayuda para mejorar ciertos aspectos que ellos crean conveniente.

**Figura 19**

*Percepción del cliente según modelo Kano*



*Nota: Elaborado por autor de tesis*

En la figura 19 se muestra la aplicación del modelo Kano al caso de estudio de Mr. Pollo. Podemos observar dos ejes, el primer eje será el horizontal que se reflejará en el cumplimiento y el segundo eje el vertical el cual se refleja en la satisfacción del cliente.

En primer lugar, podemos observar el eje vertical, el cual en la parte superior podemos observar la satisfacción del cliente y en la parte inferior la insatisfacción de este. En el segundo eje, en el lado derecho podemos observar que se especifican las expectativas o necesidades las cuales se estarían o están cumpliendo. Así mismo en el lado izquierdo lo que no se cumple o falta por cumplir aquel requisito.

En segundo lugar, podemos observar las categorías, en este caso serían 4 categorías. La primera categoría nos enseña las sorpresas agradables las cuales las podemos ubicar en el lado izquierdo en la parte superior. Aquellas son características que los clientes esperan de la marca, como la higiene, la frescura entre otros. La segunda categoría la podemos encontrar en el lado derecho de la parte superior podemos encontrar los requerimientos a cumplir que son aquellos que los clientes esperan que se cumplan como las promociones, descuentos, entre otros. La tercera categoría son las indiferencias las cuales las podemos encontrar en la parte inferior en el lado izquierdo. Estas son aquellas que impactan o las que no impactan en el cliente. Y por última categoría podemos encontrar los requerimientos a cumplir que los encontramos en el lado derecho de la parte inferior, esta es aquella que no cumple con la satisfacción del cliente, en este caso el logo muy grande al igual que las letras, entre otros.

En conclusión, este modelo ayudara a la marca Mr. Pollo a identificar las necesidades claves para así poder satisfacer a los clientes. A su vez es recomendable analizar las categorías de sorpresas agradables y requerimientos a cumplir para poder superar las expectativas, y tener una muy buena acogida en zonas de mantengan indiferencias.

## **Diagnóstico de los procesos internos según Lean**

### **1. Identificación de Desperdicios (Muda)**

La metodología Lean busca eliminar desperdicios, en los procesos productivos para mejorar la eficiencia. Identificamos los posibles desperdicios en las áreas de engorde, reproductora y planta de proceso:

#### **Sobreproducción**

En la granja de reproductoras, los huevos que no van a incubadora pueden generar acumulaciones innecesarias si no hay una planificación eficiente para su comercialización, puesto que, si hay una comercialización al empleado y a personas externas, la visualización de sobreproducción podría notarse al recolectar los huevos de manera manual, necesitando recurso humano para esto y teniendo un desperdicio de tiempo, ya que se recolecta y clasifica.

En engorde, la producción de pollos con sobrepeso puede generar costos adicionales en alimentación sin aportar valor si el cliente no demanda aves de ese tamaño. En muchos casos, se ha presentado la salida de pollos grandes a la planta procesadora la cual no recibe ya que sus máquinas no están adecuadas para dicho producto, la empresa muchas veces busca como solucionar enviando estos pollos a compradores externos a menor costo, siendo un posible desperdicio ya que el pollo ha consumido más balanceado y se está vendiendo a menos costo.

En la planta de proceso, la producción está determinada por la demanda, pero hay una limitación en la capacidad de procesamiento de pollos grandes, lo que puede generar desajustes en la producción y pérdidas de tiempo en la aceptación del producto a ser procesado, la limitación del tamaño provoca que el pollo sea vendido a personas externa a menor precio y obligando a los integrado a mandar producto que repongan los pollos que no fueron aceptados.



## **Tiempo de Espera**

En el área de proceso, la producción se guía con un cronograma de dos turnos que se generan por día, aumentando los sábados solo para limpieza. Sin embargo, la llegada de las aves (pollo) muchas veces se ve afectada por el proceso, ya que se pueden presentar varias dificultades desde el área o la granja de engorde.

## **Movimientos y Transporte Ineficientes**

La recolección manual de huevos en la granja de reproductoras implica un esfuerzo repetitivo que podría optimizarse con automatización.

En engorde, el traslado de pollos dentro de los galpones con mallas y separaciones podría optimizarse con un mejor diseño de flujo para evitar reubicaciones innecesarias.

En la planta de proceso, el transporte de pollos grandes a compradores externos (terceros) requiere una logística adicional que no aporta valor si el objetivo es procesar internamente. Los carros que manda pollos a terceros ocupan la báscula de la planta de proceso.

## **Procesos Innecesarios**

El sistema de clasificación manual en la planta de proceso para la selección de presas o pollos enteros en función de demanda requiere de mucha intervención. Es por ello que se sugiere una automatización parcial para así mejorar la eficiencia en la planta.

## **Defectos y Reprocesos**

En la planta de proceso, el rendering aprovecha los desperdicios de faena para la producción de harina de balanceado, lo que es positivo, pero el lodo generado debe pasar por un secado en compostera, lo que puede generar acumulación si no se gestiona adecuadamente.

La diferencia genética entre Ross y Cobb en engorde genera variaciones de peso que requieren ajustes constantes en la alimentación.

### **Inventario Excesivo**

En reproductoras, la acumulación de huevos no incubables podría generar inventario innecesario si no hay un plan claro de comercialización.

En la planta de proceso, la acumulación de producto en las cámaras frigoríficas puede representar costos de almacenamiento si no hay una rápida salida del producto al mercado.

## **2. Flujo de Valor**

### **Fase de Reproductoras**

- Crianza de gallinas → Inicio de postura (Semana 22) → Pico de producción (Semanas 30-33) → Disminución de producción (Semana 65) → Faenamiento
- Recolección manual de huevos en seis rondas diarias.
- Clasificación de huevos para incubación, consumo o descarte.
- Control de alimentación con ajuste progresivo del consumo.

**Punto de mejora:** La recolección manual de huevos podría optimizarse con automatización parcial para reducir desperdicios de tiempo y esfuerzo.

### **Fase de Engorde**

- Encasetado de pollos → Manejo de luz y alimentación → Control de peso y ajuste de densidad → Faenamiento o venta a terceros
- Control de iluminación y densidad poblacional para ajustar el crecimiento.
- Diferenciación entre machos y hembras para manejo de peso.
- Recolección y transporte a faena con separación por peso.

**Punto de mejora:** La falta de uniformidad en el encasetado y la manipulación de densidad pueden generar retrabajos innecesarios.

### **Fase de Planta de Proceso**

- Recepción del pollo vivo → Faenamiento → Vicerado (despiece o pollo entero según demanda) → Empaquetado → Almacenamiento en cámaras → Transporte y comercialización
- Procesamiento de residuos en rendering para harina de balanceado.
- Tratamiento de agua residual antes de su descarga al río.
- Secado de lodo en compostera antes de enviarlo a la planta de abono

**Punto de mejora:** La limitación en el procesamiento de pollos grandes impide una mayor flexibilidad en la producción. Evaluar la demanda que se presenta de los consumidores de Mr Pollo, puesto que muchas veces se pueden presentar quejas por el tamaño del producto.

## **3. Aplicación de los Principios Lean**

### **Flujo Continuo y Pull System**

En engorde, un control más estricto del peso y faenamiento bajo demanda podría evitar la producción de aves fuera de los estándares requeridos.

En la planta de proceso, el ajuste del tipo de procesamiento (presas o entero) debería estar más alineado con la demanda del mercado para evitar reprocesos. Se decide despiezar el pollo cuando tiene una avería.

### **Estabilidad en los Procesos (Heijunka)**

Actualmente, los procesos en engorde presentan variaciones en luz y alimentación que afectan la uniformidad del crecimiento.

En la planta de proceso, la planificación de producción en dos turnos diarios y los sábados de limpieza es efectiva, pero podría mejorarse la gestión de los tiempos de cambio entre procesos.

### **Mejoras en la Calidad y Reducción de Defectos (Jidoka)**

Un punto clave que podemos realizar en la avícola es la implementación de controles automatizados para la recolección de huevos. Con el fin de mejorar la calidad y reducir la manipulación manual, así podemos disminuir el riesgo de contaminar o dañar.

En el área de procesos, el control de calidad en el empaquetado debería estar mucho más alineado con la demanda para así evitar mucha sobreproducción sobre productos con muy poca demanda.

### **Establecimiento de un Sistema de Mejora Continua (Kaizen)**

Se recomienda la implementación de un sistema de monitoreo de eficiencia en cada etapa del proceso, midiendo tiempos de recolección, conversión alimenticia y porcentaje de desperdicio. En las granjas esta se tiende a manejar de manera física mas no digital.

La retroalimentación continua entre las áreas de producción, engorde y procesamiento ayudaría a mejorar la eficiencia en toda la cadena.

## **Discusión de Resultados**

### **Impacto de los hallazgos en la competitividad de PRONACA**

La metodología Lean nos ha permitido hallar varios problemas como por ejemplo el desperdicio de tiempo en la cadena productiva de pronaca, al igual que se encontró ineficiencia en el empaquetado y en la logística de distribución. Además, se encontraron cuellos de botella en la cadena de producción lo cual genera tiempos innecesarios para la procesadora. Al

momento de mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos ayudara a que la procesadora tenga menos desperdicios o en su caso eliminar estos espacios innecesarios.

Además, esta nos ayudara a fortalecer la sostenibilidad de la procesadora, alineándose a las expectativas de los consumidores uniéndolos cada vez más con el medio ambiente. Al momento de implementar las practicas sostenibles como el uso del subproducto y el uso de la tecnología para acortar tiempos no solo se mejorará la competitividad si no también la reputación de la procesadora. La sostenibilidad ayudara a la empresa a atraer a los clientes que se preocupan por el medio ambiente. En la mejora de estos puntos claves ayudara en la competitividad de la avícola.

Otro punto clave que ayudara a la competitividad de la procesadora Pronaca es la logística y distribución de los productos en el mercado tanto interno como externo. Es decir, ellos deberían mejorar en este aspecto para así poder adaptarse en el entorno competitivo.

Un punto débil e importante para las empresas o en este caso procesadoras son las fluctuaciones de los precios, en este caso Pronaca ha mejorado en muchos aspectos, pero en su mayoría ha mejorado en la capacidad para adaptarse a estas fluctuaciones de precios en los insumos como lo son el maíz y la soya. Además, en las regularidades ambientales las cuales ellos aseguran su estabilidad operativa a estos desafíos externos.

Además, con los datos recolectados a través del modelo Kano podemos recolectar información importante sobre la marca de Mr. Pollo el cual los consumidores mencionaron que están satisfechos con el sabor, la frescura y el empaque del producto. Esto ayudara a que los consumidores prefieran y elijan este producto a diferencia de otros. Recalcando que las promociones y descuentos son una ventaja para una mayor acogida del producto. Correlación entre procesos internos y satisfacción del cliente.

## Capítulo IV: Diagnóstico de los Modelos Lean y Kano

### Diagnóstico del Modelo Lean

#### Identificación de desperdicios y oportunidades de mejora

La eficiencia de PRONACA depende en gran medida de cómo se gestionan los recursos y los procesos en cada una de sus áreas: reproductoras, engorde y procesamiento. A lo largo del análisis, hemos identificado varios desperdicios que pueden estar afectando la operación y la rentabilidad de la empresa. Estos puntos no solo representan un uso poco eficiente de recursos, sino que también pueden impactar en los costos y la capacidad de respuesta al mercado. A continuación, detallamos estos problemas junto con oportunidades de mejora.

Uno de los principales desperdicios identificados es la recolección manual. En la granja reproductora, la cantidad de huevos generados a veces supera la capacidad de incubación, lo que genera un excedente que, si no se comercializa a tiempo, se convierte en un problema de inventario en donde el huevo tendría antigüedad que se notaría al momento de consumirlo.

En el área de engorde, los pollos que sobrepasan el peso óptimo representan un mayor consumo de alimento sin necesariamente aportar más valor al cliente. En la planta de proceso, la capacidad de producción está limitada por la maquinaria, debido a que consumen más pollos pequeños, lo que impide procesar pollos más grandes en caso de haber un error de recolección y obliga a venderlos a compradores externos, más barato. Una solución o mejora podría ser el sacar al mercado de tercero no solo pollos en pie si no también procesados, esto si se realiza a base de pedidos especiales, pero hay personas que poseen restaurantes y muchas veces es más factible obtener el producto listo para la cocción.

Otro punto que genera problema es el tiempo que se lleva en el proceso. En las granjas reproductoras, la recolección de huevos se realiza de manera manual en varios horarios, lo que da como señal una gran oportunidad para mejorar la eficiencia por medio de la automatización

parcial. En el engorde, los ajustes de iluminación y lo que es la alimentación generan mucho retraso al momento de tomar decisiones, esto se debería evitar con lo que son protocolos estandarizados.

En la planta de proceso, si bien los turnos de producción están organizados, existen tiempos muertos entre procesos que podrían reducirse con una mejor planificación. Para minimizar estos tiempos de espera, PRONACA podría optimizar la logística interna y aplicar herramientas de análisis de datos para prever mejor la demanda y ajustar la producción de manera más precisa.

El transporte y los movimientos innecesarios dentro de las instalaciones también representan un desafío. En la granja reproductora, el traslado manual de huevos implica un esfuerzo adicional que podría reducirse con la implementación de sistemas automatizados.

En el engorde, los pollos son constantemente reubicados dentro de los galpones para ajustar la densidad, un proceso que podría ser más eficiente con un diseño de distribución optimizado.

El uso de procesos manuales es otro factor que puede estar afectando la eficiencia. En la planta de proceso, la clasificación de presas o pollo entero depende de la demanda, pero el despiece sigue siendo manual y podría beneficiarse de cierta automatización para reducir la intervención humana y aumentar la velocidad de procesamiento.

El manejo del inventario también representa un reto. En reproductoras, los huevos no incubables pueden acumularse si no hay un plan claro para su comercialización ya que se vende al personal de la empresa.

En la planta de proceso, la acumulación de productos en las cámaras frigoríficas puede aumentar los costos de almacenamiento si no se gestiona de manera eficiente la salida de los

productos. Una mejor estrategia de control de inventarios ayudaría a reducir desperdicios y a optimizar el flujo de productos en todas las etapas.

Dado que se presentaron oportunidades de mejora, la avícola PRONACA podría implementar diferentes acciones claves. La principal podría ser la optimización de huevos mediante un sistema semiautomático para poder reducir el desperdicio de tiempo y esfuerzo. Además, será beneficioso la estandarización de la iluminación y alimentación en el engorde para poder disminuir las necesidades de ajustes constantes y poder mejorar la previsibilidad del crecimiento de las aves.

En la planta de proceso, evaluar la posibilidad de incorporar maquinaria capaz de procesar distintos tamaños de pollo permitiría mayor flexibilidad en la producción y un posible incremento de venta de pollo procesado a terceros.

Además, mejorar la planificación de la producción, ajustando los tiempos de limpieza y cambio de turnos, podría minimizar los tiempos de espera y hacer más eficiente el uso de los recursos.

## **Diagnóstico del Modelo Kano**

### **Análisis de factores básicos, de desempeño y atractivos**

Los factores básicos son las expectativas que los consumidores esperan del producto, ya que si estos no se cumplen pues los clientes optan por comprar otros productos. Los factores que influyen en este caso es la frescura, el sabor, la calidad, y el cumplimiento sanitario. La presencia de los productos con estas categorías en el mercado sorprenden a los clientes y tendrían una buena acogida en el mercado. Pero, si estos factores no logran sorprenderlos podría afectar negativamente a la marca.



El factor del desempeño son elementos principales que sorprenden a los consumidores, ya que ellos valoran el precio por la calidad que le ofrecen. Además, al considerar lanzar nuevos productos con nuevos sabores o productos esto impacta directamente a la fidelidad de los clientes y tendría una excelente acogida.

El factor atractivo es uno de los placeres de los consumidores ya que son sorpresas que no se esperan los consumidores. Por ejemplo, aquí se especifican las ofertas que ofrecen y esta agrega mucho valor a los clientes. En este apartado también ingresa la sostenibilidad ya que lo nuevo lo innovador es algo puntual y esencial para ellos. Como ejemplo los envases reciclables.

### **Identificación de oportunidades estratégicas**

Una gran oportunidad para la avícola Pronaca sería tener presencias en las zonas rurales con un menor acceso. A su vez lograr incrementar nuevos productos saludables. Al igual que incrementar campañas de marketing para poder llegar a más consumidores. También se puede ampliar la disponibilidad de los productos ya que en ciertos lugares es un poco escaso. Como un punto importante podemos poner en práctica la sostenibilidad, pero marcando diferencias con las demás avícolas, por ejemplo, implementando iniciativas ambientales como empaques reciclables. Algo adicional y que creara fidelidad con la clientela sería crear programas que brinden beneficios exclusivos. Y para terminar invertir en tecnología para estar más cercanos a los clientes como, por ejemplo, crear canales de difusión y tiendas online.

## **Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones**

### **Aportes de Lean y Kano al caso estudiado**

#### **Aporte de Lean**

La metodología Lean fue un punto clave para que la procesadora mejore en muchos aspectos, ya que, esta detecto ineficiencia en el proceso productivo como antes se mencionó se encontraron cuellos de botella y problemas de logística. Además de actividades que no aportan valor al producto final como el tiempo de espera y uso ineficiente de insumos. La metodología Lean apporto una mejora continua a Pronaca asegurándose de que cada movimiento sea correctamente revisado y optimizado con corrección. Esto ayudara a la procesadora en el incremento de su productividad, a mejorar también la calidad de sus productos y a reducir los costos operativos. También nos aporta a la integración de prácticas sumamente responsables como por el ejemplo el aprovechamiento de los subproductos y a la reducción de lo que es el consumo energético en las plantas.

A demás se implementó las 5S para que haya una mejor organización y limpieza en cada área de trabajo. La herramienta Kanban es un punto clave en este proyecto ya que esta nos ayudara a tener un mejor control en el inventario de la procesadora, reduciendo así los desperdicios y así asegurando una reserva de los insumos esenciales.

La metodología Lean además apporto a enfrentar problemas externos sobre las fluctuaciones de precios en los insumos como lo son el maíz y la soya, la cual ayudo a la adaptación de los procesos productivos para así reducir costos y a su vez minimizar ciertos impactos financieros.

## **Aporte de Kano**

El modelo Kano ayudo a identificar cual es la satisfacción y la insatisfacción del consumidor con la marca de Mr. Pollo lo cual se obtuvo como resultado que la frescura, calidad, y los estándares sanitarios son expectativas mínimas para sus consumidores. La ausencia de estos resultados provocarían insatisfacción con los consumidores, pero su cumplimiento les crea satisfacción a ellos.

Así mismo se destacó que el precio en el mercado y la facilidad de acceso a los supermercados y la información brindada en el empaque son puntos claves para la satisfacción del cliente y así poder ganar preferencias. Pero la matriz Kano nos recomienda realizar sorpresas a los consumidores como por ejemplo en el empaque que sea más innovador, que innoven sabores nuevos y también que realicen promociones y descuentos. Con estos puntos claves ellos generaran lealtad con sus consumidores y a su vez promocionaran a la marca como una de las más atractivas.

El modelo nos destacó dos características sumamente relevantes como lo son la calidad y la satisfacción. Puntos claves para poder tener un mayor impacto en el mercado. A su vez nos ayudó a diferenciar elementos como lo son las practicas sostenibles y realizar empaques prácticos para atraer clientela que se basan en sus valores como la convivencia y el cuidado del medio ambiente.

En conclusión, Lean ayudo a la procesadora a mejorar la eficiencia interna y en la reducción de costos, mientras que el modelo Kano ayudo en las estrategias de las expectativas de los consumidores. Esto nos dice que haciendo la implementación de ambos Pronaca se posicionará como una de las procesadoras más fuertes de la industria para poder responder en el entorno competitivo cambiante, así mismo con la optimización de procesos

y con el cliente objetivo. Y para finalizar, las mejoras en el empaque del producto como la innovación y la sostenibilidad generarían un enfoque positivo para la marca Mr. Pollo.

## **Recomendaciones**

En primer lugar, se recomienda agregar alimentos sin gluten u alimentos orgánicos. Así mismo ampliar los sabores y disminuir los alimentos procesados en la marca de Mr. Pollo para así darle seguimiento a las preferencias de los jóvenes o a las personas con estilo de vida saludable. Adicionalmente se recomienda lanzar nuevas presentaciones pensando en los hogares pequeños por ejemplo de 2 hasta 4 personas y también en las personas solteras, por ejemplo, lanzar porciones individuales o presas en cantidades pequeñas. Alineándonos a su estructura y hábitos de consumo.

El uso de la metodología Lean nos ayudara a llegar a más puntos de ventas, como por ejemplo en las zonas rurales. Y así poder solventar los lugares donde se presentan dificultades de distribución. Se recomienda implementar blockchain (trazabilidad digital) para así permitirnos rastrear el origen de cada producto y a su vez sumando mucha más confianza a la marca.

Como segundo punto se recomienda crear un canal de ventas online con entregas de puerta a puerta, y a su vez creciendo mucho más con la tecnología y ganando experiencia en ventas en línea.

Como tercer punto se recomienda la incorporación de paneles solares para reducir los costos y cumplir con las normas ambientales. Al incorporar este proyecto ayudara a la procesadora a posicionarse como una marca sostenible que logra conectarse con el medio ambiente.

Se recomienda incorporar sensores y monitores en tiempo real para estar preparados por si se presenta algún problema con la optimización y con la producción. Ahora en la actualidad la inteligencia artificial se puede usar de muchas maneras y en este proyecto la podemos usar en la gestión de inventarios y poder prever demandas de consumo.

Adicional se recomienda la creación de una aplicación que permita a los consumidores a que tengan acceso a información sobre los productos, promociones, descuentos, recetas y programas sobre la fidelidad. Y a su vez realizar sorteos de los productos para así poder tener una buena acogida en el mercado.

Al continuar usando el modelo Kano nos ayudara a identificar los pequeños cambios sobre las preferencias de los consumidores. Así mismo se recomiendo realizar encuestas para poder media la percepción y el desempeño, como por ejemplo los sabores y la practicas sostenibles. Al investigar procesadoras internacionales que destaquen en esta industria también nos ayudara a crecer mucho más en el mercado. Tomando en cuenta las recomendaciones y el historial que ellos mantienen para poder llegar a su objetivo.

Y para finalizar se recomienda fortalecer la presencia de la procesadora en los mercados internacionales, para así ayudar a promover a la marca Mr. Pollo como uno de los productos de alta calidad para generar una buena sostenibilidad y promover una frescura garantizada. Además, aprovechar los tratados de libre comercio para obtener un nuevo segmento de mercado como en Europa y América Latina.

## BIBLIOGRAFÍA

Ángel, M. M. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE.

Ramírez, L. (2022). ¿Qué es el Lean Manufacturing o producción ajustada? Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-lean-manufacturing-negocios-internacionales/>

¿Cómo Aplicar el Modelo de Kano en el Diseño de Productos? (s/f). Izo.es. Recuperado el 4 de febrero de 2025, de <https://www.izo.es/blog/como-aplicar-el-modelo-de-kano-en-el-diseno-de-productos>

Cultura Pronaca – Pronaca. (s/f). Pronaca.com. Recuperado el 4 de febrero de 2025, de <https://www.pronaca.com/cultura-pronaca/>

Design Toolkit. (s/f). Uoc.edu. Recuperado el 4 de febrero de 2025, de <https://design-toolkit.recursos.uoc.edu/es/modelo-kano/>

Pronaca. (s/f). Pronaca.com. Recuperado el 4 de febrero de 2025, de <https://www.pronaca.com/>

RECONOCIMIENTO A LAS MARCAS MAS INFLUYENTES DE ECUADOR POR IPSOS – Pronaca. (s/f). Pronaca.com. Recuperado el 11 de noviembre de 2024, de <https://www.pronaca.com/reconocimiento-a-las-marcas-mas-influyentes-de-ecuador-por-ipsos/>

De, L. O. R. O. S. 353. (s/f). LEY PARA LA OPTIMIZACION Y EFICIENCIA DE TRAMITES ADMINISTRATIVOS. Gob.ec. Recuperado el 12 de noviembre de 2024, de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/ley-de-optimizacio%CC%81n-de-tramites-administrativos.pdf>

- Sistemas, O. E. E. (2016, septiembre 26). Lean Manufacturing. Sistemas OEE - Technology to Improve; Sistemas OEE. <https://www.sistemasoe.com/lean-manufacturing/>
- Pérez, A. (2018, septiembre 1). Lean management: metodología, orígenes y principios. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/lean-management-metodologia-origenes-y-principios>
- Pérez, A. (2018, septiembre 1). Lean management: metodología, orígenes y principios. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/lean-management-metodologia-origenes-y-principios>
- Ekon, E. (2021, noviembre 16). Herramientas Lean, la llave de la eficiencia en la gestión. Ekon; Cegid Ekon. <https://www.ekon.es/blog/herramientas-lean-eficiencia-en-la-gestion/>
- de Mendieta, A. (2022, febrero 7). Metodología Lean: Qué es y cómo implementarla. Openwebinars.net. <https://openwebinars.net/blog/metodologia-lean-que-es-y-como-implementarla-en-empresas-it/>
- El procesamiento de aves—BM Editores. (2022, mayo 30). <https://bmeditores.mx/avicultura/el-procesamiento-de-aves/>
- Ortega, C. (2022, diciembre 12). El modelo KANO: Qué es y cómo funciona. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/modelo-kano/>
- Vergara, H. (2023, enero 27). 5 pasos para lograr una estrategia de Lean Manufacturing exitosa. Ikusi MX; Ikusi. <https://www.ikusi.com/mx/blog/produccion-ajustada/>
- Hammond, M. (2023, marzo 8). Qué es el modelo de Kano, cómo se implementa y ejemplos. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/service/que-es-analisis-kano>


- García, M. (2023, mayo 31). Lean manufacturing: qué es y sus principales herramientas. Tec.mx. <https://blog.maestriasydiplomados.tec.mx/lean-manufacturing-que-es-y-sus-principales-herramientas>
- Coba, G. (2023, julio 19). Pronaca invierte USD 25 millones en planta de balanceado animal. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pronaca-inversion-millones-balanceado-animal/>
- González, J. (2023, noviembre 4). Qué es la metodología Lean y cómo implementarla con éxito. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/sales/metodologia-lean>
- Ferreira, A. C. (2024, marzo 29). Qué es la metodología Lean, ventajas y cómo implementarla en tu empresa. Inboundcycle.com; InboundCycle. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/metodologia-lean-que-es>
- Gómez, C. (2024, junio 10). Principios de la metodología LEAN. Daemon4. <https://www.daemon4.com/empresa/noticias/principios-de-la-metodologia-lean/>
- Firmas, X. G. (2024, septiembre 9). Ventajas de usar el modelo Kano en gestión de proyectos. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/ventajas-de-usar-el-modelo-kano-en-gestion-de-proyectos>
- Martínez, S. (2024, septiembre 16). Metodología Lean: definición, herramientas, aplicaciones y ejemplos. Inesdi. <https://www.inesdi.com/blog/metodologia-lean-que-es-herramientas-y-ejemplos/>
- Andreu, I. (2024, octubre 3). Lean Manufacturing: ¿qué es y cuáles son sus principios? APD España; APD. <https://www.apd.es/lean-manufacturing-que-es/>



Asana. (2025, enero 11). ¿Qué es la gestión de proyectos Lean? Los 5 principios para implementarla [2025] • Asana. <https://asana.com/es/resources/lean-project-management>

## Anexos

### Preguntas de Percepción del cliente de Mr. Pollo



### Percepción del cliente de Mr Pollo

\* Indica que la pregunta es obligatoria

**Información Personal**

*Ayudanos con tu informacion personal, esta informacion sera resguardada de manera confidencial.*

**Edad \***

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Genero \***

Femenino

Masculino

Otro

**Nivel Educativo \***

Bachillerato

Universidad en Curso

Universidad Completa

Posgrado

Otro: \_\_\_\_\_

**Ingreso Mensual \***

Menos de \$450

\$450 - \$850

\$850 - \$1200

Más de \$1200

**Ocupación \***

- Estudiante
- Desempleado
- Trabajador Independiente (Emprendedor)
- Empleado Formal
- Empleado Informal
- Jubilado

**Numero de miembros que viven en su casa (contandolo a usted) \***

- 1 persona
- 2 personas
- 3 personas
- 4 personas
- Más de 4 personas

**¿Habitan niños (hasta 12 años) y/o adultos mayores en su casa? \***

- Sí
- No

**Si su respuesta fue "SI" en la pregunta anterior seleccion una opcion . ¿Cuantos niños y/o adultos mayores habitan en su casa? \***

- 1
- 2
- 3
- 4
- Más de 4

**Preguntas Psicográficas**

**¿Cual es su estilo de vida? \***

- Saludable (Limita su consumo por salud)
- Pragmático (Las personas con este estilo de vida tienden a priorizar lo útil)
- Orientado al Precio (Limita su consumo por su economía)
- Innovador (Prueba cosas nuevas)

**Valores Personales \***

- Sostenibilidad
- Calidad
- Economía
- Placer

**Preferencias Alimenticias \***

- Alta en proteínas (Alimentos ricos en proteínas)
- Consumo Organico (Consumo de alimentos producidos sin químicos sintéticos)
- Sin Gluten (evitan el gluten)
- light (prefieren alimentos bajos en calorías, grasas o azúcares)
- Ninguna

**Preguntas Conductuales**

**Frecuencia de compra de productos avícolas \***

- Diaria (Todos los días)
- Semanal (una vez a la semana)
- Quincenal (Cada dos semanas)
- Mensual (Una vez al mes)

**Puntos de venta preferidos \***

- Supermercado
- Mercado Local
- Tienda de barrio
- Tienda en línea

**Factores que influyen en la decisión de compra \***

- Precio
- Calidad
- Disponibilidad
- Promociones

Preguntas en relacion a su experiencia con los productos de Mr Pollo

Evalúe la frescura del producto Mr. Pollo siendo (1 = Muy baja, 5 = Muy alta) \*

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Evalúe el sabor del producto Mr. Pollo. siendo (1 = Muy insatisfactorio, 5 = Excelente) \*

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Evalúe el aspecto visual del producto al momento de la compra. siendo (1 = Muy insatisfactorio, 5 = Excelente) \*

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Considera que el precio del producto es justo en relación con su calidad. (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo) \*

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Con qué frecuencia encuentra promociones en los productos Mr. Pollo. (1 = Nunca, 5 = Siempre) \*

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Evalúe la facilidad para encontrar productos Mr. Pollo en los puntos de venta habituales. (1 = Muy difícil, 5 = Muy fácil) \*

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

**Evalúe la variedad de presentaciones disponibles (tamaños, formatos). (1 = Muy baja, 5 = Muy alta) \***

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

**Considera importantes las prácticas sostenibles de la empresa (ejemplo: envases reciclables). (1 = Nada importante, 5 = Muy importante) \***

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

**Evalúe la frecuencia con la que Mr. Pollo lanza nuevos productos o sabores. (1 = Nunca, 5 = Muy frecuentemente) \***

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

**Evalúe la calidad de las innovaciones recientes de la marca. (1 = Muy insatisfactorio, 5 = Excelente)**

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

**Evalúe la rapidez con la que resuelven problemas relacionados con el producto. (1 = Muy lenta, 5 = Muy rápida) \***

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

**Evalúe la claridad en la información proporcionada sobre los productos. (1 = Muy poca claridad, 5 = Muy clara)**

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

## Tablas en SPSS

		% de N columnas
Género	Femenino	58%
	Masculino	41%
	Otro	1%

		% de N columnas
Ingreso Mensual	Menos de \$450	21%
	\$450 - \$850	42%
	\$850 - \$1200	29%
	Más de \$1200	7%

		% de N columnas
Nivel educativo	Bachillerato	35.4%
	Universidad	48.8%
	Posgrado	15.9%
	Total	100.0%

		% de N columnas
OCUPACION	Estudiante	17%
	Desempleado	5%
	Trabajador Independiente (Emprendedor)	44%
	Empleado Formal	51%
	Empleado Informal	7%
	Jubilado	3%

		Nivel educativo			
		Bachillerato % de N columnas	Universidad % de N columnas	Posgrado % de N columnas	Total % de N columnas
Claridad de informacion	Muy clara	67%	53%	46%	57%
	Normal	20%	30%	23%	25%
	Poca Claridad	13%	17%	31%	18%
	Total	100%	100%	100%	100%

		Ingreso Mensual				Total % de N columnas
		Menos de \$450 % de N columnas	\$450 – \$850 % de N columnas	\$850 – \$1200 % de N columnas	Más de \$1200 % de N columnas	
Innovacion	Malo	14.5%	14.4%	25.3%	12.5%	17.4%
	Regular	30.4%	29.5%	24.2%	25.0%	27.8%
	Excelente	55.1%	56.1%	50.5%	62.5%	54.7%
	Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

		Preferencias Alimenticias					Total % de N columnas
		Alta en proteínas (Alimentos ricos en proteínas) % de N columnas	Consumo Orgánico (Consumo de alimentos producidos sin químicos sintéticos) % de N columnas	Sin Gluten (evitan el gluten) % de N columnas	light (prefieren alimentos bajos en calorías, grasas o azúcares) % de N columnas	Ninguna % de N columnas	
Frecuencia de compra de productos avícolas	Semanal ( una vez a la semana)	46%	40%	33%	39%	33%	41%
	Quincenal (Cada dos semanas)	16%	40%	47%	39%	31%	28%
	Diaria (Todos los días)	29%	15%	7%	3%	12%	19%
	Mensual (Una vez al mes)	10%	6%	13%	19%	25%	13%
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

		Preferencias Alimenticias					Total % de N columnas
		Alta en proteínas (Alimentos ricos en proteínas) % de N columnas	Consumo Orgánico (Consumo de alimentos producidos sin químicos sintéticos) % de N columnas	Sin Gluten (evitan el gluten) % de N columnas	light (prefieren alimentos bajos en calorías, grasas o azúcares) % de N columnas	Ninguna % de N columnas	
Puntos de venta preferidos	Supermercado	46.3%	36.8%	30.0%	45.2%	25.0%	39.3%
	Tienda de barrio	29.9%	17.6%	40.0%	16.1%	40.4%	28.7%
	Mercado Local	21.1%	38.2%	20.0%	16.1%	19.2%	23.8%
	Tienda en línea	2.7%	7.4%	10.0%	22.6%	15.4%	8.2%
	Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



		Factores que influyen en la decisión de compra				
		Promociones % de N columnas	Precio % de N columnas	Disponibilidad % de N columnas	Calidad % de N columnas	Total % de N columnas
Sabor	Excelente	37%	56%	51%	65%	58%
	Regular	47%	29%	27%	27%	28%
	Malo	16%	15%	23%	8%	14%
	Total	100%	100%	100%	100%	100%

		Valores Personales				
		Sostenibilidad % de N columnas	Calidad % de N columnas	Economía % de N columnas	Placer % de N columnas	Total % de N columnas
Practicas sostenibles	Nada importante	9%	12%	21%	18%	15%
	Algo importante	23%	26%	19%	33%	24%
	Muy importante	68%	62%	60%	49%	61%
	Total	100%	100%	100%	100%	100%

		Innovacion			
		Malo % de N columnas	Regular % de N columnas	Excelente % de N columnas	Total % de N columnas
Claridad de informacion	Muy clara	28%	32%	79%	57%
	Normal	28%	50%	12%	25%
	Poca Claridad	44%	18%	9%	18%
	Total	100%	100%	100%	100%

		Practicas sostenibles			
		Nada importante % de N columnas	Algo importante % de N columnas	Muy importante % de N columnas	Total % de N columnas
Variedad de presentaciones	Bajo	20%	35%	64%	50%
	Medio	44%	37%	25%	30%
	Difícil	36%	28%	12%	19%
	Total	100%	100%	100%	100%

		Género			
		Femenino % de N columnas	Masculino % de N columnas	Otro % de N columnas	Total % de N columnas
Sabor	Excelente	54%	63%	25%	58%
	Regular	31%	24%	50%	28%
	Malo	15%	13%	25%	14%
	Total	100%	100%	100%	100%

		Género			
		Femenino % de N columnas	Masculino % de N columnas	Otro % de N columnas	Total % de N columnas
Aspecto Visual	Excelente	50%	54%	50%	52%
	Regular	28%	28%	0%	28%
	Malo	22%	18%	50%	21%
	Total	100%	100%	100%	100%

		Género			
		Femenino % de N columnas	Masculino % de N columnas	Otro % de N columnas	Total % de N columnas
Promociones	Siempre	36%	43%	0%	38%
	Nunca	35%	32%	100%	34%
	Algunas veces	30%	25%	0%	27%
	Total	100%	100%	100%	100%

### Transcripción Grupo Focal – No clientes de Mr.. Pollo

Buenas noches, en primer lugar, Gracias por estar aquí mi nombre es Julissa Ascencio y soy estudiante de la carrera de negocios internacionales, en la Universidad Católica de Santiago Guayaquil. El objetivo pues de esta sesión es obtener su opinión y perspectiva sobre algunos aspectos relacionados sobre el consumo de producto avícola en el marco de mi tesis de investigación. En particular estamos analizando la gestión del proceso productivo del negocio Avícola en pronaca utilizando lo que es la metodología Lean para mejorar la eficiencia y calidad en la producción. A través de esta charla pues buscaremos comprender mejor sus hábitos de compra preferencia y perfecciones sobre la marca de pollo especialmente en comparación con Mr. Pollo, así como su opinión sobre temas sobre la sostenibilidad y la responsabilidad social de las marcas de productos avícolas, eh sus respuestas serán muy

valiosas para desarrollar una mejor comprensión de cómo mejorar en este sector. Las preguntas que le vamos a realizar cubren diferentes áreas como sus hábitos de compras, sus opiniones sobre las marcas de consumo y como ven la calidad y la sostenibilidad de los productos. Recuerden que no hay respuestas correctas o incorrectas lo que nos importa es conocer su experiencia y puntos de vista. Me gustaría que participen libremente, y si en algún momento tienen preguntas o comentarios no duden en compartirlos. Bueno pues vamos a empezar. Y pues muchas Gracias nuevamente por su participación. Si les pido de favor que se presente cada una, nos digan su nombre, su edad, su profesión, y a qué se dedican. Podemos empezar.

Anggie Menéndez: Mi nombre es Anggie Menéndez, tengo 28 años y soy magister en administración.

Denisse Rodríguez: Buenas noches mi nombre es Denisse Rodríguez, tengo 21 años y estoy estudiando la carrera de economía.

Candy Asencio: Buenas noches mi nombre es Candy Asencio, tengo 38 años y soy magister en contabilidad.

Victoria Cuesta: Buenas noches soy Victoria Cuesta, soy estudiante de la carrera contabilidad y auditoría y actualmente me dedico a ser asistente administrativo.

Jamiletsy Conforme: Buenas noches mi nombre Jamiletsy Nicol Conforme Mera, tengo 21 años, soy responsable del hogar y estoy estudiando la carrera de biología.

Mercy Malavé: Hola buenas noches mi nombre es Mercy Carmen Malavé Borbor soy magister en educación básica y tengo 56 años.

Primera Pregunta Consumidores de Otras Marcas de Productos Avícolas

Bloque 1: Categoría en General – Hábitos de Compra de Carne de Pollo

1. ¿Con qué frecuencia consume carne de pollo en su hogar?

Anggie Menéndez: tres a cuatro veces semanalmente.

Denisse Rodríguez: Casi semanal.

Jamiletsy Conforme: cuatro a cinco veces por semana.

Candy Asencio: tres veces a la semana.

Victoria Cuesta: de dos a tres veces a la semana.

Mercy Malavé: tres veces a la semana porque igual también compramos pescadito.

Angeles Ascencio: En qué rango poniendo tres alimentos, tres proteínas colocarían el pollo.

Anggie Menéndez: pescado carne y pollo

Angeles Ascencio: Ósea dejaría al último el pollo ¿Por qué?

Anggie Menéndez: porque el pescado es más sano.

Denise Rodríguez: También sería lo que más se consume es la carne, el pescado y el pollo y entre ellos el pescado sería más sano, la carne digamos que te envejece un poco, pero, el pollo digamos que también tiene algo como que nos hace daño, pero es el que más se consume en sí.

Jamiletsy Conforme: entre más lo que se consume puede ser la carne, el pollo, el pescado, el huevo y también la leche. Bueno en la carne no es tanto, el pescado es bueno, el huevo también sabemos que tiene proteínas y así mismo la leche

Candy Asencio: Así mismo, la carne muy poco en mi caso es más el pescado como prioridad y el pollo en segundo lugar.

Victoria Cuesta: eh bueno primer lugar serían los mariscos, el chanco y por último el pollo.

Mercy Asencio: también es mejor el pescado sí y bueno el pollo también tiene proteína no, pero igual como a veces bueno, por acá tenemos la convicción de que les ponen vacuna para desarrollarlos antes de tiempo entonces a veces es preferible el pescado.

2. ¿Cuáles son las ocasiones más comunes en las que consume carne de pollo? (Ej. almuerzos, cenas rápidas, eventos especiales).

Denise Rodríguez: en el almuerzo se consume más el pollo

Angie Menéndez: en los almuerzos

Jamiletsy Conforme: almuerzos

Candy Asencio: en los cumpleaños, eventos religiosos

Angeles Ascencio: ósea como que para usted sería como que para más el consumo pollo en fechas especiales.

Victoria Cuesta: en almuerzo y comida rápida

Mercy Malavé: Sí también en el almuerzo y vemos también por ejemplo en las escuelas se les hace llevar lonche a los niños de primero y de segundo grado y a veces pues quizás las mamás por más rápido le preparan así pollo Entonces se utiliza bastante las proteínas y el pollo así, pero no sé si es por más práctico, por más rápido que se consigue en el mercado, pero, sí más también así en el almuerzo.

Angeles Ascencio: Usted cree que es eh demasiado fundamental e importante el pollo para los niños.

Mercy Malavé: Bueno en tanto no porque, igual no se lleva un régimen alimenticio donde igual se les da charla porque los subcentros están trabajando de la mano con los establecimientos educativos, entonces, igual se está coordinando unas charlas donde que los doctores van a darle

a los padres que es mejor las ensaladas pescado, así ya no precisamente pollo, sino que ya se debe alternar con otros de alimento.

3. ¿Dónde suele comprar productos de pollo? (Supermercado, mercado local, tienda de barrio, otros).

Jamiletsy Conforme: cuando uno está fuera y va a hacer sus compras sería en el supermercado, pero ya si uno está en el barrio ya sería en tiendas de barrio.

Candy Asencio: también por lo general tienda de barrio, muy poco de supermercado.

Victoria Cuesta: No, yo sí netamente supermercado.

Mercy Malavé: también tiendas de barrios sí a pesar de que por acá todavía se puede visualizar que hay personas que crían los pollos desde pequeño y ya las últimas semanas pues los alimentan con maíz y a veces ahí buscamos por comprar así el pollo en pie donde señoras que dentro de la comunidad mismo esta cría de los pollos, entonces, ya casi a veces ahí ya no esperamos que precisamente venga de otro lado a las tiendas de acá de los barrios.

Denise Rodríguez: la verdad ahorita en supermercado, pero me gusta comprar en las tiendas de barrio porque siento yo que el pollo es más fresco.

Angeles Ascencio: por qué mencionas que ahorita compras en el supermercado

Denise Rodríguez: porque ahorita este no estoy en mi pueblo, digamos así estoy en una ciudad entonces por eso compro el pescado digamos en el supermercado y siento yo que no es fresco por eso no me gusta.

Anggie Menéndez: en los criaderos.

4. ¿Qué factores son más importantes para usted al comprar carne de pollo? (Precio, frescura, origen, calidad).

Anggie Menéndez: esté fresco y que no contenga químicos ni perseverantes.

Denise Rodríguez: obviamente su calidad porque no me gusta comer un pollo que este pasado.

Jamiletsy Conforme: más es en la frescura

Candy Asencio: que esté fresco y de preferencia también se vea la carne un poco más amarilla que se supone que es por lo que ha comido un poco más de maíz los pollos.

Victoria Cuesta: origen, peso, precio y que tenga lo menos posible en hormonas.

Mercy Malavé: Así mismo también, por ejemplo, que sé que nosotros mismos veamos que esta fresca la carne de pollo porque, sí a veces se siente un pollo, así como que no ha estado en su término de su tiempo y a veces es como muy blanda la carne cuando se prepara pues ya no tiene sabor, así como ya un pollo que esta, que haya sido que haya tenido un buen proceso.

## Bloque 2: Asociación de Palabras sobre la Categoría

5. ¿Qué tres palabras le vienen a la mente cuando piensa en carne de pollo?

Victoria Cuesta: Se podría decir criadero, hormonas y este balanceado.

Mercy Malavé: Eh alimento, la carne de pollo claro es un alimento y por ejemplo el proceso al desarrollar el pollo que esté acto para el consumo y también por ejemplo el tiempo de que debe estar el pollo en su proceso, cuántas semanas, por ejemplo, el término del pollo para que esta bien para el consumo.

Candy Asencio: privilegio comer pollo, rico y a mi familia le gusta comer el pollo apanado.

Jamiletsy Conforme: bueno el pollo sí es rico, pero siempre y cuando también hay que saberlo comprar.

Denise Rodríguez: versátil, proteína y marinado.

Anggie Menéndez: crianza, calidad y frescura

6. ¿Cómo describiría la carne de pollo en su dieta diaria? (Ej. saludable, práctica, accesible).

Mercy Malavé: puedo definirlo saludable, pero por ejemplo no puedo dañarlo con tantos condimentos, porque igual es proteína.

Victoria Cuesta: Práctico

Candy Asencio: Practico.

Jamiletsy Conforme: para mí sería saludable siempre y cuando este en criaderos porque ahí no necesitan de tanto químico.

Denise Rodríguez: accesible

Anggie Menéndez: práctico que está fácil de hacer, todo es una proteína fácil de condimentar.

7. ¿Qué palabras asocia con las diferentes marcas de pollo que conoce?

Victoria Cuesta: Versatilidad, se podría definir en Calidad.

Mercy Malavé: Eh puede ser por ejemplo saludable

Candy Asencio: por ejemplo, eh los pollos de supermercado serian de empresas pequeñas porque los sacan al mercado así pequeños Mientras más pequeños los sacan al mercado menos costo para la fábrica.

Jamiletsy Conforme: si es en los en los supermercados sería en calidad

Denise Rodríguez: ya este sería calidad, productos y sabor

Anggie Menéndez: en precio y calidad

Bloque 3: Marca – Conocimiento y Comparación con Mr. Pollo



8. ¿Qué marcas de pollo vienen primero a su mente cuando piensa en productos avícolas?

Victoria Cuesta: eh lo primero que se viene bueno sí es Mr. pollo o este Fernández. No, este una porque en ambos me he percatado que tienen productos frescos eh de calidad, buen peso y pues sí. No se le siente en el sabor del pollo algo artificial, sino que o se mantiene que no tiene demasiadas hormonas se mantiene normal o lo que se espera en el ámbito un poco más natural.

Angeles Ascencio: si te pusieran a escoger entre Mr. pollo y Fernández

Victoria Cuesta: Míster pollo

Angeles Ascencio: eh Jamiletsy, ¿Qué marcas de pollo vienen primero a tu mente cuando piensas en productos avícolas?

Jamiletsy Conforme: marca de Pollo

Angeles Ascencio: Alguna marca en preferencia ya si te gustan no más las de tiendas de barrio mercados de los criaderos puedes mencionar y decirnos el ¿Por qué?

Jamiletsy Conforme: no pues yo prefiero más de los criaderos, porque, ya eso es como que vienen directamente. O sea, tú pides de una y no es que te los inyectan ni nada de eso entonces eso. Yo prefiero más es en el peso y la talla. Uno misma puede elegir su tamaño como quien dice. Para mí es preferible el en criadero.

Anggie Menéndez: acá por la poca demanda no existen muchas marcas y más escogemos criadero o mercados locales.

Denise Rodríguez: Sí yo también preferiría, así como mercados locales, los criaderos, porque, por ejemplo, en mi caso allá donde yo vivo este yo tengo a mi abuelita que cría pollo entonces a mí obviamente que yo voy a preferir el pollo que cría mi abuelita porque yo sé cómo lo cría tiene buen peso, buen sabor y es buena calidad.

Candy Asencio: supermercado, este las marcas que he visto es más ahorro, está rico, pero por vivir en la zona rural también este prefiero el pollo de acá de los criaderos.

Mercy Malavé: también como antes manifesté pues nosotros no vivimos precisamente en la provincia sino acá ya en la parte rural y hay personas que igual crían, tienen sus criaderos de pollo entonces se compra de acuerdo al tamaño, el precio y si se compra en pie mucho mejor, nos dan más económico y es buen pollo para que, igual es preferible a veces pues no está al alcance traer así de los mercados de la libertad igual a veces también tienen su proceso, están en congelación, entonces, acá se mata en el día mismo y se consume y es mejor

9. ¿Ha consumido alguna vez productos de Mr. Pollo? ¿Qué opinión tiene sobre ellos?

Angeles Ascencio: si existiese la oportunidad de consumir la carne de pollo de Mr. pollo si lo consumiese

Mercy Malavé: claro sí.

Candy Asencio: Por supuesto, incluso para eventos así grande hemos tenido que comprar por cantidades en el supermercado.

Anggie Menéndez: si, hay que darle la oportunidad

Denise Rodríguez: Pues si porque incluso lo he probado y he escuchado también y ahora que tengo la oportunidad probe Mr. Pollo y si, si se deja comer, tiene un buen sabor.

Jamiletsy Conforme: si, si le diera la oportunidad bueno ya le he dado la oportunidad, pero igual sí siguiera

Angeles Ascencio: ya eh, Victoria tú nos mencionaste que si has consumido la carne de pollo de mr. pollo eh ¿Qué opinión tienes entonces sobre sobre este tipo de carne?

Victoria Cuesta: Eh bueno Aparentemente es fresca, pues no, tiene un peso considerable tal vez sí me gustaría que sean un poquito más grandes. No, porque se ha visto comparación a veces Mr. pollo con otros pollos que es un poquito más chiquito que los demás, sabor muy bueno no se ve que, si son alimentados con balanceados apropiados, bueno el precio también sí es bueno en cierto modo si es accesible.

10. ¿Qué diferencia percibe entre Mr. Pollo y la marca de pollo que consume actualmente?

Victoria Cuesta: eh está complicado yo no soy de consumir de pollo de mercado por lo que bueno no he visto que tengan una limpieza un aseo una higiene que o este acorde pues no a lo que respecta un animal. No, ya que produce tipos de bacterias las moscas y la verdad que yo soy enemiga de comer pollo de Mercado siento que me voy a enfermar por la contaminación cruzada que hay entonces sí esa comparación no la podría dar

Angeles Ascencio: Sí o sí tiene que ser pollo de Mr. pollo o Fernández

Victoria Cuesta: Sí, porque, de cierto modo me da la seguridad de que el animal como tal ha sido bien tratado es higiénico y apto para el consumo humano.

Angeles Ascencio: Okay, Eh Supongo que todas han deber escuchado en algún momento lo de la marca de Mr. pollo no Entonces qué diferencias perciben ustedes entre Mr. pollo y la marca de pollo que actualmente consume.

Denisse Rodríguez: Pues yo sí le veo la diferencia porque como te digo bueno en cambio yo sí, a mí sí me gusta el pollo de tienda porque siento que así sea mr. pollo cualquier marca son igual congelados entonces a me gusta el pollo fresco.

Jamiletsy Conforme: Bueno del criadero a tienda viene a ser casi lo mismo porque digamos en el criadero si tú lo pides en pie tú mismo te encargas de limpiarlo pelarlo etc.

Candy Asencio: diferencia este lógicamente va a estar en la frescura del pollo de supermercado está este unos días congelados refrigerados en cambio en la tienda de Barrio pues eh los matan en el mismo día.

Angeles Ascencio: o sea usted preferiría prácticamente las tiendas de barrio

Candy Asencio: si

Anggie Menéndez: Yo preferiría los mercados locales por frescura y también por el desarrollo local.

Mercy Malavé: eh También en lo que respecta por lo que eh como antes mencionamos nosotros estamos acá, pero si hay la oportunidad también de consumir Mr. pollo así o también el pollo Fernández igual lo importante es consumir el pollo.

#### Bloque 4: Atributos del Producto

11. ¿Qué características específicas busca en los productos de pollo que consume? (Frescura, sabor, textura, presentación).

Victoria Cuesta: Que características peso, precio y tamaño porque a veces a veces el pollo puede ser grande pero no tiene un peso no sean tan contundente como se podría decir no a eso yo por lo general busco precio, tamaño y el peso.

Jamiletsy Conforme: eh sería en el color, en el sabor, en el precio y en el tamaño.

Denisse Rodríguez: sería en el tamaño, la frescura y la textura.

Candy Asencio: textura, el precio y el color.

Anggie Menéndez: precio y textura.

Mercy Malavé: en el sabor, en el precio y en el en la frescura.

12. ¿Qué tan satisfecho está con los productos de la marca que compra actualmente? ¿Qué cambiaría o mejoraría?

Victoria Cuesta: en el tamaño, pero es que proporcionen el tamaño del pollo o de la gallina un poco más grande porque de ahí lo que respecta de lo que siente fresco está bien precio por yo estoy satisfecha, pero sería más el tamaño que sea un poquito más grande.

Jamiletsy Conforme: yo no cambiaría nada

Angeles Ascencio: ósea tú estás de acuerdo cómo te llega el pollo textura precio color todo.

Jamiletsy Conforme: Sí porque lo más preferible uno es el que esté todo cómo se puede decir o sea todo bien Si me entiendes no sé

Denisse Rodríguez: yo sí O sea cambiaría por ejemplo actualmente consumo el Mr. pollo, pero obviamente si extraño el pollo de allá donde yo vivo porque este yo sé cómo lo crían y o sea estoy acostumbrada no, pero de ahí solo cambiaré eso traer el pollo de allá donde yo vivo y cambiar por el que consumo ahora.

Candy Asencio: Yo quisiera que haya más disponibilidad por ejemplo acá en la zona más hay pollo en la mañana ya a partir del mediodía en la tarde este un poco complicado encontrar pollo que vendan

Anggie Menéndez: que vendan a domicilio

Mercy Malavé: bueno acá los pesos por sea por 1 kilo 2 kilo, Así como las presas seleccionadas para entonces en familia comer todos piernas o todas pechugas.

Angeles Ascencio: en su familia siempre hay alguien que pelea por la pechuga no

Mercy Malavé: Ajá sí o a veces la pierna o a veces a alguien no le gusta la pechuga entonces no dice yo quiero muslo yo quiero cadera entonces por eso Debería ser así que claro en la en

la ciudad Sí es así pero acá todavía no tenemos ese privilegio de decir deme un kilo de pierna  
deme un kilo Ajá

Angeles Ascencio: Cuál es su parte favorita de del pollo

Mercy Malavé: eh la cadera, aunque tiene un poco más de grasa claro que se puede traer de la provincia no pero tampoco no se no se lo puede tener así guardado hasta que yo lo quiero preparar eso no entonces debería sí haber un distribuidor para acá la zona norte

Angie Menéndez: la ante pierna, porque, así como tiene huesito tiene poca carne y no es seca como la pechuga que es seca

Candy Asencio: la pierna y el ala con el brazo, por qué la carne más suave.

Denisse Rodríguez: para mí es la pechuga porque quizás algunos dicen que no es jugosa, pero tiene que saberla preparar a mí si me gusta preparar la pechuga porque siento que trae más y casi no tiene grasita como quien dice.

Jamiletsy Conforme: La contra pierna porque siento que trae más y casi no tiene grasita como quien dice

Victoria Cuesta: eh los muslos y las piernas.

Angeles Ascencio: qué piensan de lo que es la menudencia el corazón el hígado eh No sé qué más lo más hay, es que sinceramente a mí la menudencia si no me gusta para qué mentirles no me gusta para nada, pero no sé a ustedes si quisiera escucharlas.

Victoria Cuesta: en lo personal no me gusta yo prefiero hacérsela para para mi mascota, pero yo sí no me cruza no me gusta

Jamiletsy Conforme: a mí sí a mí sí me gusta está como más concentrado el sabor el saborcito en esas partes sobre todo cuando preparas alguna sopa a mí sí me gusta

Denisse Rodríguez: No tampoco me gusta la menudencia se prepara se coge eso para hacer la comida de los perros

Candy Asencio: en lo personal si me gusta la menudencia en especial en estofado o para un aguadito de pollo. También este las patas que también es colágeno para nosotros

Anggie Menéndez: no a mí no me gusta de preferencia se le cocina para los animales.

Mercy Malavé: Ah, no este es muy buen bueno preparar la menudencia así en un aguadito igual eh tuve una experiencia que mi mamita estuvo muy enferma y mi papi compraba muchas patitas de pollo y se le hacía sopa tallarines a estaditos y ella mejoró bastante así por ejemplo en que le dolían los huesos y no yo sí me gusta consumir así la menudencia a mi esposo también le gusta así comer un aguadito de menudencia a veces presa cuando hemos ido a la libertad buscamos así un aguadito de menudencia.

13. ¿Qué opinión tiene sobre la presentación y empaque de los productos de pollo que consume actualmente?

Candy Asencio: Bueno como compramos directo del criadero a veces viene entero el pollo nosotros mismos cortamos las presas

Angeles Ascencio: a su gusto

Candy Ascencio: Se compra en la tienda Del Barrio también como dice la señora Mercy que a veces no tenemos el privilegio por acá de comprar un kilo de piernas ya un kilo de alitas, el que come pierna, ya le toca otra parte de presea entonces sería bueno que haya por acá.

Denisse Rodríguez: el pollo que consumo actualmente si creo yo que si viene correctamente empacado.

Jamiletsy Conforme: bueno yo primero veo que venga en buen estado porque obviamente yo misma me encargo de comprarlo yo misma me encargo de elegir y todo.

Anggie Menéndez: bueno en mi caso mi suegra lo compra entonces cuando a veces lo descongelo tiene una buena textura y no me quejo porque eso significa que tiene una buena higiene la persona que eh lo corta y lo pone en su empaque.

Mercy Malavé: la presentación es muy importante sí pero a veces no podemos obtenerlo así bien presentado, así como están en los supermercados en la libertad, pero sí también es importante la presentación el empaque.

Victoria Cuesta: con respecto al el empaque no tengo ninguna queja referente a eso o algún tipo de cambio que se le sugería hacer todo bien

#### Bloque 5: Relacionamiento y Percepción de Calidad

14. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de los productos de la marca que consume actualmente?

Victoria Cuesta: eh si le pongo una calificación sobre 10 este un 9 sobre 10

Angeles Ascencio: Por qué un nueve y no un 10

Victoria Cuesta: Eh pues respecto al tamaño a veces como como dicho a veces pienso que el tamaño parece que el peso es muy bueno no bueno yo lo compro y yo soy la que lo hago este a veces pienso que tal vez un poco más grande sería más satisfactorio para mí como consumidora no por eso no le puedo una calificación de 10 sobre 10 sino de 9 sobre 10

Angeles Ascencio: tú nos mencionaste dos marcas la marca de Mr. pollo y la marca de Fernández. ¿cuál de las dos marcas estás evaluando?



Victoria Cuesta: Eh sería mi este la calificación de 9 sobre 10 con Mr. pollo y sí 10 sobre 10 con Fernández

Angeles Ascencio: Por qué esa diferencia

Victoria Cuesta: bueno Fernández Pues digamos que tienen lo mismo en lo que respecta en aseo, en lo que su higiene empaque presentación calidad, en que Fernández son pollos un poco más grandes ya aparte bueno, aunque tengo más accesible comprar Mr. pollo que Fernández, pero si la posibilidad digamos en lo que respecta accesible Fernández compraría tal vez más Fernández porque igual que son lo mismo, pero es el tamaño.

Jamiletsy Conforme: Bueno yo sí estoy muy satisfecha porque como he dicho yo misma lo compro y yo mismo elijo por el tamaño

Denisse Rodríguez: estoy satisfecha con el pollo que consumo le pondría un 9 de 10 por lo que ya dije que no estoy acostumbrada a comer un pollo así que tenga lleve días ahí en congelación.

Candy Asencio: Muy satisfecha también.

Anggie Menéndez: yo le pondría un 10 porque se nota que cuando está despresado es grande y aparte da un buen sabor más que los condimentos dan un buen sabor a la comida.

Mercy Malavé: también le pongo una calificación de 10 muy satisfecha con el pollo que consumimos

15. ¿Qué tan importante es para usted la confianza en la marca cuando compra productos de pollo? Del 1 al 5.

Victoria Cuesta: cinco

Angeles Ascencio: algún motivo en específico

Victoria Cuesta: por la higiene.

Jamiletsy Conforme: para mí un cinco porque uno mismo se da cuenta en la forma en como lo crían.

Denisse Rodríguez: también un cinco porque es muy importante tener en cuenta la higiene y es más ahorita por ejemplo este la marca más conocida de pollo en si es Mr. pollo digamos que este se maneja como un pollo más más bueno en el mercado.

Candy Asencio: si también un cinco Anggie Menéndez: un cinco por crianza

Mercy Malavé: cinco también

16. ¿Qué debería tener una marca como Mr. Pollo para que considere cambiar a sus productos?

Victoria Cuesta: tamaño

Angeles Ascencio: Jamiletsy, en este caso sería eh qué debería tener Mr. pollo para que tú cambies el pollo del supermercado de tienda de Barrio.

Jamiletsy Conforme: para mí sería tener más acceso a comprarlo ósea que esté más cerca

Denisse Rodríguez: tamaño porque a veces sale muy poquito las presas de mr. Pollo

Candy Asencio: sería muy bueno la venta a domicilio

Anggie Menéndez: que sea fresco

Mercy Malavé: la calidad también y acceso a obtener así servicio a domicilio

Bloque 6: Sostenibilidad y Responsabilidad Social

17. ¿Qué tan importante es para usted que los productos de pollo sean producidos de manera sostenible?

Candy Asencio: muy importante

Mercy Malavé: importante y necesario

Denisse Rodríguez: muy importante

Victoria Cuesta: importante

Jamiletsy Conforme: accesible

18. ¿Conoce alguna marca de pollo que esté implementando prácticas sostenibles? ¿Qué opinión tiene sobre estas iniciativas?

Candy Asencio: la marca de más ahorro y esta rico yo creo que todas las marcas para estar dentro del mercado tienen que pasar por proceso sostenible para que sea de un buen acceso para el consumo humano.

Angie Menéndez: No conozco ninguna y como casi no compro este pollo más siempre es como chuleta entonces no conozco

Mercy Malavé: eh en la libertad hay pollos piedra también que está también así bastante bien sustentable

Victoria Cuesta: verdad que no desconozco que empresa de pollo tenga un proyecto sostenible

Denisse Rodríguez: no conozco distintas marcas de pollo por lo que he venido diciendo no he escuchado

Jamiletsy Conforme: Bueno aquí en San Pablo en piedra venden marcas de pollo y para qué si es muy buena también

19. ¿Estaría dispuesto a pagar más por productos avícolas que se produzcan de forma sostenible? ¿Por qué?

Anggie Menéndez: a ver sí porque tendrían están pensando en el futuro por ejemplo de mis hijos entonces si pagaría más por un pollo que no tenga muchas hormonas y también que piense en el futuro de mi generación

Mercy Malavé: Es lógico Claro que sí aspiramos por mejor calidad igual se pagaría más precio y estaría dispuesta a pagar más precio

Victoria Cuesta: la empresa está digamos si va a cancelar por un proyecto sostenible en qué ámbito está el proyecto sostenible por la calidad del pollo o por la parte ambiental ósea porque proyecto sostenible hay de diferentes ámbitos entonces, sí bueno yo voy a cancelar, yo imagino que van a calificar el proyecto sostenible en las dos partes medioambiental y en la parte del producto para el consumo humano en el caso que sea así pues no me molestaría cancelar tal vez un poco más el valor ya que uno preocupa por el medio ambiente, dos el producto tal vez venga con menos hormonas mejor calidad y sin consecuencias a futuro por el exceso de hormonas en el producto y sería eso.

Candy Asencio: Sí estaría porque de esta manera de esta hay más confianza en el producto de que está de mejor calidad.

Jamiletsy Conforme: Bueno yo sí pero siempre y cuando asesorándome en la calidad y en lo que conlleva

Denisse Rodríguez: si estuviese disponible a pagar una cantidad más y siempre cuando este exista una mejoría en el pollo

Angeles Ascencio: Bueno pues para finalizar pues les agradezco mucho de antemano y espero que tengan una linda noche muchas gracias por este apoyo tan grande que me han dado porque sí es muy pero muy necesario para poder culminar mi tesis. Muchas gracias.

## **Guion Grupo Focal – Clientes de otras marcas avícolas**

**Moderadora:** Angeles Ascencio

Buenas noches, en primer lugar, Gracias por estar aquí mi nombre es Julissa Ascencio y soy estudiante de la carrera de negocios internacionales, en la Universidad Católica de Santiago Guayaquil. El objetivo pues de esta sesión es obtener su opinión y perspectiva sobre algunos aspectos relacionados sobre el consumo de producto avícola en el marco de mi tesis de investigación. En particular estamos analizando la gestión del proceso productivo del negocio Avícola en pronaca utilizando lo que es la metodología Lean para mejorar la eficiencia y calidad en la producción. A través de esta charla pues buscaremos comprender mejor sus hábitos de compra preferencia y perfecciones sobre la marca de pollo especialmente en comparación con Mr. Pollo, así como su opinión sobre temas sobre la sostenibilidad y la responsabilidad social de las marcas de productos avícolas, eh sus respuestas serán muy valiosas para desarrollar una mejor comprensión de cómo mejorar en este sector. Las preguntas que le vamos a realizar cubren diferentes áreas como sus hábitos de compras, sus opiniones sobre las marcas de consumo y como ven la calidad y la sostenibilidad de los productos. Recuerden que no hay respuestas correctas o incorrectas lo que nos importa es conocer su experiencia y puntos de vista. Me gustaría que participen libremente, y si en algún momento tienen preguntas o comentarios no duden en compartirlos. Bueno pues vamos a empezar. Y pues muchas Gracias nuevamente por su participación. Si les pido de favor que se presente cada una, nos digan su nombre, su edad, su profesión, y a qué se dedican. Podemos empezar.

### **Formato de Preguntas del Grupo Focal – No Clientes de Mr. Pollo**

- 
1. ¿Con qué frecuencia consume carne de pollo en su hogar?

---

  2. ¿Cuáles son las ocasiones más comunes en las que consume carne de pollo?

---

  3. ¿Dónde suele comprar productos de pollo?

---

  4. ¿Qué factores son más importantes para usted al comprar carne de pollo?

- 
5. ¿Qué tres palabras le vienen a la mente cuando piensa en carne de pollo?
- 
6. ¿Cómo describiría la carne de pollo en su dieta diaria?
- 
7. ¿Qué palabras asocia con las diferentes marcas de pollo que conoce?
- 
8. ¿Qué marcas de pollo vienen primero a su mente cuando piensa en productos avícolas?
- 
9. ¿Ha consumido alguna vez productos de Mr. Pollo? ¿Qué opinión tiene sobre ellos?
- 
10. ¿Qué diferencia percibe entre Mr. Pollo y la marca de pollo que consume actualmente?
- 
11. ¿Qué características específicas busca en los productos de pollo que consume?
- 
12. ¿Qué tan satisfecho está con los productos de la marca que compra actualmente?  
¿Qué cambiaría o mejoraría?
- 
13. ¿Qué opinión tiene sobre la presentación y empaque de los productos de pollo que consume actualmente?
- 
14. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de los productos de la marca que consume actualmente?
- 
15. ¿Qué tan importante es para usted la confianza en la marca cuando compra productos de pollo?
- 
16. ¿Qué debería tener una marca como Mr. Pollo para que considere cambiar a sus productos?
- 
17. ¿Qué tan importante es para usted que los productos de pollo sean producidos de manera sostenible?
- 
18. ¿Conoce alguna marca de pollo que esté implementando prácticas sostenibles?  
¿Qué opinión tiene sobre estas iniciativas?
- 
19. ¿Estaría dispuesto a pagar más por productos avícolas que se produzcan de forma sostenible? ¿Por qué?
- 

Bueno pues para finalizar pues les agradezco mucho de antemano y espero que tengan una linda noche muchas gracias por este apoyo tan grande que me han dado porque sí es muy pero muy necesario para poder culminar mi tesis. Muchas gracias.

## **Transcripción Grupo Focal - Clientes Mr. Pollo**

Hola Mi nombre es Christel Delgado yo voy a realizar una parte del grupo focal en la cual yo voy a entrevistar a personas que son clientes de MR POLLO.

Vamos a comenzar con una pequeña introducción de cada uno de los que seran entrevistados y pues...Comencemos con el señor

**Armando:** Buenas tardes Mi nombre es Armando Torres tengo 47 años vivo en Bucay con mi esposa y mi hijo en la actualidad me desempeño una empresa como supervisor de seguridad una señorita

**Ladyt Mieles:** Buenas tardes Mi nombre es le Ladyt Mieles tengo 25 años y soy licenciada en psicología.

**Maria SanMartín:** Hola Mi nombre es María San Martín Tengo 42 años soy casada y soy ama de casa

**Blanca Contreras:** Buenas tardes Mi nombre es Blanca Contreras soy casada vivo en una finca maravillosa con mis hijos y trabajo en una empresa privada

**Janneth Idrovo:** Hola soy Janneth Idrovo soy casada y soy ama de casa

**Napoleon Agual:** Hola buenas tardes Mi nombre es Washington Napoleón me dedico a la agricultura tengo 52 años

### **Primera Pregunta**

**¿Con qué frecuencia come pollo?**

**Armando:** la frecuencia con la que consumimos pollo en nuestro hogar es de tres a cuatro

veces a la semana,

Y por qué se debe esto no consumen alguna otra proteína?

Si consumimos otras proteínas como pescado carne pero el pollo es un alimento que rápido en cocinar y como mi hijo estudia mi esposa también trabaja es rápido de la preparación

**Ladyt Mieles:** Bueno en este caso yo este consume de dos a tres veces a la semana

y a qué se debe esto Igualmente la verdad es porque me gusta mucho

**Maria SanMartín:** Yo sí consumo cuatro o cinco veces a la semana y a qué se considera que es proteico o porque? sí es que tiene proteína y les gusta mis hijos a mi familia les gusta bastante

**Blanca Contreras:** consumo de cuatro a cinco veces a la semana A qué se debe?

fácil cocción

**Janneth Idrovo:** la verdad se consume varias veces a la semana en casa y usted señor

**Napoleon Agual:** consumimos hasta 5 veces.

pregunta Cuales son las ocasiones más comunes en que ustedes consumido Pollo

**Armando:** Comun almuerzo, runiones familiar y qué preparaciones son las que ha consumido por ejemplo hay gustos diferentes mi esposa le encanta lo es el seco y sopa a me gusta lo que es frito pollo apanado.

**Ladyt Mieles:** Bueno en este caso eh más consumo lo que es los fines de semana y

la preparación que yo le hago en mi casa es este el pollo a la plancha o también El Seco de pollo



**Maria SanMartin:** yo preparo en preparaciones pues seco en frito con legumbres, en sopa no hay algunas y Qué comidas del día? más es el almuerzo

**Blanca Contreras:** yo por lo general en la merienda Y qué preparaciones ha hecho un pollito a la plancha puede ser pollito hornado

**Janneth Idrovo:** que consumo más la merienda que se puede hacer seco o frito no ha ninguna otra preparación

**Napoleon Agual:** consumimos más desayunos almuerzo Y qué preparacion en el desayuno pollo con legumbres pollo crito

bueno como somos conocedores todo aquí que todos compran Mister pollo

## **Segunda Pregunta**

### **¿Dónde compra el pollo?**

**Armando:** aquí cuando yo he buscado Hay pocas opciones y lo compramos en el

supermercado En cuál supermercado compran? en el tia Y qué presas o qué

producto? Compro el pollo entero o el despresado o qué presas? cuál de ellos?

diferentes opciones en ocasiones compramos lo que es pollo entero en otra por presa porque a mí no le gusta lo que es pechuga a mí me gusta lo que son tipo menudencia la pata, a mi esposa le gusta espaldilla entonces compramos a veces lo que es despresado o si no lo compramos entero .

**Ladyt Mieles:** eh Bueno yo en este caso compro en en en el comisariato eh Y lo

compro digamos este Bueno tengo dos opciones a veces lo compro despresado o también este entero y **no ha optado por comprar en el mercado local?** eh No la verdad porque más este como que tengo esa confianza de comprar en en en comisariato.

**Maria SanMartin:** yo he comprado en tía y he tenido la unica opcion de comprar entero porque vienen ahí todas las presitas y ya pues les gusta diferentes

**Blanca Contreras:** Bueno yo también compraba un supermercado, en el tía compro por presas Porque a mi hijo Le encantan las pechugas, pero a mi esposo y yo comemos cualquier variedad de presas, asi que tambien compro entero. aqui en Bucay hay también hay otros supermercados porque no optado por ir a otro que no se tía? porque en voy a tía porque es un supermercado más o menos completo entonces también quiero otras otras cositas que necesito y aprovecho y compro ahí el pollo.

**Janneth Idrovo:** Yo compro En el mini comisariato a veces entero a veces por preas lo que es la alita y así mismo porque optado porque como acada señora dice va al tía y por qué usted optado ir al tía la verdad la mayoría compro el mini, no he ido al tía y o sea digamos que es porque como compra otras cosas en el mini usted ve el pollo y pues lo **compra ahí** si es que ya que está ahí y aprovecho

**Napoleon Agual:** este compramos el pollo en tia, Qué producto de Mr pollo compra, Yo compro entero porque en la casa consumimos diferentes ,hay diferentes gustos mis hijos mi esposa comen diferente y a mí me gusta una parte del pollo a la que a ellos no.

### **Tercera Pregunta**

pregunta que voy a realizar es **¿Qué factores son importantes para usted al comprar el pollo?**

**Armando Torres:** uno de los factores importantes cuando compro un pollo que voy consumir en el hogar mi familia tiene que ser lo que calidad y en este caso como yo consumo la marca Mr pollo es una marca reconocida la cual sí me garantiza que higiene y también una calidad de producto.

**Ladyt Mieles:** bueno En este caso eh por por la higiene también por el sabor la textura y la presentación y también porque es una marca muy reconocida y esos son los los factores que yo considero Al momento de comprar

**Maria SanMartin:** Sí yo también pues por la calidad por la presentación porque viene limpio el pollo y con muchos factores más que es de la marca reconocida

**Blanca Contreras:** bueno el pollo lo consumo por el sabor, por la higiene y por muchos factores más y **Cuáles serían esos otros factores?** Es que yo garantizo no sé la salud de de mi familia

**Qué factores son importantes para usted al comprar el pollo?**

**Janneth Idrovo :** la calidad del pollo ,a mi esposo le gusta por su presentación  
siguiente por favor

**Napoleon Agual:** bueno cuando compro pollo me fijo en su higiene por su empaque porque en realidad eso es lo que le gusta en mi casa a toda mi familia .a usted le gusta? De igual manera a mi me gusta.

De todos de aquí nadie me ha dicho algo sobre el precio, nadie habla del precio Es realmente ustedes buscan calidad no importa pagar un poquito más

**Armando Torres:** lo que pasa que no se ve mucho el precio cuando Busca calidad para el hogar porque si quisiera economizar me fuera a un mercado local En lo cual sabemos que no hay higiene en este caso el precio es irrelevante porque es algo para la familia

bueno como había dicho señor no le importa el precio que tiene que pagar por un poquito más alguna otra persona tiene algo que argumentar

Bueno en realidad a mí no no me importa tampoco el precio que sea un poco excesivo

porque el precio lo lleva a la calidad que tiene, O sea la calidad se garantiza con el precio del producto que yo llevo a la casa

#### **Cuarta Pregunta**

pregunta que les voy realizar es **¿Han consumido otra marca que no sea Mr Pollo?**

**Armando Torres:** Sí yo en la actualidad vivo en Bucay pero yo viví en Guayaquil entonces si tenía otras opciones otras marcas y considera que es mejor Mr Pollo o las otras marcas he consumido otras marcas que son iguales o casi similares de pollo lo que es la calidad del producto es buen producto Buen Pollo pero acá en Bucay no tengo muchas para relizar

elecciones no hay otra marca entonces opto por esta Y en qué ocasión está comido ha

comprado esas otras marcas en ocasiones que ha visitado algún familiar consumido otro pollo en Guayaquil yo compraba lo que es mis alimentos diario y yo compraba otra marca y cuando usted visita algún Familiar o algún amigo usted ha sentido la diferencia del sabor si, es que o sea en si en la mesa me ponen ese pollo y me ponen otro pollo Claro que se siente porque he ido a visita de amigos familiares Que incluso brindan los pollos que ellos mismos crían entonces uno siente lo que es la textura lo que es la carne y sí se siente la diferencia y aún así considera que Mr Pollo es mejor o sí es un buen producto?

es un buen producto claro eh si ponemos en consideración un pollo que uno mismo

cría con un pollo procesado yo voy por el que crío pero en este caso opto también por el que compro en el supermercado

**Ladyt Mieles:** eh bueno en este caso Este sí he consumido este en otras marcas pero cuando he ido digamos este a reuniones de amigos o si no este en algún mercado local Y como dijo este acá el señor eh se siente la diferencia en este caso en el sabor y la textura y todo **y aún así por** eso es que usted considera que Mr Pollo es mejor que esas marcas? sí Ajá sí yo Considero que es mejor y también por las proteínas que tiene eh Mr pollo

usted ha consumido eh otra marca que no sea Mr pollo

**Maria SanMartin:** Sí en mercados locales por por reuniones familiares Que ellos han ido a comprar no consume es pollo entonces? ya he comido pero realmente usted no ha comprado otra marca que no sea Mr Pollo asi es y a ello usted como ha consumido el pollo en el mercado local usted considera que pollo es mejor que el mercado Sí sí es mejor en la textura nada más sabor diferencia alguna? Si como le indique anteriormente en textura y sabor. Yo sé que hoy hoy en día usted me dice que no ha comprado otra marca es posible que más adelante compraría No sabria decirle ahora si probaria comprar mas adelante, sí puede ser y qué compraría más económico o más caro Ay sí tenemos que ver la economía del hogar para comprar pero hasta ahora me me quedo con Mr Pollo

con la La pregunta es ha consumido otra marca que no sea Mister pollo

**Blanca Contreras:** Sí sí he consumido otra marca cuál marca? Varias marcas una de ellas puede ser pollo ORO Por qué he consumido? porque voy al súper y ya no hay Mr Pollo entonces me toca escoger otra marca y considera usted que es mejor que esa marca optativa no es mejor pero es económica bueno de las que he probado hay variedad en precios, pero Mr pollo es un

poquito más elevo el precio pero no importa Porque? Porque yo estoy segura del producto y porque es bueno higiénicamente siento que para mi familia es mejor pero me acaba de decir que el otro también compra supermercado decir que también es higienico por qué es mejor Qué siente? que es mejor Mr pollo que la otra siempre para mí mejor sino que cuando compro otra marca es porque se ha terminado entonces me toca comprar y tomando en cuenta de que las otras personas han dicho que han probado del Mercado o de otras partes usted no ha optado por ir al mercado local o no ha probado el pollo así sea que no haya comprado sino que en otras reuniones ha probado el pollo al mercado eh podría haber probado alguna reunión familiar pero para mí como me gusta mucho el pollo no me ha importado, no importa pero ya es bueno.

Como es posible que ya se hayan olvidado la pregunta porque ya pregunté algunas personas eh repito ha consumido otra marca que no sea Mr pollo.

**Janneth Idrovo** : sí la de mercados locales por precio es más barato para reuniones familiares como el Mr Pollo tiene un precio elevado que lo consumo para lo que es familia en casa nada más como reuniones son bastantes personas por la economía. Y si usted me dice que sí consume O sea no pasa nada si usted consume el mercado local por qué han optado por comprar mercado local

en lugar de Mr Pollo como su vida diaria como mi vida diaria somos pocos

en la casa entonces sería por el precio Lo consumo para la casa Y entonces como

reuniones familiares son bastantes personas por lo económico sería de Mercado solo por ahorrar comería el mercado local

**Napoleon Agual**: Bueno yo sí sí probado otras marcas pero si en diferentes lugares o sea en reuniones familiares en la calle cuando salimos con reuniones con amigos solo ahí he consumido es otra marca de pollo y usted considera que todo de lo que ha probado

dice que ha probado otras marcas que Mr Pollo ha sido mejor de que las otras marcas que ha probado sí por su calidad, por la presentación y su higiene y o sea quiere decir que cuando usted se reúne con amigos no tiene ningún inconveniente en comer otro pollo no porque es de vez en cuando, no es seguido Ah okay No es

seguida y no compraría jamás digamos para ud como dice que no tiene ningún problema pero no compraría más en su vida diaria el pollo del mercado local o de otra marca que no sa ese pollo? Mm nopara la casa no para la familia para nutrir mejor a mi familia

### **Quinta Pregunta**

la siguiente pregunta que les voy a realizar Es sobre el empaque **Qué opinan ustedes del empaque?**

**Armando Torres:** el empaque Sí en parte se ve bien porque es un producto que está con un una funda transparente en la cual uno puede ver si no está estropeado el pollo o la presa de pollo sí pues en partes? en partes porque en partes? no Y usted qué piensa

que podría mejorar ya en lo personal, a lo personal yo quisiera que sea empacado al vacío Por qué? Porque el pollo no está empacado el vacío y cuando es un producto que no está empacado al vacío tiene mucho conservante y yo opino y pienso que si lo empacan al vacío van a tener menos conservantes Pero va a tener menos cantidad y eso creo que para nivel salud sería

Bueno para la gente que consume y sobre la presentación digamos el sello, digamos el texto que viene no tiene ningún problema solo por el empaque no eh eh la funda La verdad tiene demasiada propaganda, demasiada letra que uno a veces lo que es un pollo entero no lo alcanza a ver porque viene un sello medio a medio tiene letra por un lado letra por otro lado Entonces yo creo que tendrían que minimizar un poco sí está bien por tener el sello de la marca que es

algo muy importante pero las características las especificaciones tendrían que ponerlo en la parte posterior en un lugar donde no afecte la

visibilidad del producto y cuál cree que usted para usted que son las especificaciones que son las más importantes dejarlas porque yo entiendo que eh tiene bastante textos porque nos dice el peso los gramos de proteína y todas esas partes o sea en este caso no sería eliminarla sino minimizar hacerlo más pequeño no tan grande el sello en la parte frontal del producto ocupa casi digamos un 25% de la parte frontal podemos hacer un sello más pequeño lo que son las letras minimizes hacer un poco más Pequeño, no quitar porque la especificación es algo muy importante lo que es calidad proteína calorías y tantas cosas que tiene lo que es el pollo pero Sí sería bueno que minimicen y si no poner todo en la parte posterior y la parte de adelante que quede para poder ver el producto.

eh usted sobre el empaque qué opinas sobre el empaque

**Ladyt Mieles:** Para empezar bueno para mí el empaque sí es adecuado en este caso más que todo porque protege bien este el producto y yo en sí me encuentro como quien dice satisfecha y también este con la presentación eh Porque es un producto de muy buena calidad y no creería que hay algo para mejorar en el empaque no O sea en lo personal no porque en este caso digamos este las fundas son medias transparentes no Entonces me permite visualizar en qué condiciones está el pollo en caso

Usted qué opina del empaque

**Maria SanMartin:** está bien el empaque no tengo no tengo sea de personal no, parece bien no tiene ninguna queja? no creo que debería mejorar en algo no porque la que he comprado no, no, no he tenido ningún problema y sobre las especificaciones que vienen en la presentación



usted alguna vez ha leído? sí y por ello es que compra o porque o sea es lo que dice ahí  
Exactamente

para usted el empaque qué opina sobre ello a mí el empaque

**Blanca Contreras :** Me parece perfecto porque en el empaque viene su registro sanitario, lo que debería es llevar un pollo Entonces está perfecto para mí no cree que debería cambiar algo no no, no hace falta cambiar nada para Mr Pollo como le dije antes A mí me encanta el pollo en y mucho más

**Janneth Idrovo :** en lo particular si me gusta el empaque en s el pollo entero que viene con sus menudencias viene separado de una fundita no tendría problema en el empaque que he visto y no cre que debería cambiar algo y sobre los otros porque yo recuerdo que había dicho que había comprado por presas no creo que debería cambiar en al empaque o la presentación la presentación se ve bien agradable a la vista .

**Napoleon Agual:** no el empaque es perfecto para mí no cree que debería cambiar algo no porque todo el pollo tiene un empaque una funda transparente que se puede ver al pollo cuando se lo compra al igual que en presas igual tiene su propio empaque también se lo puede también divisar

### **Sexta Pregunta**

Bueno vamos a continuar con el bloque de la empresa la pregunta que les voy a realizar a todos es ustedes **¿conocen pronaca que es la empresa la que esta marca?**

**Armando Torres:** Si, conozco la empresa pronaca por qué porque yo trabajo en una empresa de seguridad y nosotros prestamos servicio a pronaca y a partir de ello han escuchado sobre alguna iniciativa de responsabilidad social de la empresa lo explico un poquito De qué trata

esto Si usted ha escuchado sobre amigo o ha vivido digamos que hay muchas empresas que tienen problemas con el medio ambiente no Entonces quiero saber si escuchado alguna iniciativa con la sociedad sí como seguridad nosotros estamos un poco involucrado en eso porque hay un departamento en pronaca que es para la comunidad en la cual cuando hay esa visita como seguridad nosotros acompañamos y sí si hay en las granjas siempre habido unos inconvenientes con los vecinos porque las granjas tienen un área que se llama biodegradador que emana mal olor entonces la vecindad se queja pero ahí para lo que hace pronaca es enviar a su visitadora de comunidad, conversa con los vecinos con la comunidad para tomar las medidas en el caso y solucionar el problema y esto no ha sido un poco de influencia para que usted llegue a comprar esta marca ese apoyo no no porque eso es un proceso normal estamos viendo que son áreas

donde hay miles de aves miles de pollos que van a morir eh la mortandad Y eso se tiene que hacer un proceso lo cual ahorita pronaca tiene un programa tipo lo hace en abono Entonces no no no afecta en nada el producto que uno consume no no yo me refería a Que este como usted dice no, pronaca está haciendo algo bien no es como que gracias a que pronaca hace algo bien por la comunidad voy a comprar Mr Pollo, Ah no perdón no le había entendido bien la pregunta No yo no lo yo No Consumo Mr Pollo por agradecimiento lo que para la comunidad yo lo consumo por calidad e higiene para mi familia.

**Ladyt Mieles:** ya yo en este caso eh conozco un poco de la empresa mediante mi hermano en este caso he escuchado pues no en las conversaciones que he tenido con él que ellos realizan este unos programas de apoyo para poder este ayudar como quien dice a la a la comunidad las comunidades rurales De qué manera? eh haciendo como que tipo de promociones y cosas así ayudando a la gente debajo de recurso Y al igual que le pregunté al Sr Armando Torres no

consume la marca a partir de ello de que ayuda la comunidad Eh bueno este yo consumo más por en este caso por la presentación y también por la calidad que tiene el producto no por agradecimiento.

**Maria SanMartin:** Ed yo conozco la empresa mediante mi hijo que trabaja ahí y no personalmente no y no ha escuchado algo sobre una iniciativa responsabilidad con la sociedad como le había explicado él que Pronaca, que la empresa está haciendo algo por la sociedad algún bien no la verdad quiere decir que usted usted tomó la iniciativa para consumir la marca Si, exactamente

con usted, conoce a la empresa que nos da esta marca Mr Pollo.

**Blanca Contreras:** Sí sí la conozco por qué Porque trabajo ahí en mi área pero conozco por la ayuda que brinda pronaca a los alrededores a las fundaciones qué fundación Disculpe tiene el nombre de una fundación un noooombreeee San Luis puede ser también a la comunidad sé que ayuda mucho en en algo de maternidad no sé alimentación no sé a fondo pero más o menos por ahí porque nose en el area que Yo trabajo en una área administrativa conozco y por qué conoce ha escuchado de sus compañeros de trabajo o escuchado externo he escuchado de compañeros personas externas sí algo algo de eso y ya que ahora todos sabemos que usted trabaja en la empresa pues pronaca no se debe a eso que usted

consume mis pollo no Mr Pollo en realidad yo consumo por la calidad por higiene y porque sé que llevo un producto sano para mi familia

usted conoce la empresa pronaca que es la empresa que nos da esta marca Mr pollo

**Janneth Idrovo :** Sí sí conozco la empresa por qué porque mi esposo trabaja en el área

lo que es el procesado del pollo Ah pero usted no sabe nada del proceso no en

realidad y debido a que ya conoce esta empresa y que su esposo trabaja Ah ha escuchado de responsabilidad social de la empresa otra vez explico un poquito más sobre O sea si es que pronaca tiene algún proyecto o para mejorar la sociedad que ayuda la sociedad Pues he escuchado algo sí que dan ayudas así lo que es de nutrición a niños que están con anemia y son de escasos recursos Sí he escuchado que dan Y dónde ha escuchado sera su esposo, amigos, conocidos en sí amigos escuchado que dan esa ayuda lo que da la empresa pronaca usted conoce pronaca que es la empresa que es la marca que usted consume diariamente que es Mr pollo

**Napoleon Agual:** personalmente no la conozco sé de la empresa a través de mi hijo que trabaja en ella pero no la conoce en Sí en Sí yo no la conozco se la empresa lo que sees por ya Y aún así que no la conozc todo No es escuchado ningún iniciativa que tenga la empresa con la con la

sociedad iniciativa con la sociedad se por lo que sé que evitan la contaminación o sea en eso ellos ayudan bastante porque no contaminan a la comunidad están ubicados lejos De qué manera no contaminan este Como habló acá el señor que tienen unos biodegradar donde ellos acumulan toda la mortalidad que ellos tienen Entonces eso evita que eso se proliferen en el aire que afecta la comunidad la descia ya y ya que ha escuchado eso no es por ello que usted consume Mr pollo no por eso por ningún motivo sea yo lo consumo solamente por su presentación que tiene y porque le gusta si

## Septima Pregunta

Bueno vamos con la parte de recomendaciones, ustedes como son consumidores de pollo vamos a preguntarle pues **qué recomendaría a la empresa pronaca para mejorar la calidad**

**del producto**, aclaro del producto que ustedes consumen más que todo para mejorar la calidad

**Armando Torres:** creo que no tendría Sí una queja específicamente porque lo consumo porque es muy bueno y tiene calidad para mi familia Pero sí me gustaría algo que cambie que es la empaquetadura que sea al vacío Por qué Porque como sabemos es un producto que va a estar guardado y en el momento que no está vacío tiene más conservante más conservante y como dije en una pregunta anterior si lo empacan al vacío tendrían menos Y creo que eso sería factible para incluso para la salud mismo de las personas que consuman y usted cree que al cambiar esta forma de presentar estamos hablando del empaque no subir el precio y aún así compraría digamos sube el precio es que va subir el precio pero comprará? yo creo que sí porque uno cuando es alimentación uno tiene que ver ver es calidad no precio uno tiene que ver es la calidad porque es algo que uno va a consumir es algo que uno va a decir yo voy a meter a mi organismo Voy a comerlo lo voy a consumir mi familia y no va a tener efecto secundario o se va a enfermar por un mal producto que estén ellos preparando Hablando de su recomendación usted como había dicho que como vivía en la ciudad y había otras marcas no ha

visto ninguna otra empaquetadura que sea vacío no eh las que conozco también tienen lo que es lo que es que no es al vacío de la empaquetadura igual las consumía vuelvo y repito las consumía porque igual si están de marca reconocida están en un supermercado y constan con todos su registro sanitario hay higiene y uno en ese caso sí Busca eso.

y usted eh qué recomendaría Pues a la empresa pronaca para mejorar la calidad del producto

**Ladyt Miele:** bueno de los productos de yo mismo consumo? si que es lo que ustedes consumen Eh bueno en este caso en que sea un poco más económico eh el pollo por motivos

también de que bueno este hay mucha gente no de bajos recursos y puedan digamos este también este acceder a lo que es este consumir y usted cree que al bajar los precios ellos tenderian a bajar la calidad de los productos no porque al momento de que baja la calidad pierde en es caso credibilidad.

Y usted qué recomendaría pronaca para mejorar la calidad del producto

**Maria SanMartín:** bueno en este caso sería de la marca de Mr Pollo Bueno yo a pesar que me gusta Mister pollo, consumir en mi casa sí tengo un pequeño recomendación, Cual es esa recomendación? Si pudiera mejorar poquito el color de eso y eso es

Que es lo que recomendaría a la empresa pronaca para mejorar la calidad de sus productos que en este caso sería pues de la marca Mr Pollo

**Blanca Contreras:** no recomendaría nada, ah no sí recomendaría que el pollo sea un poquito más grande porque a veces viene pequeño entonces sería el tamaño pero o sea al ser compradoras de pronaca saben ustedes que cuando van a comprar saben que el precio es por kilo entonces mientras es más grande es más caro en realidad no tengo problema en el precio Entonces yo lo que quiero es un producto que sea de calidad para llevar a mi familia y un poquito más grande entonces o sea usted quiere decir que en el stock que hay Pues en el supermercado

que usted compra solo hay pollos pequeños como solo pequeño entonces le toca comprar esos aja solo hay es el pequeño, esta es mi pequeña recomendación

Y usted qué recomendaría la empresa pronaca para mejorar la calidad de su productos que en este caso sería Mr pollo

**Janneth Idrovo :** la calidad en Sí es muy buena no recomendaría nada sobre eso, otras cosas sería una sucursal en sí solo de de productos porque hay veces que yo voy al comisariato ya no encuentro lo que es ese pollo y entonces tocaría Buscar otras opciones y en caso que ya hubiera una sucursal me imagino que nunca va a faltar lo que es Mr Pollo.

usted qué recomendaría pues aona para mejorar la calidad de **los producto de Mr Pollo**

**Napoleon Agual:** de calidad no tendría ningún inconvenientes, o sea no en calidad lo que yo recomendaría es encontrar como dijo la señora más grandes porque hay familias que somos numerosos miembros de la familia entonces compraríamos un solo pollo para la familiaa debería de mayor peso.

para recalcar un poquito las últimas tres personas que hablaron nos hablaron un poco de que el stock aquí en Bucay está un poco limitado porque no encuentran o sea encuentran Mr Pollo pero el producto que ustedes realmente buscan que es un pollo grande pesado y pues

**Napoleon Agual:** claro o sea por eso debería haber como también digo acá debería haber sucursales donde uno pueda más sucursales para uno poder ir y conseguir lo que uno quiere en ese momento o sea un pollo grande o pollo pequeño y hay muchas veces que uno va y no se encuentra lo que uno necesita eso sería la recomendación

Bueno esto ha sido todo por parte de este FOCUS GROUP estamos enfocadas en los clientes de la marca Mr Pollo estas han sido las opiniones, las recomendaciones que nos han dado y pues su vida diaria

Muchas Gracias

**Guion Grupo Focal – Clientes Mr. Pollo**

Moderadora: Christel Delgado

Hola Mi nombre es Christel Delgado yo voy a realizar una parte del grupo focal en la cual yo voy a entrevistar a personas que son clientes de MR POLLO. Vamos a comenzar con una pequeña introducción de cada uno de los que serán entrevistados y pues.

### **Formato de Preguntas del grupo Focal – Clientes Mr Pollo**

- 
1. ¿Con qué frecuencia come pollo?

---

  2. ¿Dónde compra el pollo?

---

  - 2.1.¿Qué producto de Mr. pollo compra en dicho lugar?

---

  3. ¿Qué factores son importantes para usted al comprar el pollo?

---

  4. ¿Han consumido otra marca que no sea Mr. Pollo?

---

  - 4.1.¿Es mejor esa marca que ha consumido o Mr. Pollo?

---

  5. ¿Qué opinan ustedes del empaque?

---

  - 5.1.¿Tienen alguna sugerencia para mejorarlo?

---

  6. ¿Conocen la empresa Pronaca que es la que nos proporciona esta marca (Mr. Pollo)?

---

  - 6.1 ¿Conocen algún proyecto de sostenibilidad, de responsabilidad social que tenga la empresa?

---

  7. ¿Qué recomendaría a la empresa Pronaca para mejorar la calidad del producto?
- 

Bueno esto ha sido todo por parte de este FOCUS GROUP estamos enfocadas en los clientes de la marca Mr Pollo estas han sido las opiniones, las recomendaciones que nos han dado y pues su vida diaria

Muchas Gracias




## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Delgado Contreras, Christel Milita**, con C.C: #0956597637 y **Ascencio Conforme, Angeles Julissa**, con C.C: #2450124561 autor/a del trabajo de titulación: **Análisis de gestión de control del proceso productivo del negocio avícola en Pronaca usando la metodología Lean** previo a la obtención del título de Licenciadas en Negocios Internacionales en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 06 de febrero de 2025

f.  \_\_\_\_\_

**Delgado Contreras, Christel Milita**

C.C. 0956597637

f.  \_\_\_\_\_

**Ascencio Conforme, Angeles Julissa**

C.C 2450124561

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Análisis de gestión de control del proceso productivo del negocio avícola en Pronaca usando la metodología Lean		
<b>AUTOR(ES)</b>	Delgado Contreras, Christel Milita y Ascencio Conforme, Angeles Julissa		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Lucin Castillo, Virginia Carolina		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresas		
<b>CARRERA:</b>	Negocios Internacionales		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Negocios Internacionales		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	06 de febrero de 2025	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>116 p.</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Sostenibilidad, Metodología, Negocios		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Control de calidad, Control de alimentos, Control biológico, Mejora continua.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):			
<p>El objetivo del presente estudio es analizar la gestión del proceso productivo de la procesadora Pronaca, con un enfoque a la marca Mr. Pollo, utilizando la metodología Lean y el modelo KANO. La metodología lean nos sirve para eliminar y optimizar desperdicios para así poder mejorar la eficiencia operativa y el modelo Kano nos ayudara en la satisfacción del cliente. Entrando en contexto de la competitividad y las fluctuaciones de precios en los insumos claves, se realizó una investigación mixta que incluyo dos grupos focales uno titulado Clientes de Mr. Pollo y otro Consumidores de otras marcas avícolas y un formulario del cual se obtuvo 328 respuestas. Los resultados obtenidos lograron evidenciar las fortalezas de la marca como lo son la calidad, el sabor y la frescura de los productos, así como recomendaciones de mejoras que se relacionan con la sostenibilidad y la claridad de información. Al implementar la metodología Lean nos ayuda a identificar las ineficiencias de la marca y así lograr proponer estrategias de mejora continua a la par de la información proporcionada por el modelo Kano. Al buscar fortalezas para una mejor posición en la competitividad de Mr. Pollo en el mercado nos ayudara a optimizar la experiencia del consumidor.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-097528431 +593-0994584410		<b>E-mail:</b> ángeles.ascencio@cu.ucsg.edu.ec christel.delgado@cu.ucsg.edu.ec
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: Freire Quintero Cesar Enrique</b>		
	<b>Teléfono: +593-990090702</b>		
	<b>E-mail: cesar.freire@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			