



## **PROYECTO DE MARKETING APLICADO**

# **“PLAN DE MARKETING PARA EL INGRESO DE UNA MARCA DE SNACK A BASE DE MAIZ GIGANTE Y PLÁTANO FRITO EN EL CANAL TRADICIONAL DE LIMA”**

**RENZO DE BUSTAMANTE DE LA PUENTE  
JUAN MANUEL FINOL DELGADO  
LUCIANA RODRIGUEZ SAITO  
LUIS FERNANDO TERRY TOLEDO**

**ASESORA: DRA. NIRIA GOÑI ÁVILA**

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE  
MARKETING Y GESTIÓN COMERCIAL  
PRIMERA PROMOCIÓN 2013-I**

**2015**



**“PLAN DE MARKETING PARA EL INGRESO DE  
UNA MARCA DE SNACK A BASE DE MAIZ  
GIGANTE Y PLATANO FRITO EN EL CANAL  
TRADICIONAL DE LIMA”**

# **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene como propósito planificar las estrategias de marketing y planes de acción idóneos, para desarrollar los negocios de la empresa INKA CROPS S.A. en el mercado peruano.

En el capítulo 1, se comparte una reseña del mercado peruano de Snacks, y se determinan las oportunidades de expansión de sus principales marcas, así como se evidencian las debilidades de la empresa frente a este mercado. Luego, se justifica el ingreso de la empresa al canal tradicional (bodegas) y la necesidad de planificar un programa detallado de desarrollo en dicho canal.

En el capítulo 2, se muestran los antecedentes de la empresa INKA CROPS S.A, su portafolio de productos, su estructura organizacional, su situación de mercado (local e internacional), y sus principales lineamientos estratégicos como: visión, misión, valores y estrategias corporativas.

Para el capítulo 3, se detalla un análisis del entorno (oportunidades y amenazas), se comparte una reseña del mercado peruano de Snacks, y se realiza un análisis competitivo de la empresa (Matriz McKinsey), donde se observa las fortalezas en sus productos Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito. Finalmente, se identifican las principales características de sus productos actuales y capacidades de marketing.

Durante el capítulo 4, se plantearon las principales necesidades de información, y se estableció el diseño de investigación más conveniente para la toma de decisiones. Se describen las fuentes utilizadas (primarias y secundarias), así como las herramientas de investigación (cualitativa y cuantitativa) y sus principales resultados. Finalmente se consideran las tendencias del comportamiento del consumidor y las tendencias en la producción de snacks. Toda esta información nos ayudará a desarrollar el Plan de Marketing para INKA CROPS S.A. en sus principales líneas de producto, sus objetivos de marketing, estrategias funcionales y el plan de acción.

En el capítulo 5, se detallan los objetivos estratégicos y de marketing de la empresa hasta el año 2020 en los cuales se toma en consideración la totalidad del portafolio y ventas de la misma. De igual manera se presentan los objetivos puntuales para el plan de marketing a ejecutar para el primer año del lanzamiento.

El capítulo 6 se centra en la identificación adecuada de las estrategias de segmentación (marketing diferenciado) y posicionamiento logrando identificar el posicionamiento actual y deseado con la finalidad de lograr un ingreso exitoso en el canal. De igual modo se presentan las estrategias funcionales (producto, precio, distribución y comunicación) que permitan lograr los objetivos de marketing propuestos en el presente estudio.

Durante el capítulo 7, se detallarán los planes de acción específicos para cada componente de la mezcla de marketing. Como primer paso se identificarán los cambios a llevar a cabo en el producto con la finalidad de

lograr ser atractivos dentro del canal de distribución así como lograr generar una estructura de precios para cada producto dentro del canal que permita alcanzar el precio adecuado en el minorista. El siguiente punto se basa en la identificación de la red de distribución así como la estrategia de comunicación que permita llegar de forma adecuada al público objetivo.

Finalmente, en el capítulo 8, se analizan los principales indicadores comerciales que facilitarán la implementación del Plan de Marketing, así como su evaluación sistemática. Los indicadores mostrados se consolidan en cuatro grandes procesos comerciales: a) Ingreso de O/C, b) Revisión de fechas PTA (Producto Terminado en Almacén), c) Cobranzas, y d) Indicadores de ventas.

Culminando el capítulo 8, además del presupuesto estimado del Plan de Marketing, se acompaña un Plan de Contingencia con dos escenarios adicionales (optimista y pesimista) y sus principales estrategias.

El VAN del proyecto, únicamente considerando los flujos netos (Utilidad Neta) del lanzamiento en el Canal Tradicional (bodegas), alcanza un total de USD 685,314 y un periodo de recupero de 2 años. Con lo cual se ratifica la rentabilidad y conveniencia del proyecto.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	17
<b>CAPÍTULO I</b> .....	19
<b>1. GENERALIDADES</b> .....	<b>19</b>
1.1 Antecedentes de la investigación.....	19
1.1.1 Maíz Gigante del Cuzco.....	22
1.1.2 Plátano Bellaco .....	23
1.2 Determinación del problema u oportunidad.....	25
1.3 Justificación del proyecto .....	27
1.4 Objetivos generales y específicos.....	29
1.4.1 Objetivo general del proyecto .....	29
1.4.2 Objetivos específicos del proyecto .....	29
1.5 Alcances y limitaciones de la investigación .....	30
<b>CAPÍTULO II</b> .....	31
<b>2. LA EMPRESA</b> .....	<b>31</b>
2.1 Antecedentes de la empresa .....	31
2.2 Estructura organizacional actual de la empresa .....	33
2.3 Situación de Mercado y Financiera actual de la Empresa .....	36
2.3.1 Situación del mercado actual de la empresa .....	36
2.3.1.1 Mercado internacional.....	36
2.3.1.2 Mercado Nacional .....	37
2.3.2 Situación financiera actual de la empresa.....	39
2.4 Visión, Misión y Valores de la Empresa .....	42
2.5 Estrategia de la Empresa .....	44
2.5.1 Mercado Internacional .....	44

2.5.2 Mercado Nacional.....	45
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>47</b>
<b>3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>47</b>
3.1 Análisis Externo.....	47
3.1.1 Factores Socio-Culturales .....	48
3.1.2 Factores Socioeconómicos .....	49
3.1.3 Factores Políticos – Legales.....	50
3.1.4 Factor Tecnológico .....	50
3.2 Oportunidades y Amenazas.....	51
3.3 Descripción de la industria.....	53
3.4 Análisis Interno.....	55
3.4.1 Productos .....	58
3.4.1.1 Matriz Estratégica McKinsey .....	60
3.4.2 Ciclo de vida del producto .....	63
3.4.3 Precios .....	65
3.4.4 Distribución .....	66
3.4.5 Comunicación .....	68
3.4.6 Fuerza de ventas .....	69
3.5 Descripción del producto de la empresa.....	71
3.5.1 Maíz Gigante del Cuzco Frito .....	72
3.5.2 Plátano Frito .....	75
3.6 Competencias básicas de la empresa .....	77
3.7 Capacidades de marketing de la empresa .....	79
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>83</b>
<b>4. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>83</b>

4.1 Problema de Investigación .....	83
4.2 Necesidades de Información .....	84
4.3 Diseño de Investigación .....	85
4.3.1 Método de Investigación Cualitativo.....	85
4.3.1.1 Proceso de muestreo.....	88
4.3.1.2 Obtención de datos .....	91
4.3.1.3 Procesamiento y análisis de datos.....	92
4.3.1.4 Resultados del estudio cualitativo .....	93
4.3.2 Método de Investigación Cuantitativo.....	104
4.3.2.1 Proceso de muestreo.....	104
4.3.2.2 Obtención de datos .....	108
4.3.2.3 Procesamiento y análisis de datos.....	111
4.3.2.4 Resultado del estudio cuantitativo .....	112
4.3.2.5 Validación de la hipótesis.....	125
4.4 Análisis del producto .....	127
4.5 Tendencias del producto .....	130
4.6 Análisis de ventas .....	132
4.7 Tendencias del comportamiento del consumidor .....	133
4.8 Tendencias de medios, distribución, precio. ....	138
4.9 Segmentos del mercado que compran el producto (empresa e industria).....	140
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>142</b>
<b>5. OBJETIVOS .....</b>	<b>142</b>
5.1 Relación entre el Plan Estratégico y el Plan de marketing (objetivos estratégicos y objetivos de marketing). ....	142

5.2 Formulación de objetivos: venta, margen, comerciales, de producto, comunicación.....	144
5.2.1 Objetivo de venta.....	144
5.2.2 Objetivo de margen.....	144
5.2.3 Objetivo de distribución.....	144
5.2.4 Objetivo de comunicación .....	144
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>145</b>
<b>6. OBJETIVOS DE MARKETING .....</b>	<b>145</b>
6.1 Seleccionar mercado objetivo .....	145
6.2 Desarrollar el posicionamiento del producto .....	147
6.3.1 Estrategia de producto.....	152
6.3.2 Estrategia de precios .....	153
6.3.3 Estrategia de distribución y ventas .....	153
6.3.4 Estrategia de comunicación.....	154
<b>CAPÍTULO VII .....</b>	<b>155</b>
<b>7. EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA.....</b>	<b>155</b>
7.1 Planes de acción.....	155
7.1.1 Mezcla de Marketing: Producto .....	155
7.1.2 Mezcla de Marketing: Precio .....	164
7.1.3 Mezcla de Marketing: Distribución.....	168
7.1.4 Mezcla de Marketing: Promoción .....	172
7.2 Calendario de Ejecución del plan .....	180
7.3 Presupuesto de marketing.....	183
7.4 Estado de resultados.....	184

<b>CAPÍTULO VIII.....</b>	<b>186</b>
<b>8. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....</b>	<b>186</b>
8.1 Sistema de Información y Control.....	186
8.1.1 Sistemas de Información.....	186
8.1.2 Sistemas de control (Indicadores) .....	189
8.2 Plan de Contingencia .....	192
8.2.1 Escenario N° 1: Optimista.....	192
8.2.2 Escenario N° 2: Pesimista .....	194
8.3 Evaluación Financiera del plan .....	196
<b>CAPÍTULO IX.....</b>	<b>199</b>
<b>9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>199</b>
9.1 Conclusiones.....	199
9.2 Recomendaciones .....	200

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4. 2 Rango de precios Maíz Gigante.....	118
Gráfico 4. 3 Rango de precios Plátano Frito.....	120
Gráfico 4. 4 Crecimiento de sectores medios .....	138
Gráfico 6. 1 Posicionamiento actual (Inka Corn e Inka Chips).....	148
Gráfico 6. 2 Posicionamiento deseado (Inka Corn e Inka Chips).....	149
Gráfico 6. 3 Matriz Ansoff (Producto - Mercado) .....	151

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 1: Plátano Bellaco .....	24
Figura 2. 1: Presencia Internacional de Inka Crops .....	32
Figura 2. 2: Organigrama de la empresa.....	35
Figura 3. 1: Venta de snacks por tipo de producto en US\$ (2012).....	55
Figura 3. 2: Participación por familia (2012).....	55
Figura 3. 3: Matriz McKinsey .....	62
Figura 3. 4: Ciclo de vida del producto Inka Crops S.A .....	64
Figura 3. 5: Estructura de canales de distribución .....	67
Figura 3. 6: Diagrama de proceso .....	71
Figura 3. 7: Tabla nutricional Maíz Gigante (original) .....	74
Figura 3. 8: Maíz Gigante x 42 gr/ 100 gr. ....	74
Figura 3. 9: Tabla nutricional Plátano Frito (original) .....	76
Figura 3. 10: Plátano Frito x 40 gr / 100 gr. ....	77
Figura 3. 11: Cambio empaques Maíz Gigante .....	81
Figura 7. 1: Tabla nutricional Maíz Gigante x 20 gr.....	156
Figura 7. 2: Dimensiones de empaque primario Maíz Gigante .....	157
Figura 7. 3: Vista frontal de empaque primario Maíz Gigante.....	158

Figura 7. 4: Dimensiones de empaque secundario Maíz Gigante.....	159
Figura 7. 5: Vista frontal de empaque secundario Maíz Gigante .....	159
Figura 7. 6: Forma de armado empaque terciario .....	160
Figura 7. 7: Tabla nutricional Plátano Frito x 40 gr.....	161
Figura 7. 8: Dimensiones de empaque primario Plátano Frito .....	162
Figura 7. 9: Vista frontal de empaque primario Plátano Frito.....	162
Figura 7. 10: Dimensiones de empaque secundario Plátano Frito.....	163
Figura 7. 11: Forma de armado empaque secundario .....	163
Figura 7. 12: Estructura del canal y márgenes .....	169
Figura 7. 13: Organigrama área de ventas nacionales.....	171
Figura 7. 14: Afiches Inka Crops S.A .....	180

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. 1: Participación mercado de Snacks en Perú.....	20
Tabla 1. 2: Características Maíz Gigante del Cuzco .....	23
Tabla 1. 3: Lugares de procedencia Plátano Bellaco .....	25
Tabla 2. 1: Portafolio actual de la empresa.....	33
Tabla 2. 2: Facturación total esperada 2014 Inka Crops S.A. ....	36
Tabla 2. 3: Total Toneladas e Items por País.....	37
Tabla 2. 4: Cobertura en el mercado nacional .....	38
Tabla 2. 5: Comercialización mercado nacional 2014 .....	38
Tabla 2. 6: Participación de mercado por familia en AASS.....	39
Tabla 2. 7: Facturación anual Inka Crops S.A. ....	40
Tabla 3. 1: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	52
Tabla 3. 2: Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	56
Tabla 3. 3: Amplitud y Profundidad portafolio Inka Crops S.A. ....	58
Tabla 3. 4: Roles de Producto .....	59

Tabla 3. 5: Posición Competitiva y Atractivo del Sector por familia .....	62
Tabla 3. 6: Ciclo de vida del producto según producto.....	63
Tabla 3. 7: Precio de Venta al Público por producto .....	66
Tabla 3. 8: Presencia en tiendas canal moderno .....	67
Tabla 3. 9: Presencia en tiendas de conveniencia .....	68
Tabla 3. 10: Gramaje por familia de producto .....	72
Tabla 3. 11: Gramaje por familia de producto (Maíz Gigante) .....	73
Tabla 3. 12: Gramaje por familia de producto (Plátano Frito) .....	75
Tabla 4. 1: Objetivos específicos y variables del estudio cualitativo. ....	87
Tabla 4. 2: Distribución porcentual según NSE (Lima Metropolitana) .....	88
Tabla 4. 3: Distribución Muestral – Focus Group .....	89
Tabla 4. 4: Variables y Componentes del Estudio Cualitativo.....	94
Tabla 4. 5: Tabla 4.5: Información demográfica Lima Metropolitana (Población entre los 18-49 años de edad) .....	106
Tabla 4. 6: Distribución de manzanas según NSE.....	107
Tabla 4. 7: Información demográfica Lima Metropolitana (Población NSE A, B, C).....	107
Tabla 4. 8: Número de personas según NSE .....	108
Tabla 4. 9: Sexo de encuestados.....	112
Tabla 4. 10: Rango de edad de encuestados .....	113
Tabla 4. 11: Frecuencia de consumo semanal .....	113
Tabla 4. 12: Principales atributos .....	114
Tabla 4. 13: Valor promedio según atributo de compra.....	115
Tabla 4. 14: Consumo de Maíz Gigante .....	115
Tabla 4. 15: Consumo de Maíz Gigante .....	116
Tabla 4. 16: Evaluación de empaque y marca (Inka Corn) .....	117
Tabla 4. 17: Rangos de precio Inka Corn x 20 gr .....	117

Tabla 4. 18: Consumo de Plátano Frito .....	118
Tabla 4. 19: Evaluación de empaque y marca (Inka Chips) .....	119
Tabla 4. 20: Rangos de precio Inka Chips x 40 gr .....	119
Tabla 4. 21: Intención de compra Maíz Gigante.....	120
Tabla 4. 22: Paquetes a adquirir Inka Corn .....	121
Tabla 4. 23: Tabla 4.23: Paquetes a adquirir Inka Corn (Definitivamente lo compraría) .....	122
Tabla 4. 24: Paquetes a adquirir Inka Corn (Probablemente lo compraría).....	122
Tabla 4. 25: Intención de compra Plátano Frito .....	123
Tabla 4. 26: Paquetes a adquirir Inka Chips .....	124
Tabla 4. 27: Paquetes a adquirir Inka Chips (Definitivamente lo compraría) .....	124
Tabla 4. 28: Paquetes a adquirir Inka Chips (Probablemente lo compraría).....	124
Tabla 4. 29: Resulta prueba T de student Maíz Gigante .....	126
Tabla 4. 30: Resulta prueba T de student Plátano Frito .....	127
Tabla 4. 31: Demanda potencial mensual de Maíz Gigante .....	132
Tabla 4. 32: Demanda potencial mensual de Plátano Frito .....	132
Tabla 4. 33: Demanda potencial y venta estimada de Maíz Gigante (2016 – 2020) .....	133
Tabla 4. 34: Demanda potencial y venta estimada de Plátano Frito (2016 – 2020) .....	133
Tabla 6. 1: Población de Lima Metropolitana por rango de edad y NSE .....	147
Tabla 6. 2: Atributos diferenciales (Inka Crops S.A.).....	150
Tabla 7. 1: Estructura de Precio Maíz Gigante del Cuzco .....	165
Tabla 7. 2: Estructura de Precio Plátano Frito .....	166
Tabla 7. 3: Total cobertura de bodegas Lima Metropolitana .....	169
Tabla 7. 4: Programa de incentivos mensual (año 2016) .....	172

Tabla 7. 5: Cronograma de ejecución del plan .....	181
Tabla 7. 6: Cronograma de ejecución del plan .....	182
Tabla 7. 7: Presupuesto de marketing (2016-2020) .....	183
Tabla 7. 8: Estado de ganancias y pérdidas .....	185
Tabla 8. 1: Indicadores de gestión de ventas .....	192
Tabla 8. 2: Demanda esperada anual Maíz Gigante (Escenario Optimista).....	192
Tabla 8. 3: Demanda esperada anual Plátano Frito (Escenario Optimista).....	193
Tabla 8. 4: Aumento de la demanda esperada (Escenario N°1) .....	193
Tabla 8. 5: Demanda esperada anual Maíz Gigante (Escenario Pesimista) .....	194
Tabla 8. 6: Demanda esperada anual Plátano Frito (Escenario Pesimista) .....	194
Tabla 8. 7: Disminución de la demanda esperada y aumento de margen distribuidores (Escenario N°2) .....	195
Tabla 8. 8: Evaluación Financiera .....	198

## **ANEXOS**

Anexo 1: Ficha de Reclutamiento .....	203
Anexo 2: Guía de Pautas .....	208
Anexo 3: Matrices individuales Focus Group .....	212
Anexo 4: Perfiles Zonales de Lima Metropolitana .....	218
Anexo 5: Encuesta .....	219
Anexo 6: Entrevista a expertos.....	223

<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>225</b>
---------------------------	------------

<b>REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.....</b>	<b>226</b>
--------------------------------------	------------

# INTRODUCCIÓN

El presente plan de marketing tiene como finalidad el ingreso exitoso al mercado tradicional limeño de un snack a base de Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito.

En la actualidad el mercado nacional de snacks en el país supera los US\$ 140 millones de dólares, de los cuales aproximadamente el 85% pertenece al mercado tradicional reportando crecimientos anuales de 12% en valor y en 6% en kilogramos totales.

Dentro de este panorama, nace la idea de poder entregar al consumidor un nuevo tipo de snack con baja penetración en el mercado tradicional pero de buen sabor, alta calidad, raíces andinas y único en el mundo: Maíz Gigante del Cuzco, el cual tiene un alto porcentaje de exportación a países europeos y asiáticos.

El país no tiene un gran porcentaje de consumidores de Maíz gigante del Cuzco, tal vez sea por la ignorancia del valor nutricional que contiene, o por la falta de impulso por parte del estado en fomentar el consumo de un cultivo con denominación de origen tan rico como el Maíz Gigante. Así mismo, el Plátano Frito o “Chifle” es otro de los productos a tener en cuenta para el ingreso al canal tradicional. Es un snack que ha logrado conseguir incrementos de hasta 36% dentro de la categoría siendo un producto conocido por la población y teniendo una alta aceptación por los consumidores.

Teniendo en cuenta los datos descritos líneas arriba se plasmará la manera adecuada de ingreso del Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito al canal tradicional de Lima Metropolitana, tomando en cuenta las limitaciones del mercado y de la empresa.

# CAPÍTULO I

## 1. Generalidades

En el presente capítulo se tocarán temas relacionados principalmente a las materias primas a utilizar (sus principales características), así como la identificación del problema u oportunidad que justifica el presente proyecto. De igual forma se tocarán puntos relacionados a los objetivos centrales del estudio así como sus alcances y limitaciones.

### 1.1 Antecedentes de la investigación

Para el año 2013, el mercado nacional de snacks en el país logró superar los US\$ 140 millones de dólares, de los cuales aproximadamente US\$ 120 millones (85%) pertenecen al mercado tradicional reportando crecimientos anuales de 12% en US\$ y en 6% en número de kilogramos totales.

El crecimiento por familias de productos tampoco pasa desapercibido. La familia de Papas Fritas tiene el mayor porcentaje del mercado total llegando a un 24% del total de venta estimado (cerca de US\$ 33 millones). Dentro de este mercado, el canal tradicional conforma cerca del 83% (aprox. US\$ 27.8 millones).

La participación del mercado se reparte principalmente a 02 empresas que cuentan con más del 80% del total del mercado a nivel nacional (ver Tabla N° 1.1):

**Tabla 1. 1: Participación mercado de Snacks en Perú**

<b>Empresa</b>	<b>AASS</b>	<b>Can. Tradicional</b>	<b>Total Mercado</b>
<b>Snack América Latina</b>	31.00%	67.40%	62.20%
<b>Karinto</b>	2.00%	24.50%	21.30%
			<b>83.50%</b>

Elaboración propia

Dentro de la participación del mercado de snacks en el Perú, el Maíz Gigante del Cuzco se encuentra incluido en la categoría Nuts & Seeds (Nueces y Semillas) la cual cuenta con una participación del 10% del total del mercado sobrepasando los 13 millones de dólares año.

En relación al Plátano Frito o “Chifles”, el producto está incluido dentro de la categoría de Camote/Chifle/Yuquitas la cual cuenta con aproximadamente cerca del 7% del mercado alcanzando los 8 millones de dólares anuales.

En ambos casos, el canal tradicional es el más interesante dado que acumula el 58% y 78% del total mercado por categoría respectivamente.

En un mercado principalmente gobernado por papas fritas, hojuelas de maíz y productos extruidos nace la idea de poder entregar al consumidor un nuevo tipo de snack con muy baja penetración en el

mercado tradicional pero de gran sabor, ligado a raíces andinas y único en el mundo: Maíz Gigante del Cuzco.

A la fecha, el Perú cuenta con un total de 5,000 hectáreas destinadas exclusivamente a la cosecha de Maíz Gigante con un rendimiento promedio de 4,000 kg por cada una. Cerca del 50% de la cosecha total se destina para el consumo fresco nacional (principalmente en las serranías). El 50% restante pasa por un proceso de secado natural y cerca del 70% (7 mil toneladas) es exportado a países como España, Japón y Estados Unidos para ser procesados.

Pero, ¿por qué se exporta un alto porcentaje de la cosecha de Maíz Gigante del Cuzco?, ¿por qué no se eleva la utilización del Maíz Gigante del Cuzco con valor agregado para el consumo interno? Posiblemente, porque en el país no existe un gran porcentaje de consumidores de este grano (principalmente en la costa del país), o tal vez por la ignorancia del valor nutricional que contiene, o simplemente por la falta de ayuda del estado para elaborar campañas destinadas al consumo de un cultivo con denominación de origen tan rico y mágico como el Maíz Gigante.

De igual manera, no debe dejarse de tener en cuenta al Plátano Frito o “Chifles” dentro del espectro de los Snacks en el Perú, producto que ha logrado conseguir incrementos de hasta 36% dentro de la categoría (año 2009-2010). El Plátano Frito, al igual que el Maíz Gigante es un producto arraigado a nuestro país, conocido por gran porcentaje de la población y de alta aceptación por parte del consumidor peruano.

Es importante tener en cuenta la tendencia actual del consumo de snacks “saludables” lo cual implica el consumo de otras alternativas a las regulares (papa, yuca, camote, entre otros) que tengan menores niveles de grasas saturadas, sodio y/o calorías por porción. La industria de los snacks se encuentra innovando y generando nuevas formas de producción con la finalidad de alcanzar los nuevos estándares solicitados por el mercado.

### **1.1.1 Maíz Gigante del Cuzco**

El Maíz Gigante del Cuzco es un grano andino el cual es cosechado una vez por año en un zona de aproximadamente 70 kilómetros de longitud en el Valle del Urubamba o Valle Sagrado de los Incas a una altura promedio de 2,800 m.s.n.m (Cuzco).

Sus principales características que lo hacen único en el mundo son su tamaño de grano (que varía entre 10 y 15 mm), la forma del grano así como el asombroso rendimiento por hectárea el cual puede alcanzar hasta los 8,000 kg / ha.

En el año 2013, más de 6,000 toneladas de Maíz Gigante sin procesar fueron exportadas a países como España, Japón y Estados Unidos. El principal motivo de compra es para la elaboración de snacks, siendo España uno de los principales consumidores de dicho producto y logrando ingresar al mercado

europeo mediante la comercialización del mismo.<sup>1</sup> Entre las principales características del Maíz Gigante del Cuzco es posible nombrar (ver Tabla N° 1.2):

**Tabla 1. 2: Características Maíz Gigante del Cuzco**

<b>Características Principales</b>	
<b>Mazorca</b>	Cilíndrica. Variación de tamaños mediano a grande.
<b>Grano</b>	Plano Circular, color blanco.
<b>Peso (100 granos)</b>	127 gramos promedio.
<b>N° Hileras</b>	08 hileras.
<b>Número de cosechas (año)</b>	01 cosecha por año.
<b>Mes de cosecha</b>	Junio.

Fuente: EXPORTO PERÚ. **Maíz Blanco Gigante del Cuzco** [en línea]. Lima: Exportoperu.com, 2014 [citado: 20 Noviembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://exportoperu.com/productos/maiz-blanco-gigante-del-cusco/>

Los principales beneficios del consumo de Maíz Gigante del Cuzco son:

- Alto contenido de Magnesio.
- Consumo de harina de maíz para personas intolerantes al gluten.
- Alto contenido de fibra.
- Contiene Beta Caroteno (ayuda a la prevención del cáncer).

### **1.1.2 Plátano Bellaco**

El Plátano Bellaco es una variedad perteneciente a la familia de Musa Paradisiaca cultivada en diversas regiones del país y

<sup>1</sup> Fuente: AGRODATAPERU.COM. **Maíz Blanco Gigante del Cuzco Perú Exportación Junio 2014**. [en línea]. Lima: Agrodataperu.com, 2014 [citado: 20 Noviembre 2014] Disponible en: <http://www.agrodataperu.com/2014/07/maiz-blanco-gigante-del-cusco-peru-exportacion-junio-2014.html>

normalmente utilizado para la elaboración de chifles principalmente por el rendimiento, tamaño, sabor y textura.

Su característica principal es su tamaño y peso, logrando alcanzar hasta las 26 centímetros de longitud, 6.5 centímetros de diámetro y 420 gramos de peso. La zona principal de siembra en el país se lleva a cabo en Aguaytia, capital provincial de Padre Abad en la región de Ucayali.

**Figura 1. 1: Plátano Bellaco**



Fuente: AGRONET.GOV.CO. **El cultivo del plátano** [en línea]. Bogotá: Agronet.gov.co , 2014 [citado 20 noviembre 2014]. Adobe Acrobat. Disponible en: [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_si2/2006718101120\\_Cartilla%20sobre%20el%20Cultivo%20de%20platanos.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_si2/2006718101120_Cartilla%20sobre%20el%20Cultivo%20de%20platanos.pdf)

A continuación se presenta un cuadro donde se indican los porcentajes totales de plátano cosechado según región (ver Tabla N° 1.3):

**Tabla 1. 3: Lugares de procedencia Plátano Bellaco**

<b>Lugar de Procedencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Ucayali	40%
Huánuco	20%
San Martín	30%
Norte del País	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Elaboración: propia

Dentro del ámbito nutricional, el consumo de plátano es fuente importante de fibra y vitaminas tales como la A, B1, B2 y B3. De igual forma, gracias a sus propiedades ayuda a la prevención de la anemia, es fuente rica en almidón así como una excelente fuente de potasio.

## **1.2 Determinación del problema u oportunidad**

A la fecha, Inka Crops S.A. es una empresa productora de snacks comercializados principalmente en el mercado moderno peruano. Sus marcas “Inka Corn” e “Inka Chips” están presentes en dicho canal desde hace 10 años logrando ganar espacios y generar crecimientos constantes de facturación.

El mercado de snacks en el Perú (año 2011) sobrepasó los US\$ 130 millones de dólares, de los cuales solo el 14.5% correspondían a las ventas realizadas en el canal moderno (Supermercados + Hipermercados).

Dentro de las categorías del Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito (Semillas y Nueces – Camote/Chifles/Yuquitas respectivamente) el mercado total asciende al 16% del mercado total de snacks en el país sobrepasando los 21 millones de dólares anuales. Dentro de dichas categorías, el mercado tradicional corresponde a cerca del 65% del total facturado (15 millones de dólares).

En base a las cifras expuestas, la empresa toma la decisión por primera vez de tentar el ingreso a un canal poderoso en facturación y fragmentado en más de 70 mil bodegas en Lima Metropolitana. La idea de Inka Crops S.A. es poder lograr duplicar o hasta triplicar su facturación para el año 2020.

Los principales problemas frente a los que la compañía deberá hacer frente serán:

- Poco o nulo conocimiento de marca “Inka Corn” e “Inka Chips” en el mercado tradicional: generado por la ausencia de comercialización del portafolio de productos en dicho canal.
- Falta de fuerza de distribución (personal): La empresa cuenta con un número reducido de supervisores que solo realizan labores en el canal moderno. No cuenta con estructura de vendedores enfocados en canal tradicional.
- Desconocimiento de la moneda base o valor percibido de nuestros snacks en el canal tradicional.

De igual forma, Inka Crops es una empresa orientada a la exportación (cerca del 90% de la facturación total) por lo cual deberá estudiar el canal tradicional a fondo para lograr un ingreso exitoso.

### **1.3 Justificación del proyecto**

La junta de accionistas de la empresa, a través del directorio, planteó los grandes objetivos estratégicos del negocio. La visión de Inka Crops S.A. al año 2020 consiste en lograr una facturación total de US\$ 25 millones de dólares, lo que implica duplicar las cifras del negocio.

Para acompañar estos objetivos corporativos de largo plazo, la gerencia comercial y de marketing debe programar estrategias de mercadeo que justifiquen el desarrollo de cada línea de negocio.

El total de facturación de la empresa es generado principalmente en el mercado internacional el cual agrupa aproximadamente el 90% de la facturación. El 10% restante corresponde al mercado nacional.

El campo de acción de la empresa dentro del mercado nacional se centra exclusivamente en el canal moderno (supermercados + hipermercados) y tiendas de conveniencia. Actualmente para Inka Crops, el mercado nacional sobrepasa los 1.4 millones de dólares anuales facturados.

Con la finalidad de generar incrementos de facturación en el mercado nacional que ayuden al logro de los objetivos corporativos, la empresa

debe desarrollar de manera intensiva el mercado tradicional el cual es cerca al 85% del consumo total de snacks en el Perú. Los productos a lanzar dentro de dicho canal (Maíz Gigante y Plátano Frito) están incluidos en categorías con facturaciones anuales de más de 18 millones de dólares dentro de dicho canal. Entre los años 2008 – 2012 dichas categorías lograron un incremento dentro del canal tradicional de 183% pasando de los 4.8 millones a los 14 millones de dólares anuales.

Considerando que Inka Corps S.A., cuenta con certificaciones internacionales como: British Retail Consortium y HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), la empresa se encuentra en capacidad de ofrecer a sus consumidores un producto final de alta calidad e inocuidad; todo ello garantizado por su experiencia en mercados con altas exigencias (Estados Unidos, Canadá, Japón, entre otros).

Por lo anteriormente mencionado Inka Crops se preocupa por la salud y bienestar de sus consumidores, por lo cual elabora productos con atributos saludables tales como: 0 grasas trans, 0% colesterol y bajos en sodio.

Así mismo Inka Crops se abastece de materia prima 100% local, logrando así impulsar la economía en provincias del Cuzco y Ucayali, con un trato justo y un crecimiento sostenible de la zona de acción.

Es por ello que el presente trabajo desarrollará de manera integral un programa de marketing eficiente, acorde a los recursos de la empresa, que le permita un ingreso exitoso en el mercado tradicional peruano.

## **1.4 Objetivos generales y específicos**

### **1.4.1 Objetivo general del proyecto**

Elaborar un plan de marketing acerca del ingreso al mercado tradicional de Lima con un snack en base a Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito.

### **1.4.2 Objetivos específicos del proyecto**

- a) Determinar en base a un estudio de mercado el tamaño del mercado, mercado meta, tipo de empaque así como las preferencias del consumidor.
- b) Definir el mix de producto idóneo a lanzar en el canal tradicional, estructurando la política de márgenes a lo largo de la cadena.
- c) Determinar el programa de comunicaciones que otorgue el soporte adecuado para el lanzamiento en el canal tradicional (recordación, preferencia, intención de compra).
- d) Demostrar la viabilidad comercial y económica del plan de marketing propuesto para Inka Crops S.A.

## **1.5 Alcances y limitaciones de la investigación**

Los resultados de esta investigación están basados en un contexto cultural, geográfico y temporal específico, el presente estudio se enfocará en el mercado tradicional limeño de área urbana para los años 2016 y 2017. Los resultados del presente estudio pueden aplicar a las empresas de alimentos de consumo masivo que deseen ingresar por primera vez al canal tradicional. Deberá ser tomado como una guía y las estrategias deberán ser contrastadas en base al funcionamiento y comportamiento del mercado específico.

Se espera existan inconvenientes para obtener información financiera relevante de la compañía.

# CAPÍTULO II

## 2. La Empresa

En este capítulo se realizara una amplia introducción en temas referentes a la empresa que llevara a cabo el presente proyecto. Se presentaran tanto la visión y misión de la compañía así como su estructura actual y portafolio de productos. No se dejara de lado información básica de la estrategia actual de la empresa así como información financiera relevante.

### 2.1 Antecedentes de la empresa

Inka Crops S.A. es una empresa peruana fundada en el año 1998 la cual tiene como propósito otorgar valor y promover los más finos productos con insumos peruanos. La empresa está especializada en la producción de snacks gourmet con insumos provenientes de los valles peruanos.

Desde sus inicios, Inka Crops S.A. produjo Maíz Gigante del Cuzco frito con miras a la exportación. Durante los primeros años la producción fue tercerizada con otra empresa productora de snacks líder en el país e Inka Crops se dedicaba netamente al ámbito comercial.

Actualmente, la empresa cuenta con una planta industrial en San Juan de Lurigancho de última generación la cual tiene capacidad total de

350 toneladas de producto terminado (actualmente se utiliza el 68% de dicha capacidad) por mes lo cual le permite abastecer de manera adecuada al mercado interno y exportar sus productos a 11 países entre los cuales es posible nombrar: EEUU, Canadá, Puerto Rico, Venezuela, Colombia, Brasil, Chile, Reino Unido, UAE, Kuwait y Japón. De igual forma, en el 2014 ha cerrado convenios para la distribución en México e Israel. En la Figura 2.1 se muestra la expansión de Inka Crops en el mercado internacional.

**Figura 2. 1: Presencia Internacional de Inka Crops**



Fuente: Inka Crops S.A. **Company Profile**. Lima: Inka Crops S.A., 2014, p. 3 [citado: 23 Noviembre 2014]. Intranet de la compañía.

Dentro del mercado nacional, Inka Crops S.A. realiza la venta de su portafolio de productos dentro del canal moderno (supermercados, hipermercados y tiendas de conveniencia) mediante la alianza comercial con Perufarma, empresa líder en distribución en el Perú.

Inka Crops S.A. se dedica a la producción de snacks en base a 10 insumos principales con lo cual logra tener una cartera basados

principalmente en los gustos del cliente. Cada una de las líneas cuenta con diversos sabores por producto (ver Tabla N° 2.1).

**Tabla 2. 1: Portafolio actual de la empresa**

		Amplitud de Gama								
Profundidad de Línea	Maíz Gigante	Plátano	Camote	Yuca	Papa	Maíz Cancha	Habas	Mix Vegetales	Mix Chips	Mix Andino
	Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original
	Picante	Picante			Queso y Cebolla					Picante
	Sal y Vinagre	Dulce			Pesto					
	Barbecue									
	Ranch									

Elaboración: propia

## 2.2 Estructura organizacional actual de la empresa

Actualmente, Inka Crops S.A. cuenta con un total de 140 empleados, siendo 105 personal de producción (operarios) y 35 personal administrativo.

Como es posible apreciar en la Figura 2.2, tanto las áreas de Logística, Finanzas, Recursos Humanos, Sistemas y Seguridad son soportadas dentro de la gestión corporativa del grupo empresarial del cual Inka Crops es parte.

La Gerencia Comercial cuenta con un total de 13 profesionales quienes son los encargados de manejar las ventas y marketing nacional, ventas internacionales así como el desarrollo de productos para ambos mercados.

El área de producción, crítica en la empresa, cuenta con un Jefe de Producción, 02 supervisores y 01 programador quienes son los

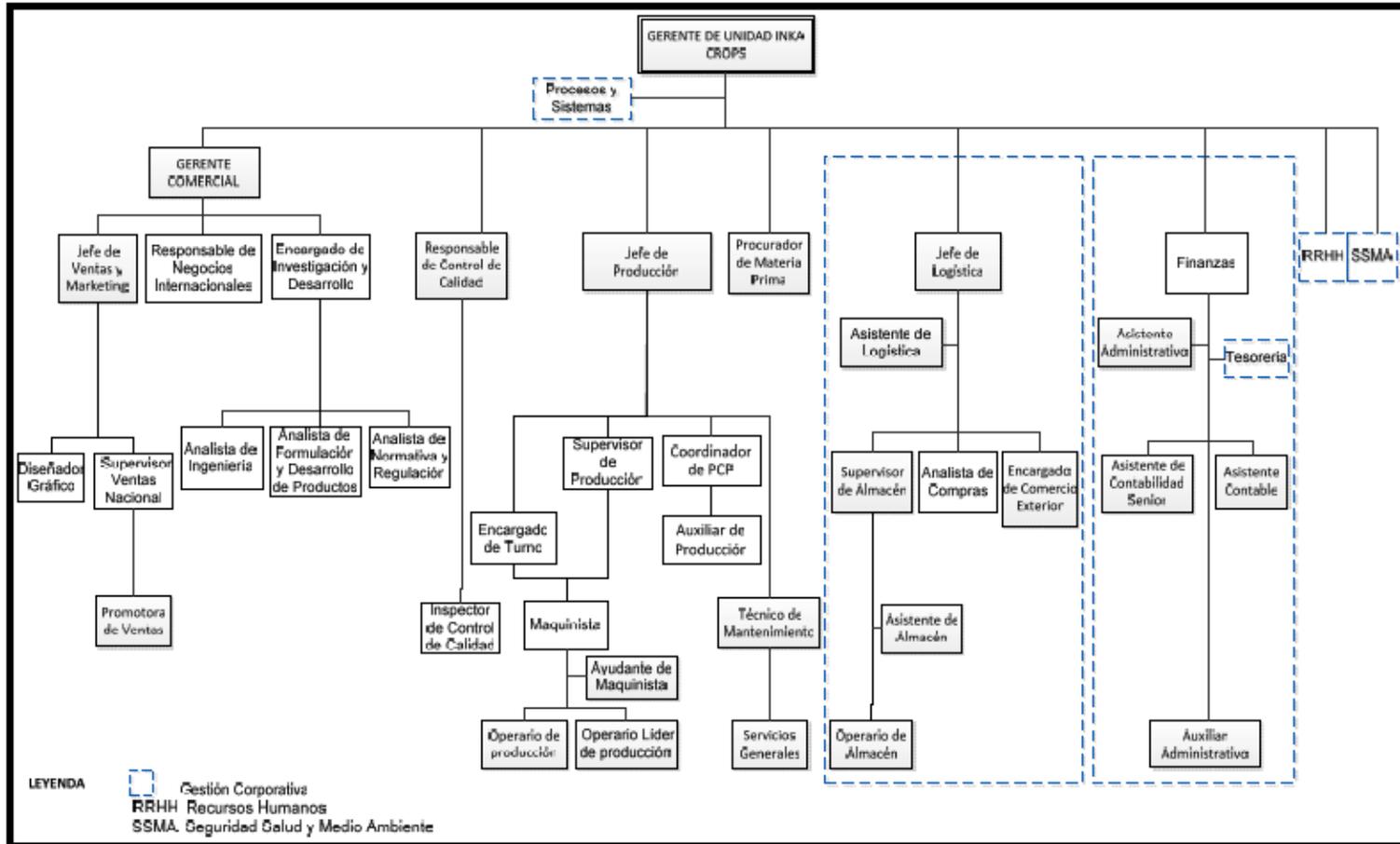
encargados de lograr mantener los tiempos y fechas de fin de producción establecidas para lograr cumplir con los contratos de venta establecidos.

La comunicación entre el área comercial y las áreas de producción y logística es constante con la finalidad de lograr cumplir con fechas de despacho y requerimientos de clientes. Entre ambas áreas se lleva a cabo la programación detallada de ventas y producción.

De igual forma, al contar con una planta industrial, la compra de insumos y materia prima es un punto crítico a controlar en las labores diarias. Por tal motivo, la empresa cuenta con un Procurador de materia prima quien es el encargado de las compras y entrega a tiempo de los insumos base según los requerimientos de producción. La comunicación y planificación entre áreas de compras y producción debe ser constante, ordenada y directa con la finalidad de evitar retrasos que perjudiquen al cliente.

Inka Crops S.A., al ser una empresa productora de alimentos debe llevar a cabo rigurosos controles y seguimiento continuo a cada etapa del proceso así como al producto final listo para la venta. Para lograrlo, la empresa cuenta con un laboratorio de calidad equipado con instrumentos de última generación con la finalidad de lograr realizar las pruebas y análisis necesarios en este tipo de industria. El laboratorio es dirigido por un Responsable de control de calidad.

**Figura 2. 2: Organigrama de la empresa**



Fuente: INKA CROPS S.A. **Organigrama**. Lima: Inka Crops S.A., 2014.[citado: 23 Noviembre 2014]. Intranet de la compañía.

## 2.3 Situación de Mercado y Financiera actual de la Empresa

### 2.3.1 Situación del mercado actual de la empresa

Al ser una empresa principalmente exportadora, Inka Crops S.A. se encuentra en diversos mercados alrededor del mundo. Actualmente, la empresa tiene presencia en 12 mercados incluyendo al nacional.

#### 2.3.1.1 Mercado internacional

En el año 2014, se espera cerrar la facturación proveniente de las exportaciones sobre los 10 millones de dólares con presencia en 11 países. En la Tabla 2.2 se presentan los montos totales esperados de facturación para el presente año.

**Tabla 2. 2: Facturación total esperada 2014 Inka Crops S.A.**

País	2014 (US\$)
Estados Unidos	7,010.2
Chile	1,330.3
Canada	905.9
Kuwait	329.6
Brasil	180.2
Colombia	105.6
Emiratos Árabes Unidos	58.1
Inglaterra	59.8
Costa Rica	41.4
Venezuela	47.1
Japón	33.2
<b>Total general</b>	<b>10,101.5</b>

\* miles de dólares

Elaboración: propia

La presencia en dichos mercados se lleva a cabo con el portafolio regular de productos (marca propia) así como mediante la elaboración de marcas privadas a importantes tiendas del canal moderno. En la Tabla 2.3 se presenta el número estimados de toneladas totales producidas por la empresa así como el número de ítems totales que se comercializan en plazas internacionales.

**Tabla 2. 3: Total Toneladas e Items por País**

<b>Familia</b>	<b>SKU'S</b>	<b>Toneladas</b>
Plátano	31	1,538
Maíz Gigante	50	379
Papa	7	102
Mix de Vegetales	5	32
Habas	2	9
Yuca	7	9
Mix Chips	2	7
Maíz Cancha	2	7
Mix Andino	1	5
Camote	5	6
	<b>112</b>	<b>2,094</b>

Elaboración: propia

Actualmente no se cuenta con información detallada de la participación de los productos en los mercados internacionales.

### **2.3.1.2 Mercado Nacional**

La empresa comercializa sus productos dentro del canal moderno principalmente en autoservicios (con sigla AASS) logrando tener presencia en 107 tiendas (48% del

total de tiendas a nivel nacional). En la Tabla 2.4 es posible apreciar los porcentajes de cobertura así como el número de visitas totales.

**Tabla 2. 4: Cobertura en el mercado nacional**

		% Tiendas Perú	% Tiendas Lima
N° Total AASS Perú	223	100%	
N° Total AASS Lima	160	72%	100%
N° Total de tiendas visitadas*	107	48%	67%
N° Visitas semanales	101	45%	63%
N° Puntos visitados por día	20		

Elaboración: propia

Para el año 2014, Inka Crops S.A. espera cerrar con una facturación nacional mayor a los 1.4 millones de dólares equivalentes a un total de 244 toneladas de producto final vendido (ver Tabla 2.5).

**Tabla 2. 5: Comercialización mercado nacional 2014**

Familia	SKU	2014 (US\$)*	Tons
Maíz Gigante	8	647.8	100
Plátano	11	329.0	58
Camote	5	127.1	25
Papa	8	138.7	24
Mix de Vegetales	2	52.3	12
Yuca	4	57.6	10
Mix Chips	2	42.9	7
Habas	1	19.5	4
Maíz Cancha	1	17.3	4
Mix Andino	0	0.0	0
	<b>42</b>	<b>1,432.1</b>	<b>244</b>

\* miles de dólares

Elaboración: propia

Al igual que en la venta internacional el total comercializado corresponde a productos con las marcas

“Inka Corn” e “Inka Chips” (marcas propias) así como mediante la producción de marcas privadas a los diferentes protagonistas del canal moderno.

Dentro del ámbito de su marca propia, la mayor comercialización en toneladas es generada por la venta de Maíz Gigante, Plátano, Camote, Yuca y Mixes. Cada uno de ellos es manejado de manera individual con la finalidad de lograr incrementar el porcentaje total de participación del mercado del canal moderno según categoría.

En la Tabla 2.6 se presenta el porcentaje total de participación en canal moderno por familia de producto dentro del canal moderno (autoservicios) para las marcas “Inka Corn” e “Inka Chips”.

**Tabla 2. 6: Participación de mercado por familia en AASS**

<b>Familia</b>	<b>Facturación US\$</b>	<b>Marca</b>	<b>Part. De Mercado (AASS)</b>
Yuca	109,889	Inka Chips	46%
Maíz Gigante	752,800	Inka Corn	42%
Plátano Frito	922,734	Inka Chips	12%
Camote	388,336	Inka Chips	9%
Mixes	2,010,956	Inka Chips	2%

Elaboración: propia

### **2.3.2 Situación financiera actual de la empresa**

A continuación se presentan indicadores financieros que permiten lograr obtener una visión global de la liquidez,

solvencia y rendimiento de la empresa en el año 2014. Cabe recalcar que para lograr obtener una visión más integral de la situación financiera de Inka Crops S.A. se debería contar con valores de la competencia. Lamentablemente ninguna de las empresas del rubro que mantiene operaciones en el país lista en la Superintendencia de Mercados de Valores ni en la Bolsa de Valores de Lima motivo por el cual no es posible obtener dicha información.

En la Tabla 2.7 se presenta la facturación total desde el año 2012 con los porcentajes de crecimiento anual.

**Tabla 2. 7: Facturación anual Inka Crops S.A.**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Total Facturación (US\$)*</b>	5,399	6,972	10,276
<b>Crecimiento (%)</b>	-	29%	47%

\* miles de dólares

Elaboración propia

- **EBITDA: 23%**

En base a este valor, es posible confirmar el correcto manejo de las operaciones del negocio logrando obtener un valor saludable basándonos sólo en la actividad productiva principal de la empresa (producción de snacks). El crecimiento paulatino anual del EBITDA permite considerar un mejor manejo del negocio basado principalmente en el establecimiento de una política de márgenes adecuada para

el sector así como la constante mejora en compra de insumos y productividad.

- Índice de Liquidez (Activo Corriente / Pasivo a corto plazo):  
**1.24**

Nos indica que la empresa puede hacer frente a sus pasivos de corto plazo con los activos líquidos que posee. Si bien nos da una visión a corto plazo, permite confirmar la liquidez de la empresa y dar tranquilidad a sus accionistas de una menor necesidad de endeudamiento.

- Apalancamiento (Deuda Total / Fondos Propios): **1.17**

El valor de apalancamiento nos permite identificar una mayor cantidad de dinero total proveniente de deudas adquiridas lo que podría originar cierta inflexibilidad para la atención de pagos. De igual forma, un valor como el obtenido es relativamente saludable pero podría generar un coste financiero relativamente alto al tomar en cuenta los intereses totales generados por la deuda total.

- Dependencia Financiera (Pasivo Corriente / Pasivo Total):  
**0.46**

Este indicador nos permite identificar que la empresa continúa con compromisos o deudas a largo plazo principalmente generadas por la compra de maquinaria de alta gama (línea de producción y envasado) la cual ayudaría a aumentar el volumen total de producción acompañando los

crecimientos del mercado. Se espera una disminución paulatina del indicador conforme se lleve a cabo el correcto pago de deuda de la última adquisición lo que permita disminuir la dependencia de la empresa.

- ROE (Utilidad Neta / Patrimonio): **11%**

Si bien la empresa no muestra grandes porcentajes de ROE, es posible apreciar la capacidad de la misma de entregar y generar para los accionistas utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero generado.

## **2.4 Visión, Misión y Valores de la Empresa**

Al ser una empresa familiar, Inka Crops S.A., se ha preocupado por el bienestar de su cliente interno y externo ofreciendo productos sanos, inocuos y que acompañan las tendencias del mercado. Todo ello se ve reflejado en la misión, visión y valores que expresa la empresa y con las cuales son consecuentes en el desempeño de sus labores.

### **VISION**

"Ser **líderes en los mercados** en los que tenemos presencia de tal modo que nuestros productos y marcas puedan ser **diferenciados** entre nuestros clientes y consumidores, por su alcance mundial, por ser un producto de **origen peruano** y por su **alta calidad**."

### **MISION**

"**Identificamos las necesidades** de los clientes y consumidores de los más exigentes y variados mercados ofreciendo **productos alimenticios sanos, inocuos y sabrosos**, aportando innovación constante, máxima calidad en nuestros procesos e insumos. Nuestra gran meta es deleitar a quien nos ha elegido."

Para poder cumplir con la Misión y Visión propuesta, la empresa cuenta con siete (07) valores base arraigados en sus procesos bajo los cuales centra el cumplimiento de sus objetivos.

- **Honestidad**  
Realizar las acciones con transparencia y rectitud.
- **Trabajo en Equipo**  
Cultura de resultados orientada por el trabajo en equipo.
- **Respeto**  
Escuchar, entender y respetar al compañero laboral.
- **Solidaridad**  
Basada en el respeto y tolerancia hacia los colaboradores, clientes y medio social.
- **Liderazgo**  
Promoción del liderazgo de colaboradores a todo nivel.
- **Responsabilidad**  
Cada colaborador es inspector y auditor de su trabajo.
- **Orientación al cliente**

Preocupación por valorar la satisfacción y fidelidad de nuestros clientes.

## **2.5 Estrategia de la Empresa**

Actualmente cerca del 90% de la producción de Inka Crops está dirigida al mercado internacional, mientras el 10% restante se encuentra destinado al mercado nacional. Bajo este esquema la empresa debe plantear estrategias diferenciadas por país o región con miras al crecimiento en volumen y facturación.

### **2.5.1 Mercado Internacional**

A la fecha Inka Crops tiene presencia en 11 países en 04 continentes. La estrategia central se divide en dos: ampliación de portafolio de productos en clientes actuales e ingreso a nuevos países con la marca propia (Inka Corn e Inka Chips) así como venta directa de marca privada.

La ampliación del portafolio de productos se desarrolla luego de un estudio acerca de las tendencias en consumo de snacks en cada país tomando en cuenta aspectos culturales de nuevos sabores, presentaciones e inclusive atributos saludables. Con base a ello, la empresa logra ofrecer a sus clientes actuales productos con una perspectiva interesante de crecimiento en el mercado y acorde a los nuevos requisitos y tendencias.

El ingreso a nuevos países se lleva a cabo luego de una búsqueda detallada de empresas de distribución especializadas principalmente al ámbito de snacks. La idea central es lograr encontrar una empresa con la cual lograr una alianza comercial sostenible en el tiempo y con los volúmenes, margen y rentabilidad esperada.

De igual manera, Inka Crops cuenta con años de experiencia en el manejo de marcas privadas. Dentro de este concepto de venta, la empresa se centra en el contacto directo con cadenas retail y grandes distribuidores nacionales quienes tengan poder de marca y se encuentren interesados de incluir snacks dentro de su portafolio de productos actuales.

Hasta el año 2020 la empresa tiene como meta ingresar con sus productos a un total de 10,000 nuevos puntos de venta en Norte América, continuar con la consolidación de negocios en los principales mercados sudamericanos así como lograr un ingreso exitoso en el mercado europeo en países tales como Alemania, Francia e Inglaterra.

### **2.5.2 Mercado Nacional**

Inka Crops S.A. comercializa sus productos en el canal moderno peruano. La distribución en dichos canales es manejada exclusivamente por Perufarma, uno de los más grandes distribuidores a nivel nacional.

La estrategia dentro de dicho canal se basa en la ampliación del portafolio de productos en clientes actuales (amplitud y profundidad de línea) así como el desarrollo de marca propia a las grandes cadenas retail del país (Cencosud, Supermercados Peruanos, Tottus, entre otros).

Actualmente, dentro del canal moderno, la empresa maneja bajo su marca propia (Inka Corn e Inka Chips) un total de 42 items basados en 07 productos base. El manejo de las marcas se trabaja de forma conjunta con la empresa distribuidora y se manejan promociones constantes en las diferentes cadenas del mercado.

Cabe recalcar que, con miras a continuar con un crecimiento estable dentro del canal, la marca ha planificado un cambio o refrescamiento de sus empaques que le permita continuar y mantenerse según las tendencias actuales del mercado.

Dentro de la estrategia de crecimiento en la producción de marcas privadas se llevan a cabo desarrollos exclusivos según las necesidades de cada cliente.

# CAPÍTULO III

## 3. Análisis de la situación de la empresa

A continuación se llevara a cabo un análisis profundo de la situación actual de la empresa mediante el uso de la matriz FODA así como la matriz estratégica McKinsey. De igual forma se contemplara información relevante referente a las capacidades de marketing de la empresa así como de sus competencias básicas.

### 3.1 Análisis Externo

A continuación se presentan los factores externos que rigen la industria y dentro de los cuales Inka Crops S.A. es partícipe. En base a ellos, la empresa deberá llevar a cabo una evaluación integral que le permita:

- Una correcta identificación de las oportunidades generadas en el mercado.
- Identificar el impacto que los factores puedan generar dentro de sus operaciones.
- Generar estrategias adecuadas que le permitan aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

Líneas abajo se lleva a cabo el análisis de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

### 3.1.1 Factores Socio-Culturales

**Nacionalismo (Etnocentrismo – Marca Perú):** Durante los últimos años hemos podido apreciar una fuerte publicidad en relación a la compra de productos elaborados en el país. La idea central es impulsar el consumo mediante la reafirmación del orgullo de ser peruano. La primera campaña Cómprale al Perú fue emitida el 8 de Junio del 2004 siendo la misma una iniciativa concertada tanto entre los sectores privados y públicos.

Cabe recalcar que dicha campaña ha evolucionado e ido cambiando, principalmente en relación a los requisitos para su obtención por parte de empresas privadas. La campaña ha pasado desde un punto de partida para la certificación de calidad de las empresas para luego encontrarse orientada al sentimiento del consumidor por preferir los productos peruanos hasta llegar a una nueva etapa de normalización.<sup>2</sup>

**Tendencia de consumo de snacks saludables:** A nivel mundial se ha observado un incremento porcentual en las ventas de snacks saludables (frutas y verduras horneadas, entre otros) mayores a los incrementos en las ventas de Papas Fritas. A la

---

<sup>2</sup> Fuente: “La nueva era de “Cómprale al Perú”, la campaña para el consumo de lo nacional”. En: **El Comercio** [en línea]. (PE): 27/07/2009 [citado 25 Noviembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://elcomercio.pe/economia/negocios/nueva-era-comprale-al-peru-campana-consumo-lo-nacional-noticia-319535>

fecha se muestra una tendencia creciente de los consumidores de cuidar su salud y lograr una alimentación más saludable. De igual forma es importante tener en cuenta que el consumo de snacks “saludables” también implica el consumo de las alternativas regulares (papa, yuca, camote, entre otros) que tengan menores niveles de grasas saturadas, sodio y/o calorías por porción. La industria de los snacks se encuentra innovando y generando nuevas formas de producción con la finalidad de alcanzar los nuevos estándares solicitados por el mercado.

### **3.1.2 Factores Socioeconómicos**

El Perú se encuentra dentro de un espacio de bonanza económica y crecimiento constante reflejado en la tendencia del PBI en los últimos años con tasas de crecimiento cercanas al 6% anual lo que implica un crecimiento sin precedente en la historia reciente.

Durante los últimos años el Perú ha logrado mejoras importantes en relación al desarrollo económico. Uno de los puntos más importantes se da en la estabilidad y bajos índices de inflación anual (cierre 2013 de 2.86%) con lo que se logra una menor variación de los precios en el mercado.

De igual manera es importante conocer el status del canal tradicional en el país, el cual se sigue manteniendo como líder a pesar del incremento de nuevas marcas y puntos de ventas del canal moderno. En el interior del país las bodegas y mercados

reflejan cerca del 90% del total de las ventas, mientras que en Lima se mantiene cerca al 70%.<sup>3</sup> Tomando en cuenta todos los sectores, en todo el país se cuentan con alrededor de 450 mil puntos de venta los cuales van desde bodegas y puestos de mercado de abarrotes incluyendo ferreterías y puestos de ropa. En relación al mundo de los snacks, a la fecha Lima Metropolitana tiene más de 75 mil puntos de venta en los cuales se incluyen bodegas, panaderías y kioskos.

### **3.1.3 Factores Políticos – Legales**

En relación a los snacks y productos fritos, es importante tener en consideración la existencia de la Ley 30021 (emitida en Junio del 2013) – Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes. Dicha ley tiene como fin la promoción y protección efectiva del derecho a la salud pública y de una correcta alimentación para los productos dirigidos a los niños, niñas y adolescentes con la finalidad de reducir y eliminar las enfermedades vinculadas con el sobrepeso y la obesidad. Los productos deberán incluir advertencias publicitarias referentes al Sodio, Azúcar y Grasas Saludables.

### **3.1.4 Factor Tecnológico**

La tecnología de fritura para el mercado peruano o extranjero ha evolucionado y se ha modernizado otorgando soluciones

---

<sup>3</sup> Fuente: PERU RETAIL. **Canal tradicional en el Perú: un sector que se mantiene en la cima.** [en línea]. Lima: Perú Retail, 2013 [citado 15 Diciembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.peru-retail.com/canal-tradicional-en-el-peru-un-sector-que-se-mantiene-en-la-cima/>

concretas a los clientes, dentro las cuales es posible nombrar: mayor capacidad de producción, reducción de costos productivos, menor tiempo de fritura, mejor calidad de producto terminado y menor cantidad de merma.

La nueva tecnología permite diversificar el producto de manera que se puede producir snacks reducidos en grasa y con diversos saborizantes mediante el uso de tan sólo una línea de producción.

Los equipos que existen ahora están creados para ahorrar ingredientes, aceite, gasolina, agua y horas de trabajo. Así mismo, los nuevos sistemas reducen el tiempo y el costo de instalación de las máquinas.

### **3.2 Oportunidades y Amenazas**

A continuación se presenta el cuadro 3.1 donde se evalúan las oportunidades y amenazas a través de una matriz EFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos).

**Tabla 3. 1: Matriz de Evaluación de Factores Externos**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Alianzas estratégicas para exportación y distribución de productos.	0.10	2	0.20
Tratados de libre comercio.	0.04	2	0.08
Mercados en fuerte expansión / países emergentes.	0.05	2	0.10
Crecimiento constante de la demanda	0.05	4	0.20
Crecimiento del canal moderno.	0.03	3	0.09
Denominaciones de origen “Perú” e “Inka”	0.10	4	0.40
Apuesta internacional por productos nacionales e inocuos.	0.05	2	0.10
Mejoras macroeconómicas PBI , empleo , inversiones.	0.03	2	0.06
Restricción a importaciones de productos transgénicos.	0.10	3	0.30
	0.55	24	1.53
<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Competidores fuertes y reconocidos en el mercado.	0.10	2	0.20
Productos sustitutos	0.05	2	0.10
Cambios en normativas legales y sanitarias.	0.03	3	0.09
Factores no predecibles para el abastecimiento de los insumos (fenómenos naturales, conflictos sociales).	0.05	3	0.15
Líderes dominan cadena de abastecimiento tradicional.	0.10	1	0.10
Crisis económicas internacionales.	0.05	3	0.15
Variación tipo de cambio.	0.03	2	0.06
Desarrollos de nuevos productos.	0.04	4	0.16
	0.45	20	1.01
<b>TOTAL</b>	1.00	44.00	2.54

4 = Valor responde muy bien / 3 = Responde bien / 2 = Responde promedio / 1 = Responde mal

Elaboración propia.

Como es posible apreciar, el valor total ponderado de la evaluación alcanzó los 2.54 puntos. En base a dicho valor es posible rescatar que, si bien la empresa no responde de manera excelente a las oportunidades y amenazas de la industria, está aprovechando de manera superior al promedio de la misma las oportunidades existentes y logrando minimizar de manera paulatina el efecto que puede tener las amenazas a sus operaciones diarias.

Dentro de las oportunidades con mayor ponderación se encuentra la denominación de origen “Perú” e “Inka” así como la restricción de importación de productos transgénicos. Ambas oportunidades han sido de gran ayuda para el crecimiento de las exportaciones de la empresa tomando en cuenta que la materia prima de los snacks producidos son netamente peruanas. Cabe recalcar que los productos de mayor exportación por parte de la empresa son los “Chifles” (plátano frito) y el Maíz Gigante del Cuzco, este último con denominación de origen y ambos productos libres de modificación genética.

Dentro de las amenazas, la fuerte competencia principalmente en el mercado nacional así como los factores no predecibles para el abastecimiento de materias primas son los factores de mayor ponderación y sobre los cuales la empresa debe generar estrategias que le permita responder de manera adecuada. El mercado peruano de snacks es manejado principalmente por Pepsico (85% de participación de mercado) a través de un eficiente manejo de canales de distribución y marcas reconocidas. En relación a las materias primas, es necesario llevar a cabo una correcta planeación de la producción y abastecimiento con la finalidad de poder entregar a los clientes los productos solicitados dentro de los tiempos establecidos.

### **3.3 Descripción de la industria**

El mercado de snacks en el Perú cuenta con más de 25 empresas productoras reconocidas, supera los 150 millones de dólares de venta

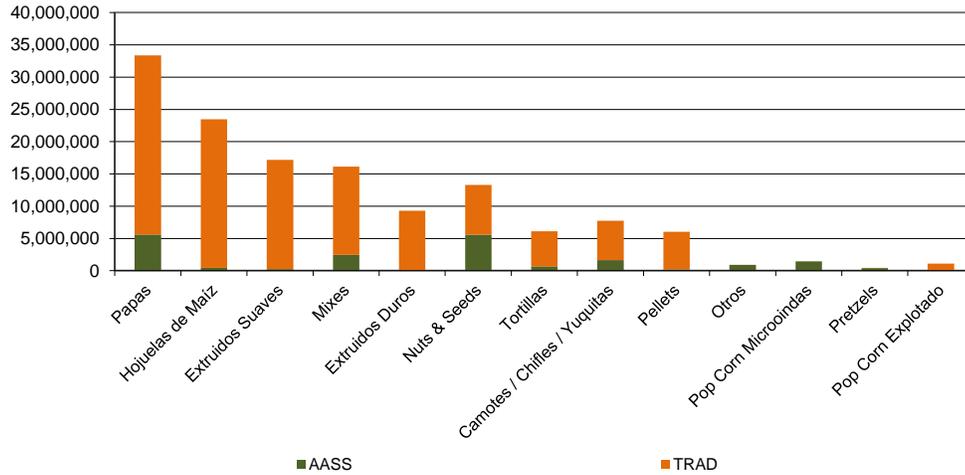
anual principalmente en dos canales de distribución: el canal tradicional y el canal moderno. Cabe recalcar que la mayoría de las empresas pertenecientes a este rubro se encuentran localizadas en el departamento de Lima y, dentro de aquellas de mediana envergadura, es posible encontrar un promedio de 100 a 150 trabajadores (administración + producción).

Aproximadamente el 85% del total facturado pertenece al mercado tradicional el cual reporta crecimientos anuales de 12% en dólares y en 6% en números de kilogramos totales. De igual manera, el canal moderno (supermercados, hipermercados y tiendas de conveniencia) reportó crecimientos de 28% en dólares totales facturados (crecimiento 2009-2012).

Actualmente el mercado se encuentra concentrado bajo la empresa Pepsico Alimentos Perú S.R.L (antes llamada Snacks America Latina S.R.L), empresa que al adquirir la compañía Karinto S.A. logró adjudicarse cerca del 85% del mercado total de snacks en el país.

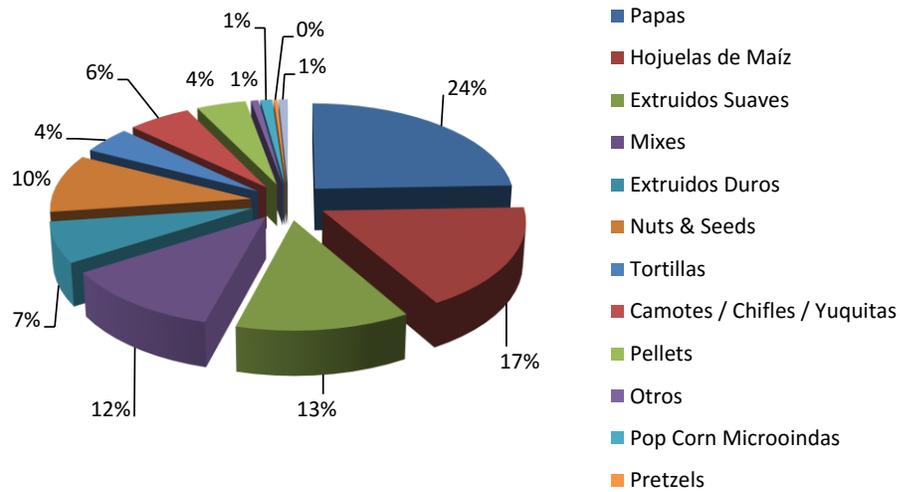
En la Figura 3.1 y 3.2 se presenta la venta y participación de snacks en el año 2012 por tipo de producto.

**Figura 3. 1: Venta de snacks por tipo de producto en US\$ (2012)**



Elaboración propia.

**Figura 3. 2: Participación por familia (2012)**



Elaboración: propia

### 3.4 Análisis Interno

Líneas abajo se presenta un análisis interno detallado de la compañía. Dicho estudio nos permitirá comprender mejor cada uno de los aspectos en relación a los productos, precios, comercialización así

como estrategias de comunicación utilizadas a la fecha por la compañía.

A continuación se presenta la tabla 3.2 donde se evalúan las fortalezas y debilidades a través de una matriz EFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos).

**Tabla 3. 2: Matriz de Evaluación de Factores Internos**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Posicionamiento en el mercado	0.10	3	0.30
Experiencia superior a 10 años	0.05	4	0.20
Solidez financiera	0.05	3	0.15
Productos de alta calidad, sanos e inocuos	0.04	4	0.16
Precios competitivos	0.10	2	0.20
Capacidad de respuesta ante altos volúmenes	0.04	4	0.16
Posibilidad de incremento productivo sin nueva inversión	0.04	3	0.12
Certificaciones internacionales (BRC, HACCP)	0.10	4	0.40
Apuesta por la responsabilidad social	0.03	2	0.06
	0.55	29	1.75
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Falta de liderazgo gerencial	0.05	2	0.10
Toma de decisiones centralizada	0.05	2	0.10
Alta rotación de personal empleado	0.03	2	0.06
Falta de innovación de nuevos productos	0.05	2	0.10
Stock limitado de insumos	0.10	1	0.10
Carencia de certificaciones ISO	0.04	3	0.12
Carencia de investigación de mercados	0.05	2	0.10
Marca poco atractiva para distribuidores de canal tradicional	0.08	2	0.16
	0.45	16	0.84
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>45.00</b>	<b>2.59</b>

4 = Valor responde muy bien / 3 = Responde bien / 2 = Responde promedio / 1 = Responde mal

Elaboración propia.

El valor total ponderado de la evaluación alcanzó los 2.59 puntos, por lo que es posible indicar que, si bien la empresa no responde de

manera excelente a las fortalezas y debilidades internas, está aprovechando de manera superior al promedio de la misma las fortalezas existentes y logrando minimizar el efecto de las debilidades en sus operaciones.

Tomando en cuenta las fortalezas de mayor ponderación, es posible apreciar el posicionamiento en el mercado (principalmente autoservicios) así como las certificaciones internacionales con las que cuenta la empresa. Dentro de la estrategia de crecimiento de la empresa, el hecho de tener certificaciones internacionales le permite lograr una mayor cobertura de clientes (autoservicios) tanto dentro como fuera del país con su marca propia así como con las marcas privadas.

Dentro de las amenazas, la de mayor ponderación se centra en el poco atractivo de la marca en el mercado tradicional. Cabe recalcar que la empresa no ha ingresado a dicho mercado dado que ha centrado su estrategia de crecimiento directamente al canal moderno. Bajo esta premisa, será importante establecer una estrategia de comunicación efectiva así como precios competitivos que permitan aumentar el atractivo de la marca y lograr un ingreso importante en el canal. De igual forma será clave realizar la compra de investigación de mercados actualizada que permita a la empresa orientarse de manera adecuada en el canal tradicional y conocer la competencia y los mejores canales de distribución.

### 3.4.1 Productos

A la fecha, Inka Crops S.A. ofrece snacks a base de 10 insumos distintos logrando ofrecer una cartera de productos adecuado a los diversos gustos de sus clientes. Cada una de las líneas de producto que maneja cuenta con diversos sabores con la finalidad de poder contar con una mayor profundidad por producto y lograr mayor diversidad y ventas.

En la Tabla 3.3 se presenta la amplitud de gama y profundidad de línea según familia de productos.

**Tabla 3. 3: Amplitud y Profundidad portafolio Inka Crops S.A.**

		Amplitud de Gama									
Profundidad de Línea	Línea	Maíz Gigante	Plátano	Camote	Yuca	Papa	Maíz Cancha	Habas	Mix Vegetales	Mix Chips	Mix Andino
		Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original	Original
		Picante	Picante			Queso y Cebolla					Picante
		Sal y Vinagre	Dulce			Pesto					
		Barbecue									
		Ranch									

Elaboración: propia

Cabe recalcar que la compañía tiene como política lograr la innovación constante mediante el lanzamiento de nuevos sabores según las nuevas tendencias del mercado. De igual manera, junto con el área de Desarrollo de Producto, lleva a cabo pruebas para ingresar con nuevos insumos al mercado (ejm: hojuelas de betarraga) así como estudios de mejora en el uso de aceites (palma + girasol) para otorgar al consumidor productos más saludables (disminuir el nivel de grasas saturadas y el nivel de calorías).

Cada uno de los productos del portafolio comercializado puede ser clasificado según su rol para la compañía. En la Tabla 3.4 se presentan los roles de producto así como las familias que los componen.

**Tabla 3. 4; Roles de Producto**

<b>Roles de Productos</b>	<b>Productos</b>
Productos Líderes	Maíz Gigante (Nacional) / Plátano Frito (Exportación)
Productos de Atracción	Plátano Frito / Papas Fritas
Productos de Futuro o Esperanza	Habas, Cancha y Mixes
Productos de Prestigio	Maíz Gigante
Productos Tácticos	Plátano Frito / Papas Fritas

Elaboración: propia

- **Producto Líder – Maíz Gigante / Plátano Frito**  
Productos con mayor ingreso por ventas.
- **Productos de Atracción - Plátano / Papas**  
Productos de mayor consumo en el mercado de snacks.
- **Productos de Futuro – Habas / Cancha / Mixes**  
Nuevos lanzamientos que ayudan a la sostenibilidad de la marca.
- **Productos de Prestigio – Maíz Gigante**  
Producto con certificación de origen. Obtenido del Valle del Urubamba, Cuzco.
- **Productos Tácticos – Plátano / Papa**  
Mayor cantidad de promociones en los puntos de venta.

### **3.4.1.1 Matriz Estratégica McKinsey**

A continuación se presentará la matriz McKinsey la cual indicará la posición de cada producto en función a dos variables base: atractivo de la industria y la posición competitiva.

Como base para la elaboración de la matriz se ha tomado en cuenta el mercado peruano de snacks dado que el plan de marketing a desarrollar se concentra en dicho mercado.

#### **a) Atractivo de la industria:**

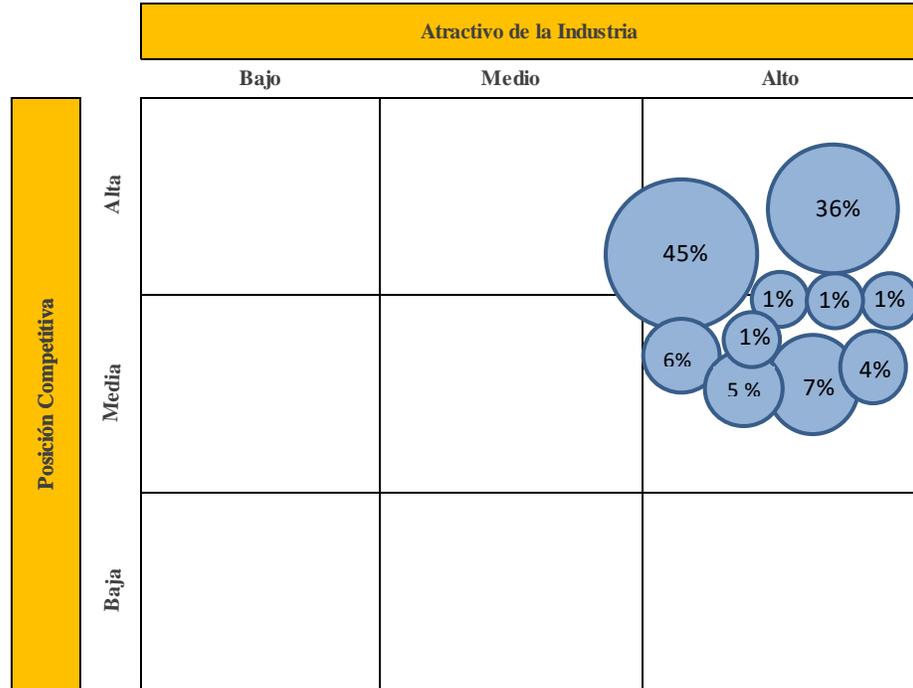
- El sector de snacks en el mercado peruano presenta un crecimiento promedio de 18% en los últimos años. El mercado del Camote / Chifles / Yuca tuvo un crecimiento de 38%, mientras que el mercado comprendido por la línea Seeds & Nuts creció en 45%.
- El Perú tiene uno de los niveles más bajos de consumo de snacks en América Latina, por lo que se esperan crecimientos sostenidos en el futuro cercano.
- La distribución de snacks (principalmente canal Tradicional) es amplia y se cobertura la mayoría de puntos venta. Solo en Lima Metropolitana, las empresas pertenecientes al sector atienden a más de 75 mil puntos de venta.

- Las empresas están apostando por mejores tecnológicas (líneas de producción) que les permitan incrementar niveles de producción y disminución de costos.

**b) Posición Competitiva:**

- Los productos de Inka Crops S.A. se encuentran dentro o próximos a tener una posición competitiva alta en el mercado. Los factores de mayor puntaje son la Calidad y Sabor del producto terminado.
- Inka Crops S.A. debe mejorar la distribución de sus productos. A la fecha la empresa no ingresa al mercado tradicional el cual constituye cerca del 85% de la facturación total. Un ingreso ofensivo con un nivel de precios acertados ayudarán a un crecimiento importante en la facturación de la empresa.
- Se planea el cambio de empaque del Maíz Gigante y Plátano Frito (productos de mayor venta).

**Figura 3. 3: Matriz McKinsey**



Elaboración: propia

**Tabla 3. 5: Posición Competitiva y Atractivo del Sector por familia**

Familia / Sector	Posición Competitiva	Atractivo del Sector	% Facturación
<b>Maíz Gigante</b>	65.50	68.75	45%
<b>Plátano</b>	68.75	86.75	36%
<b>Camote</b>	59.75	73.00	7%
<b>Yuca</b>	63.75	71.25	6%
<b>Mix Chips</b>	65.00	69.25	5%
<b>Papa</b>	63.50	87.75	4%
<b>Maíz Cancha</b>	66.25	78.00	1%
<b>Habas</b>	65.00	79.25	1%
<b>Mix Andino</b>	67.00	78.00	1%
<b>Mix Vegetales</b>	67.50	69.25	1%

Elaboración: propia

En base a los resultados obtenidos, es necesario generar y continuar con estrategias que permitan el crecimiento

ofensivo dentro del mercado que permitan mantener la posición competitiva del producto dentro de una industria con crecimientos promedios de 18% anual.

### 3.4.2 Ciclo de vida del producto

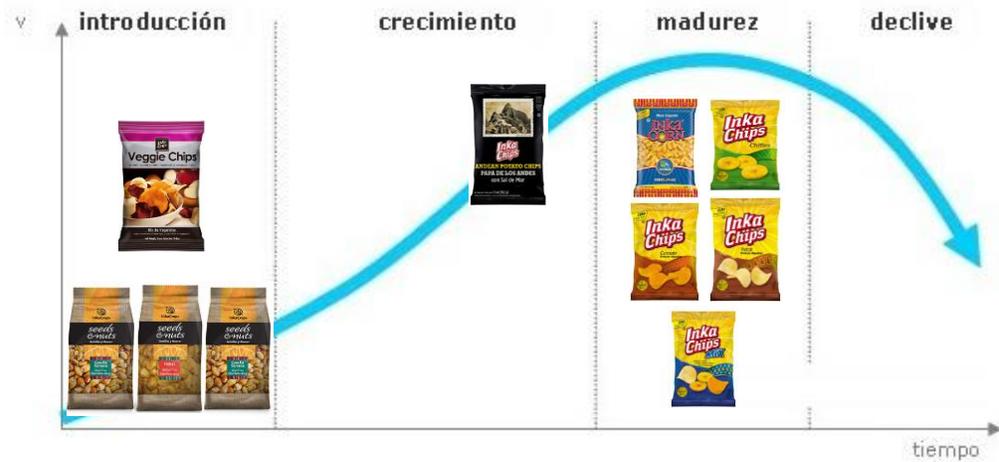
Al analizar el ciclo de vida de las familias de productos (líneas de productos) de Inka Crops S.A., se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 3. 6: Ciclo de vida del producto según producto**

Productos	Etapas CVP	Justificación
Maíz Gigante	Madurez	El crecimiento en ventas de últimos años para estos productos de la empresa, ha sido bajo (alrededor de 5% de crecimiento anual).
Plátano	Madurez	
Camote	Madurez	
Yuca	Madurez	
Mix Chips	Madurez	
Papa	Crecimiento	Es un producto nuevo para la empresa, lanzado el año 2013, y su tasa de crecimiento es superior al 15% anual.
Maíz Cancha	Introducción	Ambos productos son lanzamientos recientes de la empresa, a finales del año 2012. Se espera evolución positiva.
Habas	Introducción	
Mix Andino	Introducción	
Mix de Vegetales	Introducción	

Elaboración propia.

**Figura 3. 4: Ciclo de vida del producto Inka Crops S.A.**



Elaboración propia.

- **Introducción**

Se reconoce que la línea “Seeds & Nuts”, donde se comercializan los productos maíz cancha, habas y mix andino (lanzamiento en el cuatro trimestre del 2013), está limitada únicamente al canal moderno (supermercados e hipermercados).

- **Crecimiento**

Se reconoce al snack en base a Papas fritas, como un producto en etapa de crecimiento. Su lanzamiento tuvo lugar el cuatro trimestre (4Q) del 2012. Presenta altas tasas de crecimiento anual las cuales fluctúan alrededor del 22%.

- **Madurez**

Se reconocen a la familia de maíz gigante, plátanos, yuca, y camote, como productos en una etapa CVP de madurez,

debido a que son productos con más de 6 años en el mercado, mantienen ventas estables con crecimientos estacionales predecibles, y compiten en una categoría con gran número de competidores (excepto maíz gigante).

La propuesta del presente trabajo, al penetrar y desarrollar el canal tradicional (bodegas más puestos de mercado), es lograr cambiar el ciclo de vida de los productos de la empresa, consiguiendo que los productos en etapa de madurez pasen a una etapa de crecimiento sostenida.

### **3.4.3 Precios**

Inka Crops S.A. maneja los precios de venta al público (PVP) en función al costo total de producción así como el precio final que se desea alcanzar en el punto de venta. La idea es lograr manejar de manera adecuada los márgenes y cadena distribución para lograr un PVP adecuado.

En la Tabla 3.7 se muestra el PVP incluido IGV (Impuesto General a las Ventas) de los productos de mayor rotación que maneja Inka Crops dentro del canal moderno.

**Tabla 3. 7: Precio de Venta al Público por producto**

<b>Familia</b>	<b>Producto</b>	<b>PVP (incl. IGV)</b>
Maíz Gigante	Maiz gigante original x 100gr	5.00
	Maiz gigante chile picante x 100gr	5.00
	Maiz gigante original six pack x 120gr	5.00
Hojuelas	Camote en hojuelas x 130gr	4.50
	Yuca en hojuelas x 130gr	4.50
	Mix x 125gr	4.20
	Papa frita original x 142gr	5.50
Plátano Frito	Chifle salado x 100gr	3.90
	Chifle dulce x 100gr	3.90
	Chifle picante x 100gr	3.90
	Chifle salado x 200gr	7.00
	Chifle dulce x 200gr	7.00
	Chifle picante x 200gr	7.00
Seeds & Nuts	Inkacrops habas x 150gr	5.00
	Inkacrops cancha x 180gr	5.50

Elaboración propia.

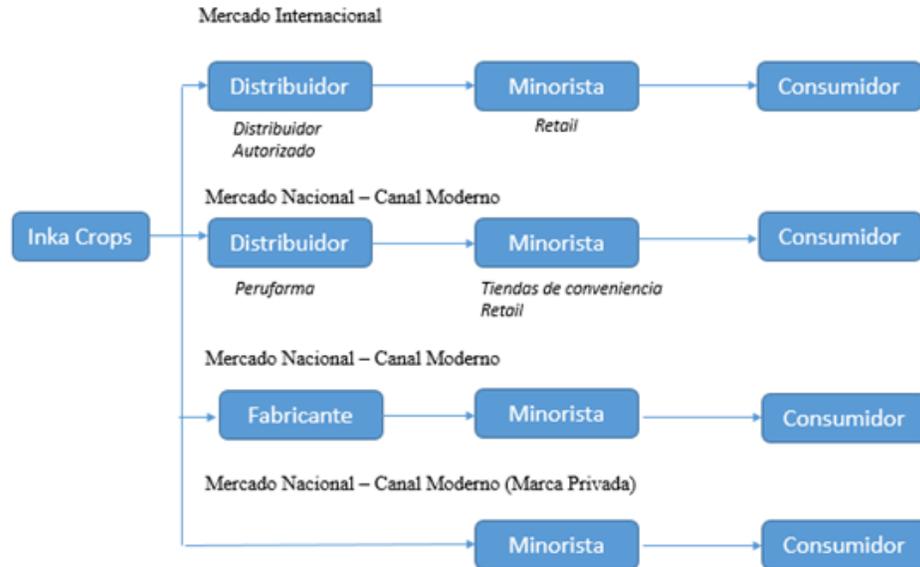
Cabe recalcar que los precios finales alcanzados en el canal moderno se mantienen competitivos frente a los precios de otras marcas con productos similares.

#### **3.4.4 Distribución**

Actualmente los productos de Inka Crops S.A. se encuentra distribuidos principalmente en el canal moderno en las tiendas retail de Lima y Provincias. La distribución a nivel nacional es manejada completamente por Perufarma S.A. empresa especializada en la distribución y manejo de marcas principalmente en el canal moderno.

En la Figura 3.5 se muestra el formato de distribución de Inka Crops S.A para los mercados donde tiene presencia (mercado nacional e internacional):

**Figura 3. 5: Estructura de canales de distribución**



Elaboración propia.

En la Tabla 3.8 se presenta el listado y número de tiendas donde las distintas marcas de la empresa tienen presencia a nivel nacional según familia de productos.

**Tabla 3. 8: Presencia en tiendas canal moderno**

Familia/Cadena	SUPESA	CENCOSUD	TOTTUS
Maíz	82	84	42
Hojuelas	70	80	42
Plátano	55	80	42
Granos	11	75	7
<b>Total Tiendas</b>	<b>95</b>	<b>87</b>	<b>44</b>

Elaboración propia.

En la Tabla 3.9 se presenta la cobertura de Inka Crops en las tiendas de conveniencia (grifos) a nivel nacional según familia de productos.

**Tabla 3. 9: Presencia en tiendas de conveniencia**

<b>Familia/Cadena</b>	<b>COESTI</b>	<b>REPSOL</b>	<b>PECSA</b>	<b>GESA</b>	<b>ACOSA</b>
Maíz	60	44	22	8	12
Hojuelas	32	13	8	5	5
Plátano	36	23	10	6	2
Granos	0	18	0	2	0
<b>Total Tiendas</b>	<b>76</b>	<b>62</b>	<b>32</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

Elaboración propia.

### 3.4.5 Comunicación

Inka Crops, al no poseer un departamento de comunicaciones, maneja las mismas bajo el área de marketing motivo por el cual la empresa no aplica un plan de comunicación integral. Al realizar una revisión de la comunicación interna es posible observar una falta de armonía en los mensajes, ello debido a que cada departamento los trabaja según su línea de mando principalmente dado que no existen directrices desde la alta gerencia que ayuden a lograr una comunicación efectiva.

En el caso de la comunicación externa, Inka Crops no cuenta con el presupuesto necesario para realizar campañas en medios de comunicación masivos (prensa, radio y televisión) es por ello que recurren a estrategias BTL, como por ejemplo: impulsadoras en puntos de venta, aparición en encartes y degustación en supermercados; así mismo le hacen llegar a los

generadores de opinión y tendencias de Lima (sobre todo en radio) muestras del producto para que los obsequien a su audiencia y hagan menciones de la calidad del producto.

Por su parte, las comunicaciones digitales están dirigidas al B2B. En la página web ([www.inkacrops.com](http://www.inkacrops.com)) se pueden observar las características de los productos y los beneficios de la empresa, pero cabe recalcar que no hay comunicación dirigida al consumidor final. Por su parte la presencia en las redes sociales es mínima e inefectiva, aunque al realizar una búsqueda con la etiqueta InkaCorn se puede observar como cientos de usuarios comparten en sus redes la satisfacción que tienen al consumir los productos de Inka Crops.

#### **3.4.6 Fuerza de ventas**

Inka Crops S.A. cuenta con un Departamento Comercial constituido por 12 profesionales liderados por un **Gerente Comercial**. Dichos profesionales se encuentran separadas en tres (03) áreas básicas según las funciones a realizar.

El departamento comercial es el encargado de las ventas, marketing e investigación y desarrollo de la compañía.

La sub-área de ventas dentro de dicho departamento se maneja de forma geográfica. La Jefatura de Ventas y Marketing se ocupa de las ventas dentro del territorio nacional así como de la estrategia de marketing general dentro del ámbito nacional e internacional. Dicha jefatura de ventas se soporta en un

Supervisor de Cuentas así como un total de 03 promotoras. La labor de las promotoras se basa en el continuo seguimiento y visita de los puntos de venta del canal moderno (hipermercados, supermercados y tiendas de conveniencia).

Cabe recalcar que la distribución y venta directa al canal moderno se lleva a cabo a través de la distribuidora Perufarma S.A., empresa encargada del manejo del portafolio de la compañía (marcas propias Inka Corn, Inka Chips, Seeds & Nuts). Por el momento Inka Crops S.A. no cuenta con presencia en el mercado tradicional.

Es importante tomar en cuenta que Inka Crops S.A. trabaja bajo el formato de Marcas Privadas. En caso de desarrollar dicho tipo de venta, el Jefe de Ventas será el encargado de las negociaciones comerciales.

Por otro lado, el Responsable de Negocios Internacionales está a cargo del desarrollo de nuevos mercados así como el crecimiento de los mercados actuales mediante la obtención de nuevas cuentas o el crecimiento de las ya existentes. El formato principal de obtención de nuevas cuentas se lleva a cabo mediante la participación en ferias nacionales e internacionales. Es parte de la labor de dicho profesional llevar cabo el seguimiento constante a los clientes, la correcta administración de las cuentas (CRM), cotizaciones y determinar la estrategia de precios por mercado y por cliente.

### 3.5 Descripción del producto de la empresa

Tal como se ha indicado en el presente trabajo, Inka Crops S.A. es una compañía peruana productora y comercializadora de snacks a base de insumos peruanos. Con la finalidad de conseguir tener una visión más completa del proceso, la Figura 3.6 muestra un diagrama de proceso básico de la producción de snacks.

**Figura 3. 6: Diagrama de proceso**



Elaboración propia.

Cabe recalcar que el proceso anteriormente mostrado es un proceso básico. La mayoría de insumos pasan por el mismo proceso productivo para obtener el producto final. Las diferencias se centran en el acondicionamiento de la materia prima antes de la fritura dado que algunos insumos solo deben pelarse antes de dicho paso, mientras que otros (Maíz Gigante) deben pasar por un proceso de cocción que permita que el producto final logre las características deseadas.

Con la finalidad de poder llegar a distintos consumidores, la empresa ha generado distintos gramajes por producto lo que le ayuda a ser más versátil y poder generar mayores volúmenes de venta. Líneas abajo en

la Tabla 3.10 se presentan los diversos gramajes por familia manejados por la empresa dentro del mercado nacional.

**Tabla 3. 10: Gramaje por familia de producto**

<b>Familia</b>	<b>Gramaje</b>
Maíz Gigante	42, 100, 250, 500
Plátano	40, 100, 200
Camote	40, 130
Yuca	40, 130
Mix Chips	40, 125
Mix Vegetales	57, 142
Papa	142
Maíz Cancha	180
Habas	150
Mix Andino	150

Elaboración propia.

Tomando como base la propuesta del plan de marketing, se detallará la descripción de productos para el Maíz Gigante y Plátano Frito.

### **3.5.1 Maíz Gigante del Cuzco Frito**

La producción de dicho snack tiene como materia prima el Maíz Gigante del Cuzco, el cual solo crece en el Valle del Urubamba y cuenta con denominación de origen (como se explicó en el punto 1.1.1 del presente trabajo de investigación).

Actualmente esta familia de producto cuenta con 06 presentaciones (42g, 100g, 250g, 500g, 2.75kg, 13kg) las cuales son comercializadas a diferentes países según las necesidades existentes.

A la fecha se comercializan (en distintas presentaciones) cinco (05) sabores entre los cuales es posible nombrar al sabor Original, Picante, Queso, Ranch, Barbacoa.

En la Tabla 3.11 se muestran las presentaciones y sabores por cada gramaje de producto.

**Tabla 3. 11: Gramaje por familia de producto (Maíz Gigante)**

<b>Presentación</b>	<b>Unidades por caja</b>	<b>Sabores</b>
42 gramos	36	Original / Picante
100 gramos	18	Original / Picante / Queso
250 gramos	24	Original / Picante
500 gramos	12	Original / Picante
2.75 kilos	4	Original / Picante
13 kilos	1	Original / Picante / Queso / Ranch / Barbacoa

Elaboración propia.

Dentro de los atributos más resaltantes es posible rescatar:

- 100% Natural.
- Alimentos libres de modificación genética.
- 0 gr. grasas trans.
- 0% colesterol.

En la Figura 3.7 se presenta la Tabla Nutricional del Maíz Gigante sabor original en base a un tamaño de porción de 20 gramos. En dicha tabla es posible evidenciar algunos de los atributos mencionados así como un alto contenido de Vitamina A y proteínas.

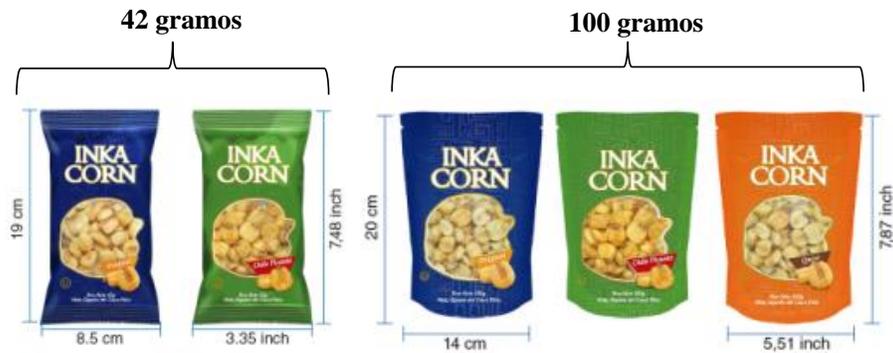
**Figura 3. 7: Tabla nutricional Maíz Gigante (original)**

<p><b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL:</b> Tamaño de porción: 25g (1/3 de taza), Porciones por envase: 4, Cantidad por porción: Energía 106kcal(5%VD), Proteína 1,5g, Grasa total 3,4g(5%VD), Grasa saturada 1,1g(6%VD), Grasa trans 0g, Grasa monoinsaturada 1,2g, Grasa poliinsaturada 0,9g, Colesterol 0mg (0%VD), Hidratos de carbono disponibles 17,3g, Azúcares totales 0,1g, Fibra dietaria total 1,7g(7%VD), Sodio 118 mg (5%VD).  <b>Cantidad por 100g:</b> Energía 422kcal, Proteína 6,1g, Grasa total 13,4g, Grasa saturada 4,5g, Grasa trans 0g, Grasa monoinsaturada 4,9g, Grasa poliinsaturada 3,4g, Colesterol 0mg, Hidratos de carbono disponibles 69,3g, Azúcares totales 0,4g, Fibra dietaria total 6,6g, Sodio 472mg.</p>
<p><b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL (COLOMBIA)</b>                  Porción: 1/3 taza (25g), Porciones por envase: 4, Cantidad/porción: Calorías 110, Cal grasa 30, Grasa Total 3,5g (5%VD), Grasa sat. 1g (5% VD), Grasa Trans 0g, Colesterol 0mg (0% VD), Sodio 120mg (5%VD), Carb. Total 19g (6% VD), Fibra dietaria 2g (8% VD), Azúcares 0g, Proteína 2g, Calcio (4% VD).</p>

Fuente: INKACROPS.COM. **Maíz Gigante Original**. [en línea]. Lima: Inkacrops.com, 2014 [citado: 15 diciembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.inkacrops.com/producto/15#!prettyPhoto>

La Figura 3.8 muestra las presentaciones de Maíz Gigante x 42 gr y Maíz Gigante x 100 gr.

**Figura 3. 8: Maíz Gigante x 42 gr/ 100 gr**



Fuente: INKACROPS.COM. **Maíz Gigante** [en línea]. Lima: Inka Crops.com , 2014 [citado: 18 diciembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.inkacrops.com/por-categoria/>

### 3.5.2 Plátano Frito

Como se explicó en el punto 1.1.2 del presente trabajo, la materia prima para la producción del Plátano Frito es el Plátano Bellaco, perteneciente a la familia de Musa Paradisiaca y el cual es cultivado en diversas regiones del país.

A la fecha se comercializan un total de 03 sabores (original, picante, dulce) bajo un total de 04 presentaciones (40g, 100g, 200g y 10kg).

En la Tabla 3.12 se muestran las presentaciones y sabores por cada gramaje de producto.

**Tabla 3. 12: Gramaje por familia de producto (Plátano Frito)**

<b>Presentación</b>	<b>Unidades por caja</b>	<b>Sabores</b>
40 gramos	24	Original / Picante / Dulce
100 gramos	12	Original / Picante / Dulce
200 gramos	12	Original / Picante / Dulce
10 kilos	1	Original / Picante / Dulce

Elaboración: propia

Los atributos más resaltantes para este producto son:

- 100% Natural.
- 0 gr. grasas trans.
- 0% colesterol.

En la Figura 3.9 se presenta la Tabla Nutricional del Plátano Frito sabor original en base a un tamaño de porción de 20 gramos. En la presente tabla es posible evidenciar altos valores de Potasio, Vitamina A y Vitamina C.

**Figura 3. 9: Tabla nutricional Plátano Frito (original)**

<p><b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b> Tamaño de porción: 25g (Aprox. 18 hojuelas), Porciones por envase: 4, Cantidad por porción: <b>Energía</b> 121kcal(6%VD), <b>Proteína</b> 0,6g, <b>Grasa total</b> 5,9g(9%VD), Grasa saturada 2,6g(13%VD), Grasa trans 0g, Grasa monoinsaturada 2,5g, Grasa poliinsaturada 0,7g, <b>Colesterol</b> 0mg(0%VD), <b>Hidratos de carbono disponibles</b> 16,4g, Azúcares totales 1,0g, Fibra dietaria total 1,2g(5%VD), <b>Sodio</b> 43mg(2%VD), Potasio 183mg(5%VD). <b>Cantidad por 100g:</b> <b>Energía</b> 485kcal, <b>Proteína</b> 2,2g, <b>Grasa total</b> 23,7g, Grasa saturada 10,2g, Grasa trans 0g, Grasa monoinsaturada 9,8g, Grasa poliinsaturada 2,6g, <b>Colesterol</b> 0mg, <b>Hidratos de carbono disponibles</b> 65,7g, Azúcares totales 4,1g, Fibra dietaria total 4,6g, <b>Sodio</b> 170mg, Potasio 730mg. Los porcentajes de los Valores Diarios están basados en una dieta de 2000kcal, sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.</p>
<p><b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL (COLOMBIA)</b> Porción: 25g (Aprox. 18 hojuelas), Porciones por envase: 4, <b>Cantidad/Porción:</b> <b>Calorías</b> 120, Cal grasa 50, <b>Grasa Total</b> 6g (9%VD), Grasa sat. 2,5g (13%VD), Grasa Trans 0g, <b>Colesterol</b> 0mg (0%VD), <b>Sodio</b> 45mg (2%VD), <b>Carb. Total</b> 18g (6%VD), Fibra dietaria 1g (4%VD), Azúcares 1g, <b>Proteína</b> &lt;1g, Potasio 180mg (5%VD), Vitamina A (6%VD), Vitamina C (15%VD). No es una fuente significativa de Calcio y Hierro. Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías.</p>

Fuente: INKACROPS .COM. **Plátano Salado** [en línea]. Lima: Inkacrops.com, 2014 [citado: 15 Diciembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.inkacrops.com/producto/9/platano-salado#!prettyPhoto>

La Figura 3.10 muestra las presentaciones de Plátano Frito x 40 gr y Plátano Frito x 100 gr.

**Figura 3. 10: Plátano Frito x 40 gr / 100 gr**



Fuente: INKACROPS.COM. Plátanos [en línea]. Lima: Inkacrops.com, 2014 [citado 18 diciembre 2014].  
Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.inkacrops.com/por-categoria/8/platanos>

### 3.6 Competencias básicas de la empresa

- Servicio al cliente

Inka Crops S.A. al ser una empresa de tamaño mediano logra brindar un servicio al cliente sólido y perenne. Al estar dentro del mercado de los alimentos, es necesario lograr brindar a los clientes actuales y nuevos información de manera recurrente (fichas técnicas, certificados de calidad, muestras de productos, estudios organolépticos, entre otras solicitudes) que les permita seguir concretando ventas o ampliando el catálogo de producto.

Para lograrlo, la empresa entrena y concientiza de manera constante al personal al explicarle la necesidad de darle respuesta inmediata al cliente y ofrecerle ayuda en cada paso del proceso.

- Capacidad de respuesta (volúmenes)

Inka Crops S.A. es una empresa mediana y flexible con capacidad de lograr atender clientes de altos volúmenes en poco tiempo o pedidos de emergencia de clientes actuales. La producción mensual promedio

de la planta es de 220 TN de producto frito y la capacidad total de la planta es de 350 TN mensual por lo que la planta tiene 38% de capacidad ociosa para ser llenada por algún pedido repentino de cualquier cliente.

De igual forma, la empresa (junto a su plan de duplicar la facturación para el año 2020) se encuentra constantemente mejorando su infraestructura y adquiriendo maquinaria de última generación que le permitirá ser más eficiente y disminuir tiempos de producción para beneficio del cliente.

- **Calidad**

Inka Crops S.A. es consciente de la importancia de elaborar un producto de alta calidad e inocuo para sus consumidores. En un mercado con altas exigencias, es imperativo lograr contar con certificaciones que avalen la calidad de las instalaciones, procesos productivos y el producto final.

En base a ello, la empresa cuenta con certificaciones HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) y BRC (British Retail Consortium) las cuales avalan la estandarización de la calidad y seguridad en las instalaciones del fabricante.<sup>4</sup>

- **Innovación**

---

<sup>4</sup> Fuente: BRC GLOBALSTANDARDS.COM. **Welcome to BRC Global Standards.** [en línea]. S.L.: BRCGlobalstandards.com, 2014 [citado 05 Enero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.brcglobalstandards.com/Home/ContactUs.aspx#VjeuuWATFEQ>

Actualmente, al estar inmersos en una industria de alimentos, Inka Crops S.A. es consciente del alto dinamismo en las preferencias y gustos del mercado. Para ello, la empresa ha creado desde finales del año 2013 el área de Desarrollo de Productos la cual tiene como fin lograr estar al tanto de las tendencias del mercado y proponer nuevos desarrollos.

Como ejemplo de la importancia que le otorga la empresa a esta competencia, Inka Crops fue galardonado con el Premio a la Innovación en el rubro de snacks en la última edición de la Feria Expoalimentaria 2014 gracias al producto Mix de Vegetales el cual contiene hojuelas de betarraga frita.

- Experiencia en exportación

Inka Crops S.A. cuenta con una ventaja importante, nació siendo una empresa exportadora. A la fecha, cerca del 90% del total facturado es destinado para mercados internacionales. En base a ello, la empresa entiende las necesidades de los distintos mercados así como requerimientos básicos de nacionalización lo que le permite concluir negocios de manera rápida y efectiva con nuevos clientes.

### **3.7 Capacidades de marketing de la empresa**

Las capacidades de marketing ayudarán a lograr posicionar a la empresa y sus productos con ventaja frente a la competencia basadas en el valor final ofrecido a los clientes. El fin es lograr generar valor superior.

Dentro de las capacidades de marketing con las que cuenta la empresa es posible nombrar:

- Investigación de mercados

La empresa lleva a cabo de manera regular la adquisición de estudios de mercado en países donde tiene presencia con la finalidad de estar al tanto de los cambios en las preferencias de los consumidores y movimientos importantes en el mercado de snacks.

Con dicha información, Inka Crops S.A. logra tener un panorama macro de la situación de cada mercado, elegir los productos de ingreso y llevar a cabo desarrollos según las preferencias.

- Mejora de producto (empaques)

Como muestra de la mejora de los productos Inka Crops ha renovado el empaque de la línea de maíz gigante alineándose a las últimas tendencias de los snack gourmet. Se ha realizado el cambio como estrategia de diferenciación para renovar su imagen dentro y fuera del Perú.

El nuevo empaque viene con colores diferenciales para sus tres sabores (Original, Chile picante y Queso). El cambio de empaque se encuentra disponible en los gramajes de 42 y 100 gramos y en todos los supermercados, grifos y máquinas expendedoras.

También se está realizando el cambio de empaque para todos los productos de plátano frito dirigido para el mercado internacionales de

manera paulatina lo cual refresca la imagen del producto y ofrece una diferenciación a sus clientes.

**Figura 3. 11: Cambio empaques Maíz Gigante**



Fuente: INKACROPS.COM . **Maíz Gigante** [en línea]. Lima: Inkacrops.com, 2014 [citado 18 Diciembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.inkacrops.com/por-categoria/>

- Imagen de marca (canal moderno)

A la fecha, Inka Crops S.A., cuenta con un posicionamiento fuerte y nombre de marca potente dentro del canal moderno (supermercado e hipermercados). Ello principalmente a la calidad del producto final ofrecido así como la comunicación desarrollada en el mismo. Este trabajo se ve reflejado en la participación total obtenida en familias como la Yuca, Maíz Gigante y Plátano Frito los cuales alcanzan el 46%, 42% y 12% respectivamente.

- Precios Competitivos:

Actualmente la empresa ha logrado mantener precios competitivos para todos sus productos dentro del canal trabajando de manera intensiva sus costos y gramaje por unidad. La idea central es poder lograr mantener en góndola una proporción adecuada de precio y gramaje que llame la atención del consumidor final.

Para lograrlo, Inka Crops S.A. trabaja de manera directa con los proveedores de materia prima así como dobla esfuerzos dentro de sus procesos productivos para lograr una mayor eficiencia que pueda trasladarse al costo total final.

# CAPÍTULO IV

## 4. ESTUDIO DE MERCADO

En el presente capítulo se llevara a cabo el estudio de mercado utilizando los métodos de investigación cualitativo y cuantitativo. De igual forma se realizara un completo análisis del producto y sus tendencias con la finalidad de cerciorarse que dichos productos son adecuados para el mercado objetivo.

### 4.1 Problema de Investigación

Tomando como base los principales problemas gerenciales de la empresa, líneas abajo se presentan los problemas de investigación:

- Determinar el insight (hábitos, valoraciones y proceso) del público objetivo en términos de búsqueda y adquisición de snacks.
- Identificar el valor percibido del público objetivo hacia los productos de Inka Crops S.A.
- Determinar el nivel de aceptación o rechazo del Maíz Gigante y Plátano Frito en el público objetivo.

## 4.2 Necesidades de Información

El presente estudio tiene como meta lograr entregar información necesaria para la correcta toma de decisiones para el ingreso al mercado tradicional limeño.

En base a la recolección de datos, dentro de las bases secundarias será necesario realizar la búsqueda en instituciones del estado o privadas que sean especialistas dentro del tema de investigación propuesto. Entre dichas instituciones es posible mencionar al Ministerio de Salud (MINSA), Ministerio de la Producción (PRODUCE), así como investigaciones anterior de empresas de investigación de mercados (IPSOS, CCR, Arellano).

La recolección de datos primaria será obtenida mediante la investigación exploratoria y concluyente, en cuyos casos se realizarán focus group y encuestas logrando obtener data que servirá para cubrir las necesidades de la investigación.

En base a lo anteriormente expuesto, las necesidades de información del proyecto son:

- Conocer el insight del público objetivo (motivación, percepción, aptitudes, hábitos, valoraciones, proceso de compra).
- Identificar de manera adecuada la estructura del canal tradicional de snacks en Lima así como cantidades comercializadas y precios base.
- Importancia del canal tradicional en consumo masivo y alimentos empacados.

- Identificar el perfil del principal consumidor de snacks.

## **4.3 Diseño de Investigación**

### **4.3.1 Método de Investigación Cualitativo**

Para el presente estudio se propone llevar a cabo un estudio de carácter exploratorio aplicando la técnica cualitativa Focus Group o Entrevistas Grupales.

La investigación exploratoria o cualitativa es una forma de diseño de investigación caracterizada por su flexibilidad, alto nivel de dinamismo, aumento del grado de familiaridad y profundidad de los datos del estudio. Su uso ayuda a poder contemplar tendencias y relaciones entre las diversas variables del estudio y entregar diversos puntos de vista. Esta investigación se centra en conocer las motivaciones, actitudes, intenciones, entre otras características del público objetivo.

El Focus Group es una técnica cualitativa basada en la obtención de información de un grupo de personas acerca de sus percepciones, opiniones, actitudes y conceptos frente a un tema específico en base a una discusión libre entre los miembros del grupo asistidos y guiados por un profesional. Los miembros son seleccionados mediante el uso de una ficha de reclutamiento que permite citar a individuos cuyas opiniones y percepciones representen al público objetivo final.

Las técnicas cualitativas a utilizar se realizarán utilizando una guía de indagación la cual consta de una batería de preguntas en función a los objetivos generales y específicos de la investigación. Mediante su uso se logrará dar respuesta a los problemas de investigación de mercado obtenidos de la entrevista generada al cliente.

Tomando en cuenta los objetivos generales (problemas de investigación) anteriormente descritos, a continuación en la Tabla 4.1 se presentan los objetivos específicos y variables a tener en cuenta durante el estudio exploratorio.

**Tabla 4. 1: Objetivos específicos y variables del estudio cualitativo.**

Objetivos Específicos	Variables	
Acerca del Público Objetivo	Edad y género. Distrito. Ingreso mensuales (NSE). Ocupación (NSE). Composición familiar (NSE).	Tenencia de Vehículo (NSE) Tenencia de Bienes (NSE)
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Tamaño de empaque de compra (gramaje) Mejor lugar para comprar snacks. Razones Tipos de snacks más buscados. Razones de compra. Frecuencia de compra. Lugar de compra.	Momento de compra. Gasto promedio de compra. Factores determinantes de la compra: detallar los factores de la elección.  Roles en la compra: Agentes de búsqueda, decisión e influencia.
Acerca del snack a base de Maíz Gigante	Percepción del snack de Maíz Gigante. Ventajas / Desventajas. Conocimiento de marca. Recordación de marca snacks de Maíz Gigante	Marcas consideradas mejor. Razones. Marcas rechazadas. Razones.
Acerca del snack a base de Plátano Frito	Percepción del snack de Plátano Frito. Ventajas / Desventajas. Conocimiento de marca. Recordación de marca snacks de Plátano Frito.	Marcas consideradas mejor. Razones. Marcas rechazadas. Razones.
Acerca de los atributos saludables	Principales asociaciones del término saludable en snacks. Razón de compra de snacks saludables. Ventajas diferencial de productos saludables.	
Evaluación del producto	Nivel de conocimiento de Inka Crops S.A. Percepción del sabor de los snacks (Maíz Gigante y Plátano Frito). Características más valoradas de los productos mostrados: detallar varios elementos y hacer el ranking.	Percepción del tamaño del empaque (gramaje). Razones. Percepción del diseño de los empaques. Razones.  Evaluación de precio real vs. Ideal por tipo de snack.
Comunicación	Medio real vs. Ideal. Promociones esperadas.	Información requerida en la publicidad.
Intención	Intención de adquisición.	Intención de recomendar el producto.

Elaboración propia.

### 4.3.1.1 Proceso de muestreo

#### Población

Se considera como población a estudiar a los habitantes de Lima Metropolitana de los niveles socioeconómicos A, B y C debido a que los productos de la empresa se enfocan a atender principalmente dichos segmentos de mercado.

La población total de Lima Metropolitana entre los 20 y 49 años asciende a 4,550,092 personas<sup>5</sup>. Considerando que el total porcentual de los NSE A + B + C equivale al 62.1% de la población total de Lima Metropolitana, la población a estudiar superaría los 2,800,000 habitantes (ver Tabla 4.2).

**Tabla 4. 2: Distribución porcentual según NSE (Lima Metropolitana)**

NSE	Estrato	Pocentaje	
A	A1	1.5	5.2
	A2	3.7	
B	B1	6.6	18.5
	B2	11.9	
C	C1	23.7	38.4
	C2	14.7	
D	D	30.3	30.3
E	E	7.6	7.6

Fuente: ASOCIACIÓN PERUANA DE EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN. **Niveles Socioeconómicos 2013**. [en línea] Lima: APEIM, 2013. P.17. [citado: 15 enero 2015]. Abrobat Reader Disponible en: <http://www.apeim.com.pe/wpcontent/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2013.pdf>

<sup>5</sup> Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Perú: Población Total por grupos quinquenales de edad** [en línea] Lima: INEI, 2015 [26 Enero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

- **Tamaño de muestra**

A continuación se presenta la distribución muestral a llevar a cabo en la presente investigación tomando en cuenta los problemas de gerencia y posteriores propósitos de investigación (ver Tabla 4.3).

**Tabla 4. 3: Distribución Muestral – Focus Group**

Focus Group	NSE	Condición Muestral 1
1	A/B	Hombres y mujeres decisores de compra de snacks entre 18 y 24 años
2	C	Hombres y mujeres decisores de compra de snacks entre 18 y 24 años
3	A/B	Hombres y mujeres decisores de compra de snacks entre 25 y 35 años
4	C	Hombres y mujeres decisores de compra de snacks entre 25 y 35 años
5	A/B	Hombres y mujeres decisores de compra de snacks entre 36 y 46 años
6	C	Hombres y mujeres decisores de compra de snacks entre 36 y 46 años

Elaboración propia.

El público objetivo para el presente estudio serán hombres y mujeres mayores de 18 años de edad pertenecientes a los NSE A, B y C. De igual manera el público deberá llevar a cabo el consumo de snacks (maíz, papas, camote, plátano, habas y maní) por lo menos 01 vez por semana.

La selección del nivel socioeconómico se genera debido a dos factores:

- Cerca al 50% de la facturación de la empresa en Lima Metropolitana (canal moderno) se realiza en

la zona geográfica de Lima Moderna, zona en la cual la población es mayoritariamente de los NSE A, B y C.<sup>6</sup>

- Presencia de marca y posicionamiento dentro de dichos niveles debido a los años de presencia en las zonas señaladas.

De igual forma es importante recalcar la idea del Directorio de la compañía centrada en realizar un primer ingreso en los niveles socioeconómicos en los cuales tienen mayor fortaleza de marca. En caso la experiencia sea positiva, en el mediano o largo plazo se procedería a realizar un estudio que abarque los NSE D y E.

- **Selección de los elementos de la muestra**

Se llevó a cabo una ficha de reclutamiento la cual nos permitió seleccionar de manera idónea a los participantes de cada Focus (Anexo 1).

Dicha ficha de reclutamiento incluía dos filtros: aspectos comportamentales y nivel socioeconómico. El primero ayudó a identificar aquellas personas que consumían de manera recurrente snacks (frecuencia de consumo) así como identificar de manera previa los lugares y motivos de compra. El segundo filtro nos permitió clasificar a cada individuo según su NSE y mediante ello destinarlos a los Focus correspondientes.

---

<sup>6</sup> Fuente: IPSOS APOYO. **Perfiles Zonales de Lima Metropolitana**. Lima: Ipsos Apoyo, 2012. p. 59 [citado 26 enero 2015]. Adobe Abrobat .

#### **4.3.1.2 Obtención de datos**

- **Diseño de instrumentos**

Se desarrolló una Guía de Pautas basándose en los objetivos finales a obtener al desarrollar el estudio cualitativo (Anexo 2). El estudio de profundidad del Focus Group se llevaron a cabo preguntas abiertas y orientadas a cada uno de los objetivos basándose principalmente en los hábitos de búsqueda y compra así como la evaluación final de los productos.

A cada grupo de preguntas se le asignó un tiempo promedio con la finalidad de organizar el focus y lograr obtener las respuestas necesarias dentro del rango de tiempo bajo el cual los participantes fueron citados.

- **Aplicación**

El reclutamiento fue realizado por los integrantes del equipo mediante el uso de la ficha de reclutamiento creada para dicho fin. Cada integrante del grupo estuvo encargado de identificar e invitar a las personas adecuadas dentro de los parámetros establecidos en el tamaño de muestra.

Los focus groups se llevaron a cabo en tres locaciones distintas en diferentes distritos (Miraflores, La Molina y Surco) para poder tener un mejor reclutamiento y facilitarles a los participantes la asistencia a los mismos.

- **Trabajo de campo**

Los focus fueron realizados de manera ordenada y organizada siguiendo la guía de pautas, aunque según el público objetivo fue necesario llevar a cabo variaciones en la misma con la finalidad de lograr los objetivos planteados.

El NSE C fue uno de los más complicados debido a que los integrantes no eran abiertos al momento de responder y/o no respondían las preguntas planteadas. El moderador fue pieza clave para lograr ordenar el focus y realizar las preguntas necesarias y adecuadas que permitan obtener las respuestas deseadas.

Los focus group del rango de edades entre los 18 y 26 años destacaron por su accesibilidad y apertura de los participantes.

#### **4.3.1.3 Procesamiento y análisis de datos**

- **Procesamiento**

Se realizaron sesiones grupales entre todos los integrantes del grupo con la finalidad de escuchar las grabaciones y realizar las transcripciones. Estas se realizaron escuchando detenidamente cada focus y tomando nota de todos los detalles y comentarios de los participantes.

Al finalizar, cada transcripción fue revisada de manera exhaustiva para realizar las matrices correspondientes y

resaltar las variables y componentes más importantes así como la interpretación de las respuestas de los participantes.

- **Análisis**

Se llevaron a cabo matrices individuales para cada focus group. En cada matriz se tomaron en cuenta las variables investigadas, componentes de los mismos y las respuestas relevantes de los participantes para cada uno de ellos (Anexo 3).

Finalmente se desarrolló una matriz resumen en la cual se contemplan los hallazgos más importantes de los 06 focus realizados (ver Tabla 4.4).

#### **4.3.1.4 Resultados del estudio cualitativo**

En el presente apartado se mostrarán los resultados obtenidos para cada una de las variables analizadas en la investigación cualitativa.

A continuación en el la Tabla 4.4 se presentan los resultados de mayor incidencia encontrados por cada componente y variable analizada.

**Tabla 4. 4: Variables y Componentes del Estudio Cualitativo**

Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Momento de compra	Reuniones / Antes de ir de paseo / Durante el trabajo / Durante el estudio.
	Formato de consumo	Para compartir / Consumo personal. <b>"Consumo personal, cuando te asaltan ahí se comparte"</b> .
	Lugar de compra	Lo más cercano al momento: Supermercados / Bodegas / Grifos / Maquinas expendedoras.
	Frecuencia de compra	Mayormente de 01 a 02 veces semana, excepto universitarios (diariamente).
	Factores determinantes de compra Roles de Compra	Marca / Diseño de empaque / Precio / Disponibilidad Consumo personal: Uno mismo / Consumo familiar: Hijos y pareja.
Preferencias de consumo	Recordación de marcas	Lay's / Piqueo Snack / Pringles.
	Preferencia de insumos	Papas fritas / Maní / Plátano Frito.
Consumo de Maíz Gigante	Conocimiento de insumo	La mayoría no recuerda el producto.
	Percepción del snack	Buen acompañante en reuniones / Sabor agradable.
	Recordación de marcas	La mayoría no recuerda marcas / Sr. Maíz / Inka Corn.
Consumo de Plátano Frito	Conocimiento de insumo	Ampliamente conocido.
	Percepción del snack	Producto peruano / De alto consumo.
	Recordación de marcas	Crickets / Olaechea / <b>"El del monito"</b> .
Snacks Saludables	Snack considerado saludable	Frutos Secos / Maní / Habas.
	Principales atributos	Bajo en grasas / Bajo en Colesterol / Bajo en azúcares.
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Evaluación del producto Maíz	Insumo	Poco común / Interesante / No es un tipo de snack buscado.
	Sabor	Buena cantidad de sal / Baja cantidad de sal.
	Textura	Crocante / Muy duro.
	Empaque	Buena presentación / Seriedad / Diseño premium / Difícil apertura.
	Olor	No son muy aromáticos
	Tamaño de empaque	Tamaño adecuado para consumo personal (20 gr).
	Precio	Rango: S/. 1.00 - S/. 1.50
	Característica más valorada	Textura (crujiente) / Nivel de sal / Bajo nivel de grasa / Ventana en el empaque.
Conocimiento de marca	La mayoría no conoce la marca. Pocos recordaban la marca.	
Evaluación del producto Plátano	Insumo	Ampliamente conocido / Consumido desde temprana edad.
	Sabor	Natural / Suave / Agradable / Bajo nivel de sal.
	Textura	Falta más crujiente / Buena textura.
	Empaque	Color llamativo / Poco creativo / Común.
	Color	Color adecuado (amarillo) / No quemado.
	Olor	No son muy aromáticos / No huelen a producto frito.
	Tamaño de empaque	Buen tamaño para consumo personal. <b>"Es genial para engañar al estómago"</b> .
	Precio	Rango: S/. 0.70 - S/. 1.00
Característica más valorada	Sabor / Textura / Naturales.	
Conocimiento de marca	Recordación espontánea: Baja / Recordación asistida: alta.	
Comunicación	Información trascendente	Valores nutritivos / Lugar de procedencia.
	Medios de promoción	Televisión / Radio / En puntos de venta.
Intención	Intención de compra	Media-Alta para ambos productos. Principalmente Plátano Frito.
	Recomendación del producto	Media-Alta para ambos productos.

Elaboración propia.

### a) Hábitos de búsqueda y compra de snacks

En relación al momento de compra de snacks, las respuestas dependían principalmente del rango de edad de los participantes. Para aquellos en el rango de 18-24 años las principales respuestas indicaban que el

momento de compra típico ocurrían en los breaks de las universidades e institutos así como en los previos a reuniones sociales. Para el caso de las personas entre los 25-46 años el momento de compra se genera durante el trabajo, antes de reuniones sociales y/o paseos.

El *formato de consumo* que prevalece sin distinción de nivel socioeconómico ni rango de edad es el consumo personal (empaquete individual). A este tipo de formato le sigue la compra de snacks para compartir según los momentos de compra anteriormente citados. Cabe recalcar que esta variable deberá ser profundizada en un estudio cuantitativo que nos permita determinar el tamaño del empaque preferido por los diferentes rangos de edades y niveles socio-económicos.

Una declaración interesante dentro del Focus del NSE C 25-35 años respecto al formato de consumo fue: “Mi consumo es personal, cuando te asaltan ahí se comparte”. Esta declaración la consideramos un insight dado que señala que no necesariamente se debe comprar un snack para probarlo. Mientras más se comparta (se asalte) mayor cantidad de personas probarán el producto.

“El establecimiento más cercano” fue una respuesta integral a lo largo de todos los focus group, al ser cuestionados por el *lugar de compra* regular de snacks. Se considera el lugar de compra más cercano a cualquier

formato de tienda inmediato al momento de compra. Dentro de las respuestas más mencionadas se encuentran las bodegas y supermercados.

En relación a la *frecuencia de compra* mayoritariamente la respuesta se mantuvo entre 01 a 02 veces por semana para las personas en el rango de edad entre los 25 y 46 años. Es importante destacar que las persona dentro del rango de 18-24 años de edad tienden a realizar un consumo de snacks de manera diaria.

Dentro de las respuestas asociadas a los *factores determinantes de compra*, se mencionaron en mayor medida la Marca, Diseño de compra, Precio y Disponibilidad. Dichas respuestas se generaron de manera repetitiva en los Focus realizados. Cabe recalcar que el factor Precio fue el más sensible dentro de los focus realizados a personas del nivel socio-económico C.

Los participantes del estudio coincidieron en ser propios *decisores de compra* para el consumo personal, mientras que dentro del ámbito de consumo compartido tienden a recibir la influencia y/o apoyo de la pareja y/o hijos.

#### **b) Preferencias de consumo**

Una respuesta común entre todos los participantes en función a la *recordación de marcas* fue Lay's (primera mención), Piqueo Snacks, Pringles y Karinto.

Dentro del ámbito de insumos, las *preferencias* fueron globales para todos los focus group obteniendo como principal insumo la papa frita, seguida del maní y plátano frito.

### **c) Consumo de Maíz Gigante**

Fue muy claro que la gran mayoría *desconocía el producto* Maíz Gigante Frito excepto un número reducido de participantes de los niveles socio-económicos A y B.

Una declaración interesante en el Focus del NSE C 36-46 años respecto al conocimiento del insumo fue: “He comido el choclo de los dientes grandazos y es riquísimo. Imagino que convertido a snack debe ser una cosa buena.” Dicha respuesta nos permite comprender que conocen el producto en otras presentaciones diferentes al snack.

Dentro del grupo reducido de personas que conocían el producto, la *percepción del snack* se asocia como un buen acompañante en reuniones y de sabor agradable.

Un pequeño grupo de individuos lograron *recordar* de manera espontánea las *marcas* Sr. Maíz e Inka Corn.

### **d) Consumo de Plátano Frito**

Fue muy claro que la totalidad de los participantes *conoce* y es consumidor de los snacks en base a plátano frito.

La principal *percepción* del snack dentro de los focus group fue su identificación como un producto de bandera así como su particular textura crocante.

La *recordación* se dio principalmente para marcas nacionales tales como Crickets y Olaechea (Piura). Cabe recalcar que dentro de los diferentes focus los participantes recordaban la marca del “empaque con el monito”, la cual puede ser obtenida en kioskos y bodegas.

#### **e) Snacks saludables**

Los *snacks considerados como saludables* para la mayoría de participantes son los Frutos Secos, en la medida que son vistos como productos menos procesados. Le siguen dentro del ranking de snacks saludables el maní y habas.

Dentro de los *principales atributos* rescatados los de mayor repetición dentro de los focus fueron: bajo en grasas, bajo en colesterol y bajo en azúcares.

#### **f) Evaluación del producto: Maíz Gigante**

En relación al *insumo* (Maíz Gigante) la mayoría de participantes acordaron que era una materia prima poco

común (falta de promoción y poca disponibilidad) aunque concertaron que era un snack interesante para el consumo.

El *sabor* y *textura* también lograron respuestas globales. En relación al sabor es posible identificar dos tendencias marcadas: buena cantidad de sal o baja cantidad de sal. Las respuestas en base a la textura confirmaron la aceptación del crocante del producto aunque un porcentaje minoritario indicó que era muy duro.

Dentro de las respuestas asociadas al *empaquete* podemos diferenciarlas por NSE. El nivel socio-económico C encontró el empaque muy serio y poco llamativo, mientras que el NSE A/B indicó que el mismo posee un diseño Premium.

El *tamaño de empaque* (20 gr) fue considerado adecuado para consumo personal por todos los participantes dado que dicha cantidad de producto los dejaba satisfechos.

En relación al *precio* a pagar por el producto, el rango oscila entre S/. 1.00 y S/. 1.50. Los participantes del NSE C se orientaban más a un precio promedio de S/. 1.00 mientras que los del NSE A/B mencionan estarían dispuestos a pagar un precio máximo de S/. 1.50.

Las *características más valoradas* para este producto fueron la textura, el nivel de sal y la ventana en el empaque el cual permite ver el producto antes de consumirlo.

En relación al *conocimiento de marca*, cabe rescatar que si bien algunos participantes (NSE A/B) de los diversos focus la habían consumido, poco la recordaban.

#### **g) Evaluación del producto: Plátano Frito**

Sin lugar a dudas, el plátano frito es uno de los snacks más valorados en los diversos Focus Group, del *insumo* coincidían la mayoría de participantes que es un producto muy peruano, muy típico y que lo han comido toda la vida.

Dentro del *sabor y textura*, aunque son mejor valorados los realizados de forma artesanal, el estudio arrojó que si bien tenían un sabor agradable les faltaba un poco de sal. Al ser consultados sobre la textura la percepción es que era un poco suave.

La temática Inka y el colorido fueron los atributos más resaltados sobre el *empaque*. Aunque a una minoría les pareció poco creativo el empaque, la gran mayoría tuvo una aceptación hacia el mismo. Por su parte el *tamaño de empaque* (40 gr) estuvo bien calificado por los participantes. Cabe destacar que a los participantes pertenecientes al NSE C en edad laboral les pareció

poca cantidad de producto y preferían un empaque un poco más grande.

En cuanto al *precio* a pagar por el producto, el rango oscila entre S/. 0.70 y S/. 1.00. Al igual que en el maíz gigante, los participantes del NSE C se orientan al precio más bajo de S/. 0.70 mientras que los del NSE A/B mencionan estarían dispuestos a pagar un precio máximo de S/. 1.00.

Las *características más valoradas* para este producto fueron tanto la textura como el sabor (suave y cantidad adecuada de sal).

En relación al *conocimiento de marca* es importante destacar que si bien la tasa de recordación espontánea fue baja, se obtuvieron resultados relativamente altos mediante la recordación asistida (prueba de productos).

#### **h) Comunicación**

Dentro de la publicidad de los snacks degustados, los participantes mencionaron los valores nutritivos y lugar de procedencia como *información trascendente*. Puntualmente el NSE C indicó que el precio sugerido debería estar presente en la publicidad.

Los *medio de promoción* destacados en orden de importancia fueron la televisión, radio y puntos de venta.

### **i) Intención**

La mayoría de los participantes muestran una *intención de compra* media-alta para ambos productos. Cabe recalcar que de los dos productos degustados, el Plátano Frito es el de mayor intención.

Al igual que la intención de adquisición, la mayor parte de los participantes muestran intención de *recomendación* de los productos.

### **Recomendaciones**

El formato de consumo es una variable importante a analizar, principalmente por que ayudará a identificar el tamaño adecuado de empaque según edades y niveles socio-económicos.

En relación al consumo del maíz gigante, será importante ahondar en la percepción del producto final así como el conocimiento de marcas dentro de cada segmento estudiado. Conocer e identificar de manera adecuada marcas y lugares de compra permitirá desarrollar una estrategia de ingreso de mercado acorde a las necesidades del mismo y posibilidades de la compañía.

Se deberá hacer hincapié en el empaque de los productos. El estudio cuantitativo deberá presentar los principales atributos y/o problemas de los mismos, lo que permitirá realizar (en caso necesario) un correcto

diseño que logre captar la atención del consumidor y generar compra del producto.

El rango de precio a pagar por los productos (Maíz Gigante y Plátano Frito) deberá ser un punto clave en el estudio cuantitativo. Se recomienda generar preguntas adecuadas que permitan identificar el precio máximo que el consumidor estará dispuesto a pagar por el producto. Dicho análisis permitirá a la compañía establecer una estrategia de precios idónea que ayude a un ingreso exitoso al mercado.

Como último punto, se deberá complementar la información resultante del estudio cualitativo con información de demanda (cuantitativa), es decir: Conocer en base al total de la población a cuantos individuos les agrada el producto (mercado potencial), cuantos lo compran eventualmente o con regularidad (mercado real), a cuantos dirigiremos nuestro mix de marketing (mercado meta) y cuantos nos comprarán realmente durante el primer año (demanda de marca).

### 4.3.2 Método de Investigación Cuantitativo

En la presente investigación se llevará a cabo un estudio de carácter concluyente mediante la aplicación de un diseño descriptivo transversal e individual.

Este tipo de estudio es de carácter cuantitativo y ayudará a describir un fenómeno en el mercado tomando en cuenta la recolección de información durante un periodo de tiempo establecido obtenido de 01 muestra del mercado.

#### 4.3.2.1 Proceso de muestreo

- **Población**

La población meta son personas de ambos sexos entre los 18 y 46 años de edad que lleven a cabo compras de snacks de manera regular. Dichos individuos deberán pertenecer a un hogar dentro de los NSE A, B y C dentro de Lima Metropolitana desde el 31 de Enero al 06 de Febrero del presente año.

- **Tamaño de muestra**

Para la obtención del tamaño de muestra de la encuesta se utilizó la siguiente fórmula:

$$N = (Z^2 * p * q) / e^2 \rightarrow$$
 Población considerada como infinita.

Los valores otorgados a las variables fueron los siguientes:

El valor otorgado a la variable “p” (p = la proporción de la población de interés para el proyecto). Dado que los resultados preliminares han sido obtenidos de los focus group realizados se empleará un valor P = 50%.

Variable “e” = 5% (e = error relativo).

Variable “Z” = 1,96 (Z = valor de la distribución normal para un nivel de confianza definido).

Variable “q” = 50% (q = proporción de la población que no es de interés). El valor de “q” es obtenido mediante la resta de 100 – “p”, donde “p” es el porcentaje de la población de interés para nuestro estudio.

$$N = (1.96^2 * 0,5 * 0,5) / 0,05^2 = \mathbf{385 \text{ personas}}$$

Se llevó a cabo un muestreo conglomerado por cuotas. La población meta se agrupó geográficamente en las seis zonas dentro de Lima Metropolitana: Lima Norte, Lima Este, Lima Centro, Lima Moderna, Lima Sur y Callao. Dicho agrupamiento se basa en la clasificación aplicada por Ipsos Apoyo Opinión y Mercado en su estudio de Perfiles Zonales de Lima Metropolitana (Anexo 3).

Consideramos, además de las seis zonas de Lima Metropolitana, a sus habitantes entre los 18 y 49 años de edad.

Con la finalidad de poder determinar el número de personas a encuestar por zona geográfica se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Se obtuvo información relevante del número de habitantes (de 18 a 49 años), hogares y manzanas totales en Lima Metropolitana (ver Tabla 4.5).
- Se obtuvieron los datos porcentuales de distribución de manzanas según nivel socioeconómico en cada uno de las zonas geográficas abarcadas por el estudio (ver Tabla 4.6).
- Según el número de habitantes y distribución porcentual de manzanas según NSE, se procedió a obtener el número de personas por NSE en cada una de las zonas geográficas (ver Tabla 4.7).

**Tabla 4. 5: Tabla 4.5: Información demográfica Lima Metropolitana (Población entre los 18-49 años de edad)**

<b>Zona Geográfica</b>	<b>Habitantes</b>	<b>Hogares</b>	<b>Manzanas</b>
Lima Centro	363,665	236,479	5,233
Lima Moderna	694,694	366,375	9,800
Lima Norte	1,413,610	555,673	23,088
Lima Este	1,402,589	528,886	24,041
Lima Sur	1,067,000	417,892	19,701
Callao	557,864	242,374	10,034
<b>Total Lima (18-49)</b>	<b>5,499,422</b>		

Fuente: IPSOS APOYO. **Perfiles Zonales de Lima Metropolitana**. Lima: Ipsos Apoyo, 2012. [citado 26 enero 2015]. Adobe Abrobat .  
Elaboración propia

**Tabla 4. 6: Distribución de manzanas según NSE**

Zona Geográfica	Distribución manzanas x NSE				
	A	B	C	D	E
Lima Centro	0.1%	24.4%	54.1%	15.6%	5.8%
Lima Moderna	31.5%	52.6%	13.6%	1.6%	0.7%
Lima Norte	0.0%	4.8%	39.3%	37.9%	18.0%
Lima Este	0.2%	6.0%	35.6%	43.4%	14.8%
Lima Sur	0.9%	6.5%	32.0%	35.3%	25.3%
Callao	0.0%	8.7%	30.2%	44.4%	16.7%

Fuente: IPSOS APOYO. **Perfiles Zonales de Lima Metropolitana**. Lima: Ipsos Apoyo, 2012. [citado 26 Enero 2015]. Adobe Abrobat .  
Elaboración propia

**Tabla 4. 7: Información demográfica Lima Metropolitana (Población NSE A, B, C)**

Zona Geográfica	N° Personas x NSE			Total Hab. (NSE A,B,C)	%	N° Personas
	A	B	C			
Lima Centro	364	88,734	196,743	285,841	10%	39
Lima Moderna	218,829	365,409	94,478	678,716	24%	93
Lima Norte	0	67,853	555,549	623,402	22%	85
Lima Este	2,805	84,155	499,322	586,282	21%	80
Lima Sur	9,603	69,355	341,440	420,398	15%	58
Callao	0	48,534	168,475	217,009	8%	30
<b>Total Hab.</b>	<b>231,600</b>	<b>724,041</b>	<b>1,856,006</b>	<b>2,811,648</b>	<b>100%</b>	<b>385</b>

Fuente: IPSOS APOYO. **Perfiles Zonales de Lima Metropolitana**. Lima: Ipsos Apoyo, 2012. [citado 26 enero 2015]. Adobe Abrobat .  
Elaboración propia

- Como último paso se procedió a calcular el número de personas según NSE a las cuales se les debe aplicar la encuesta. Dichos datos se obtuvieron tomando en cuenta el número total de personas a encuestar (385) así como el porcentaje de habitantes pertenecientes a los NSE A, B y C según zona geográfica de Lima Metropolitana (ver Tabla 4.8).

**Tabla 4. 8: Número de personas según NSE**

<b>Zona Geográfica</b>	<b>N° de Personas según NSE</b>			<b>N° Personas</b>
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	
Lima Centro	0	12	27	39
Lima Moderna	30	50	13	93
Lima Norte	0	9	76	85
Lima Este	0	12	68	80
Lima Sur	1	9	47	58
Callao	0	7	23	30
<b>N° Personas</b>	<b>32</b>	<b>99</b>	<b>254</b>	<b>385</b>

Elaboración propia.

- **Selección de elementos de la muestra**

Tomando como base el cuadro 4.7 y el uso de mapas con información de NSE (MAPINSE - INEI), se llevó a cabo una selección según manzanas con la finalidad de poder obtener el número de encuestas según NSE adecuada.

El número de personas según manzana y NSE se obtuvo según la clasificación total porcentual de personas por zona geográfica.

#### **4.3.2.2 Obtención de datos**

- **Diseño de instrumentos**

Se desarrolló un cuestionario en base a los objetivos finales a obtener mediante el uso de preguntas abiertas, de opción múltiple y escalas de Likert que permitirán un procesamiento de datos adecuado (Anexo 4). Las preguntas se encuentran orientadas a conocer en primera

instancia los hábitos de compra de los encuestados, la evaluación de los productos y la intención de compra final.

### **Validación de Piloto**

Se llevó a cabo una encuesta piloto en base a 42 encuestas con la finalidad de corroborar la validez del cuestionario realizado.

Para validar la confiabilidad de los resultados obtenidos en las preguntas cuantitativas se aplicó el coeficiente de Alpha de Cronbach el cual ayuda a determinar la consistencia interna de la prueba.

Líneas abajo se presenta la fórmula del Alpha de Cronbach, donde:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right]$$

K = Número de encuestas piloto realizadas.

$S_t^2$  = Varianza total de resultados de todas las encuestas.

$\sum_{i=1}^K S_i^2$  = Suma total de varianzas por pregunta.

El resultado final para nuestras encuestas piloto fue de 0.7092 lo cual demuestra un alto grado de fiabilidad del instrumento de medida.

- **Aplicación**

Se llevó a cabo la encuesta en los distritos correspondientes de las 6 zonas geográficas de Lima Metropolitana. Se utilizaron encuestadores a los cuales se les hizo una inducción con la finalidad de obtener un correcto llenado de encuestas. En la inducción se procedió a la delimitación de zonas geográficas e identificación de manzanas según NSE para evitar errores en la selección de la muestra y lograr obtener los datos necesarios para el proyecto.

Cabe indicar que se llevó a cabo la supervisión en campo a los encuestadores para corroborar el proceso de la realización de encuestas.

- **Trabajo de campo**

El trabajo de campo fue realizado por un equipo de 4 personas (1 supervisor y 3 encuestadores), el supervisor se encargaba de dividir la zona geográfica para que cada encuestador pudiese cumplir con el objetivo de personas y NSE que es necesario para la investigación. La falta de tiempo de los encuestados fue uno de los contratiempos que más se enfrentaron los encuestadores, en muchos casos se debió caminar junto a la persona para conseguir finalizar la encuesta satisfactoriamente.

#### **4.3.2.3 Procesamiento y análisis de datos**

- **Procesamiento**

Se realizaron sesiones grupales entre todos los integrantes del grupo con la finalidad de revisar de manera detenida los resultados de las encuestas y su posterior procesamiento.

El procesamiento de datos fue exhaustivo y se trabajó para resaltar las variables y componentes más importantes.

El procesamiento se llevó a cabo utilizando el programa Excel con el complemento Megastat así como otras funciones estadísticas del programa.

Se llevó a cabo un análisis detallado de la dirección de las personas encuestadas así como valores máximos y mínimos indicados en cada una de las preguntas. Cabe recalcar que se eliminaron un total de 11 encuestas por presentar datos incorrectos o erróneos principalmente en valores como unidades de compra y precio a pagar por los productos.

- **Análisis de datos**

Para llevar a cabo un correcto análisis de los datos se utilizaron gráficas y cuadros con información estadística relevante. Se llevó a cabo un análisis descriptivo. Para la obtención de datos se utilizó la mediana, media, moda, tabla de frecuencias así como gráficos de barra y

circular que ayuden a una mejor visualización de los datos.

Los resultados obtenidos serán trabajados para los segmentos A/B y C con la finalidad de corroborar las diferencias en hábitos de consumo e intención de compra por cada NSE y zona geográfica. Cabe recalcar que el análisis tiene como fin validar la hipótesis general (intención de compra) de la población.

#### **4.3.2.4 Resultado del estudio cuantitativo**

En el presente apartado se mostrarán los resultados obtenidos en el estudio cuantitativo así como mostrar la validación de la hipótesis general (intención de compra) de nuestra investigación.

#### **Perfil de la muestra**

Líneas abajo se presentan las tablas 4.9 y 4.10 con información básica de las personas encuestadas.

**Tabla 4. 9: Sexo de encuestados**

<b>Sexo</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%</b>
Masculino	170	44.16%
Femenino	215	55.84%
<b>Total general</b>	<b>385</b>	<b>100.00%</b>

Elaboración propia.

**Tabla 4. 10: Rango de edad de encuestados**

<b>Rango de Edades</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%</b>
18 - 24 años	74	19%
25 - 35 años	209	54%
36 - 49 años	102	26%
<b>Total general</b>	<b>385</b>	<b>100.00%</b>

Elaboración propia.

### **Objetivo: Hábitos de compra**

#### **Consumo semanal**

Como primer resultado de la investigación se descubre que la mitad de los limeños tiene una frecuencia de consumo semanal de snacks entre los 02 y 03 paquetes (Tabla 4.11). El promedio de consumo total semanal se fija en 2.9 paquetes.

**Tabla 4. 11: Frecuencia de consumo semanal**

<b>Consumo Semanal</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%</b>
1 vez	82	21%
2 veces	94	24%
3 veces	98	25%
4 veces	51	13%
5 veces	38	10%
6 veces	12	3%
7 veces	10	3%
<b>Total general</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia.

#### **Atributos importantes en la compra de snacks**

Del total de encuestados, el atributo resaltado como más importante en la compra de snacks fue la marca, con un valor promedio de importancia de 5.6. De los 385 encuestados el 82.1% le otorgó un grado de importancia entre los 5 y 7 puntos en la escala de Likert. En la Tabla

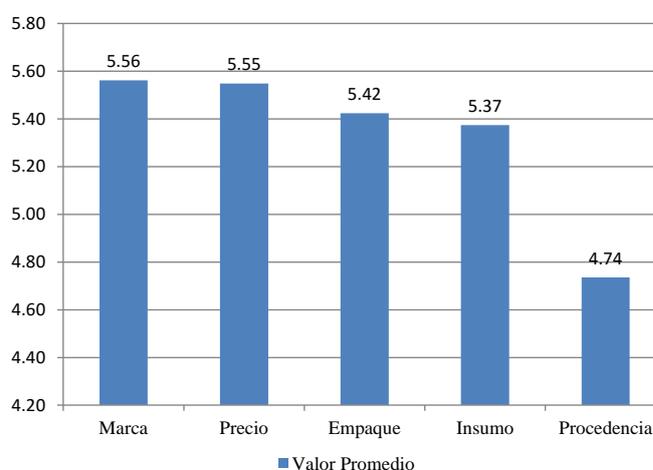
4.12 y Gráfico 4.1 se presenta el valor promedio otorgado por atributo.

**Tabla 4. 12: Principales atributos**

Atributo	Valor Promedio
Marca	5.56
Precio	5.55
Empaque	5.42
Insumo	5.37
Procedencia	4.74

Elaboración propia.

**Gráfico 4. 1 Valor promedio por atributo**



Elaboración propia.

Es importante destacar que el lugar de procedencia de la materia prima fue el atributo con menor valoración en importancia el realizar la compra de snacks.

### **Lugar de compra**

El lugar de compra de snacks con mayor penetración del total de encuestados son los supermercados y bodegas con un índice de respuestas similar tomando en cuenta el margen de error del estudio (5%). Es importante

destacar que en promedio un limeño compra en snacks en tres diferentes tipos de establecimientos (ver Tabla 4.13).

**Tabla 4. 13: Valor promedio según atributo de compra**

Tiendas	Penetración	Pen. %
Supermercados	321	83%
Bodegas	299	78%
Tiendas en grifos	196	51%
Quioscos	183	48%
Máquinas expendedoras	117	30%
Mercado	8	2%

Elaboración propia.

### **Objetivo: Evaluación del producto**

#### **Maíz Gigante**

#### **Consumo de Maíz Gigante**

En relación al consumo de Maíz Gigante por parte de los encuestados, el 59% (226 personas) manifestaron haber probado el producto bajo cualquier marca (ver Tabla 4.14).

**Tabla 4. 14: Consumo de Maíz Gigante**

	N°	%
<b>Si</b>	226	59%
<b>No</b>	159	41%
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia.

Analizando el peso poblacional de la población estudiada (hombres y mujeres de Lima Metropolitana de NSE A, B, C), se observa que existe una mayor tasa de prueba en los distritos pertenecientes a Lima Moderna.

Es decir, los habitantes de dicha zona tienen un mayor conocimiento del producto (ver Tabla 4.15).

**Tabla 4. 15: Consumo de Maíz Gigante**

<b>Zona Geográfica</b>	<b>Peso Poblacional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Callao	8%	6%	11%
Lima Centro	10%	10%	11%
Lima Este	21%	21%	21%
<b>Lima Moderna</b>	<b>24%</b>	<b>31%</b>	<b>14%</b>
Lima Norte	22%	19%	27%
Lima Sur	15%	14%	16%
<b>Total general</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia.

### **Test de empaque y nombre de marca**

En relación al empaque Inka Corn, el 55% de los encuestados lo calificó con un nivel de atractivo alto (superior a 6 en la escala de Likert). El promedio final obtenido para dicho atributo fue de 5.47.

El nombre de marca obtuvo resultados similares. El 58% de los encuestados indicó que la marca tenía un atractivo alto, alcanzado un promedio total de 5.55 en la escala de medición (ver Tabla 4.16).

**Tabla 4. 16: Evaluación de empaque y marca (Inka Corn)**

	<b>Escala</b>	<b>Empaque</b>	<b>Marca</b>
<b>Poco Atractivo</b>	1	1%	1%
	2	2%	3%
	3	5%	4%
	4	11%	13%
	5	27%	21%
<b>Muy Atractivo</b>	6	34%	29%
	7	21%	30%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>5.47</b>	<b>5.55</b>

Elaboración propia.

### **Precio Maíz Gigante x 20 gr**

El 50.91% de los encuestados se encuentran dispuestos a pagar entre los S/. 0.80 y S/. 1.00, el cual se encuentra en el rango del precio de venta al público estipulado por la empresa dentro del canal (ver Tabla 4.17 y Gráfico 4.2).

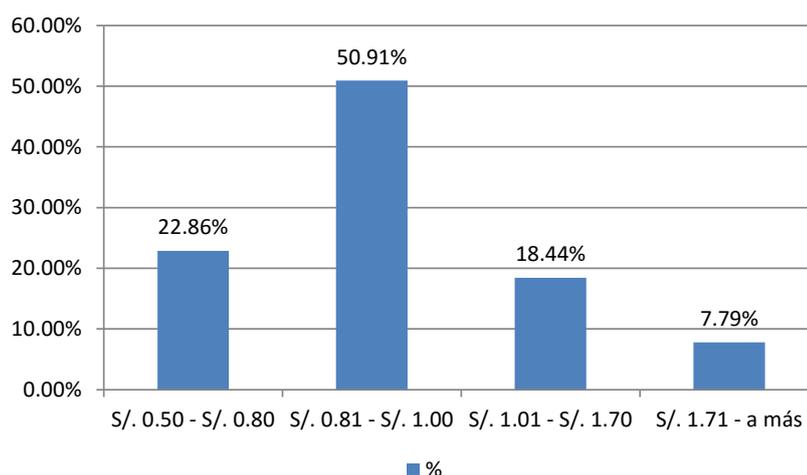
**Tabla 4. 17: Rangos de precio Inka Corn x 20 gr**

<b>Precio</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%</b>
S/. 0.50 - S/. 0.80	88	22.86%
S/. 0.81 - S/. 1.00	196	50.91%
S/. 1.01 - S/. 1.70	71	18.44%
S/. 1.71 - a más	30	7.79%
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100.00%</b>

<b>Precio Promedio</b>	<b>1.07</b>
------------------------	-------------

Elaboración propia.

**Gráfico 4. 2 Rango de precios Maíz Gigante**



Elaboración propia.

### **Plátano Frito**

#### **Consumo de Plátano Frito**

El 94% (363 personas) manifestaron haber probado el producto bajo cualquier marca (ver Tabla 4.18).

**Tabla 4. 18: Consumo de Plátano Frito**

	N°	%
<b>Si</b>	363	94%
<b>No</b>	22	6%
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia.

#### **Test de empaque y nombre de marca**

El 60% de los encuestados indicaron que el empaque del Plátano Frito tenía un nivel de atractivo alto (superior a 6 en la escala de Likert). El promedio final obtenido para dicho atributo fue de 5.62. El 58% de los encuestados indicó que la marca tenía un atractivo alto,

alcanzado un promedio total de 5.49 en la escala de medición (ver Tabla 4.19).

**Tabla 4. 19: Evaluación de empaque y marca (Inka Chips)**

	<b>Escala</b>	<b>Empaque</b>	<b>Marca</b>
<b>Poco Atractivo</b>	1	1%	2%
	2	2%	3%
	3	4%	5%
	4	8%	8%
	5	25%	24%
<b>Muy Atractivo</b>	6	34%	32%
	7	26%	26%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>5.62</b>	<b>5.49</b>

Elaboración propia.

### **Precio Plátano Frito x 40 gr**

El rango de precio con la mayor incidencia (52.47%) se encuentra entre los S/. 0.80 y S/. 1.00 (ver Tabla 4.20).

**Tabla 4. 20: Rangos de precio Inka Chips x 40 gr**

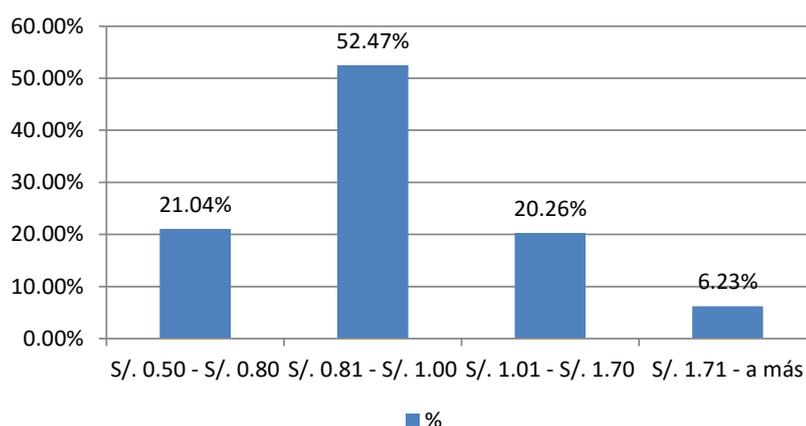
<b>Precio</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%</b>
S/. 0.50 - S/. 0.80	81	21.04%
S/. 0.81 - S/. 1.00	202	52.47%
S/. 1.01 - S/. 1.70	78	20.26%
S/. 1.71 - a más	24	6.23%
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100.00%</b>

<b>Precio Promedio</b>	<b>1.06</b>
------------------------	-------------

Elaboración propia.

Aunque el precio promedio de nuestra presentación es de 1.06, queda claro que el precio de venta al público no deberá exceder S/. 1.00.

**Gráfico 4. 3 Rango de precios Plátano Frito**



Elaboración propia.

### **Objetivo: Intención de Compra**

#### **Maíz Gigante**

#### **Intención de compra**

El 83% de los encuestados indican que existe una alta intención de compra del producto en estudio (a partir de 4 en la escala de Likert).

Es importante rescatar que 1 de cada 3 encuestados está dispuesto a realizar la compra del producto una vez sea lanzado al mercado. Esta tasa (32%) será utilizada para la proyección del análisis de venta (ver Tabla 4.21).

**Tabla 4. 21: Intención de compra Maíz Gigante**

	Escala	Intención de Compra
<b>Definitivamente no lo compraría</b>	1	1%
	2	2%
	3	16%
	4	51%
<b>Definitivamente lo compraría</b>	5	32%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>4.11</b>

Elaboración propia.

### Número de paquetes

En promedio, el número de paquetes a comprar alcanza las 2.17 unidades (Tabla 4.22). Si se considera de manera exclusiva a las personas que indicaron que comprarían el producto de forma definitiva (32% de la población), el promedio de unidades de compra semanal alcanzaría los 03 paquetes (ver Tabla 4.23).

Aquellas personas que indicaron la existencia de una probabilidad de compra (valor 4 en la escala de Likert) indicaron que comprarían en promedio un total de 1.97 unidades semanalmente (ver Tabla 4.24).

**Tabla 4. 22: Paquetes a adquirir Inka Corn**

N° Paquetes	N° Personas	%
0	7	1.82%
1	121	31.43%
2	140	36.36%
3	73	18.96%
4 a más	44	11.43%
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>2.17</b>

Elaboración propia.

**Tabla 4. 23: Tabla 4.23: Paquetes a adquirir Inka Corn (Definitivamente lo compraría)**

N° Paquetes	N° Personas	%
0	0	0.00%
1	14	11.48%
2	39	31.97%
3	36	29.51%
4 a más	33	27.05%
<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>3.00</b>

Elaboración propia.

**Tabla 4. 24: Paquetes a adquirir Inka Corn (Probablemente lo compraría)**

N° Paquetes	N° Personas	%
0	1	0.51%
1	64	32.82%
2	88	45.13%
3	31	15.90%
4 a más	11	5.64%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>1.97</b>

Elaboración propia.

## **Plátano Frito**

### **Intención de compra**

El 84% de los encuestados afirman existe una alta intención de compra para el Plátano Frito “Inka Chips” (a partir de 4 en la escala de Likert).

Es importante rescatar que el 38% de la población definitivamente compraría el producto, porcentaje que será utilizado en la proyección final de la demanda total (ver Tabla 4.25).

**Tabla 4. 25: Intención de compra Plátano Frito**

	<b>Escala</b>	<b>Intención de Compra</b>
<b>Definitivamente no lo compraría</b>	1	0%
	2	3%
	3	12%
	4	46%
<b>Definitivamente lo compraría</b>	5	38%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>4.19</b>

Elaboración propia.

### **Número de paquetes**

En promedio, el número de paquetes a comprar alcanza las 2.32 unidades (Tabla 4.26), ligeramente mayor al Maíz Gigante.

Si se considera de manera exclusiva a las personas que indicaron que comprarían el producto de forma definitiva (38% de la población), el promedio de unidades de compra semanal alcanzaría los 03 paquetes (ver Tabla 4.27).

Aquellas personas que indicaron la existencia de una probabilidad de compra (valor 4 en la escala de Likert) indicaron que comprarían en promedio un total de 2 unidades semanalmente (ver Tabla 4.28).

**Tabla 4. 26: Paquetes a adquirir Inka Chips**

N° Paquetes	N° Personas	%
0	7	1.82%
1	121	31.43%
2	140	36.36%
3	73	18.96%
4 a más	44	11.43%
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>2.32</b>

Elaboración propia.

**Tabla 4. 27: Paquetes a adquirir Inka Chips  
(Definitivamente lo compraría)**

N° Paquetes	N° Personas	%
0	0	0.00%
1	12	2.58%
2	38	16.34%
3	52	33.55%
4 a más	46	47.53%
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>3.14</b>

Elaboración propia.

**Tabla 4. 28: Paquetes a adquirir Inka Chips  
(Probablemente lo compraría)**

N° Paquetes	N° Personas	%
0	0	0.00%
1	60	16.95%
2	74	41.81%
3	33	27.97%
4 a más	10	13.28%
<b>Total</b>	<b>177</b>	<b>100%</b>
	<b>Promedio</b>	<b>2</b>

Elaboración propia.

#### **4.3.2.5 Validación de la hipótesis**

La hipótesis general del presente estudio se centra en el valor promedio de intención de compra para el Maíz Gigante y Plátano Frito.

Es importante tomar en cuenta que se ha establecido como intención de compra alta las respuestas dentro de los ámbitos “Probablemente lo compraría” y “Definitivamente lo compraría” (punto 4 y 5 de la escala de Likert).

##### **Maíz Gigante**

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La intención de compra promedio  $\leq 4$ .

Hipótesis alterna ( $H_1$ ): La intención de compra promedio  $> 4$ .

Para dicho análisis se utilizó la prueba T de student. La prueba indica un valor de “p” menor al error del estudio (5%), por lo cual se rechaza la hipótesis nula.

En base a ello es posible afirmar que el Maíz Gigante x 20 gr tendría una intención de compra alta una vez sea lanzado al mercado (ver Tabla 4.29).

**Tabla 4. 29: Resulta prueba T de student Maíz Gigante**

4.000	Valor de la hipótesis
4.114	promedio Int. de compra.
0.755	desv. Est.
0.038	std. error
385	n
2.97	t
.0016	p-value (one-tailed, upper)

Elaboración propia.

### **Plátano Frito**

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La intención de compra promedio  $\leq 4$ .

Hipótesis alterna ( $H_1$ ): La intención de compra promedio  $> 4$ .

Al igual que en el caso anterior, se utilizará la prueba T de student. La prueba indica un valor de “p” menor al error del estudio (5%), por lo cual se rechaza la hipótesis nula.

En base a ello es posible afirmar que el Plátano Frito x 40 gr tendría una intención de compra alta una vez sea lanzado al mercado (Ver Tabla 4.30).

**Tabla 4. 30: Resulta prueba T de student Plátano Frito**

4.000	Valor de la hipótesis
4.190	promedio Int. de compra.
0.792	desv. Est.
0.040	std. error
385	n
4.69	t
1.86E-06	p-value

Elaboración propia.

#### **4.4Análisis del producto**

Para el presente análisis de producto se tomarán como base resultados del estudio cuantitativo (ver Tabla 4.3) así como información importante de evaluación de los productos del estudio cuantitativo (ver Tabla 4.15, 4.16, 4.18 y 4.19)

Los snacks de Inka Crops son realizados con elevados estándares de calidad y se sienten orgullosos por elaborar productos sin grasas trans, bajos en sodio y libres de gluten, entre otras características.

El plátano frito mejor conocido en Perú como Chifles es uno de los snacks más conocidos y consumidos en el mercado peruano; los más populares son los elaborados de forma artesanal en Piura, por lo cual suelen ser con ellos las comparaciones de nuestro producto, Inka Chips.

Por su parte el Maíz Gigante del Cusco es un producto relativamente nuevo en el mercado local, la materia prima es mayormente

exportada y es una de las razones por la cual es poco conocido por los consumidores peruanos.

Las características específicas de cada uno de los productos objetos del estudio fueron analizadas en el estudio cualitativo y cuantitativo arrojando distintos resultados. Los participantes de los diferentes focus groups pudieron observar, palpar y degustar tanto del plátano frito como del maíz gigante dando sus diferentes opiniones acerca de los snacks.

Los participantes en su mayoría manifestaron que no recuerdan el insumo del producto maíz gigante, pero al estar en contacto con el mismo afirmaban que si lo habían consumido, pero no recordaban cuál era su nombre o lo llamaban “mote”. También se comprobó que al probarlo indican que el maíz gigante puede ser un buen acompañante en reuniones por lo que tiene un sabor agradable; en cuanto al maíz como insumo la mayoría indicó que es poco común pero un muy interesante para que sea un snack.

Todos los participantes concluyeron que la textura del maíz era muy dura y un poco dificultosa para comer, así mismo el ruido que hacía al ser masticadas. El tamaño del empaque fue aceptado por todos los participantes al ser un producto de consumo personal, aunque destacaron que era muy difícil de abrir. Finalmente las características del producto que más resaltaron entre los participantes fueron la textura crujiente y el bajo nivel de grasa, lo cual las mujeres que asistieron al focus group lo valoraron más, por considerarlo un snack saludable.

Acerca del Plátano Frito se pudo comprobar que es un producto altamente conocido y aceptado por los participantes, los cuales en su totalidad en algún momento lo habían probado; y destacaron que es un producto que se consume desde temprana edad. En cuanto al sabor recalcaron que le hace falta un poco más de sal al producto, que aunque posee un sabor natural agradable es un poco soso al ser comparado con los chifles piuranos.

El crujiente del producto fue una de las características que más echaron de menos los participantes, mucho coincidían en que no parecía un producto frito sino más bien horneado; en cuanto al olor, destacaron que es natural y no se perciben aromas industriales en el producto, mientras que el color fue provocativo para la mayoría de los participante. En referencia al empaque los colores llamativos fue la cualidad más resaltante, así como la cantidad adecuada de plátano frito para el consumo personal.

Acerca del maíz gigante podremos analizar la variable presentación de empaque, nombre de marca y precio. Según las encuestas recolectadas y después de haber enseñado el producto a los encuestados para una mejor percepción de las variables mencionadas, se puede concluir que para los encuestados la presentación del empaque que tiene el producto es relativamente muy atractivo (55.06%) lo que indica que el público estaría dispuesto a comprar el producto al verlo en cualquier establecimiento de compra, es importante que el producto tenga un empaque llamativo para crear una compra por impulso más rápida. Igualmente al comprar snacks la marca que tiene (Inka Corn) es muy atractiva (58.44%) para los encuestados, lo cual nos hace saber que es

importante posicionar bien la marca en el mercado de snacks para poder tener una mayor preferencia cuando los consumidores realicen sus compras. Respecto al precio que estarían dispuestos a pagar, se observó que estos oscilan mayoritariamente entre 0.50 – 1.40 nuevos soles, siendo 1 nuevo sol el precio de mayor incidencia por el total de encuestados (45.45%), después de este resultado podemos tomar decisiones con mayor exactitud de qué precio debería tener nuestro producto para que tenga éxito en el mercado y sea competitivo.

En referencia al plátano frito en el estudio cuantitativo se puede observar como el empaque fue muy bien valorado con un 60.26% de percepción positiva por parte del público encuestado. Algo muy similar sucedió cuando fueron consultado acerca de la percepción de la marca con una aceptación del 57.92%. Al ser consultado por el precio el 49,61% dijo que estaban dispuesto a pagar S/.1., por el producto luego de ver el empaque; cabe destacar que el 23,90% están dispuesto a pagar como máximo entre S/. 0,50 a 0,99.

#### **4.5 Tendencias del producto**

El mercado de snacks es un sector que viene en paulatino crecimiento, así lo indica el estudio realizado por la investigadora de mercado Nielsen donde se demuestra que el consumo de snack tuvo un incremento global del 2% año contra año en 2013 y 2014.

Dicho reporte también indica que el consumo de snacks es motivado por diversas razones, por ejemplo en Latinoamérica principalmente consumen snacks por placer (56%), para satisfacer un antojo (37%), para compartir en reuniones familiares o con amigos (33%), como

premio (32%), por nutrición (29%) y para satisfacer el hambre entre comidas (28%).

También cabe destacar que en los últimos años la conciencia sobre los productos saludables ha crecido constantemente en América Latina, es por ello que podría inferirse que los snacks con bajo contenido de grasas trans y sin aditivos artificiales pronto podrían lograr mayor penetración en el mercado.

Por su parte un estudio realizado por Kantar Worldpanel Perú indicó que al estar el mercado peruano en desarrollo con respecto al consumo de productos saludables, presenta un gran potencial por explotar, teniendo en cuenta que el último año se ha incrementado el consumo de alimentos saludables. Así, el 35% de los peruanos los consumen principalmente con el fin de tener una alimentación sana y cuidar su peso.

Lo anteriormente expuesto revela que el consumidor peruano se preocupa cada día más por leer las etiquetas de los productos y seleccionar aquellos que mejor se adapten a su estilo de vida, teniendo en cuenta el crecimiento que tienen los snacks y el consumo de productos saludables se deduce que el consumo de productos como Inka Corn e Inka Chips podría aumentar al ser elaborados sin grasas trans y con bajos niveles de sodio.

## 4.6 Análisis de ventas

A continuación se presenta las Tablas 4.31 y 4.32 donde se muestran la cantidad máxima esperada de unidades a vender en el canal tradicional (bodegas) en Lima Metropolitana según producto.

**Tabla 4. 31: Demanda potencial mensual de Maíz Gigante**

Zona Geográfica	Unidades Maíz Gigante por mes (Promedio)	Nro. Personas por Zona	Intención de Compra (5 escala de Likert)	Nro. Personas totales	Paquetes Maíz Gigante por mes
Callao	1.9	217,009	46%	99,455	192,280
Lima Centro	2.2	285,841	56%	158,813	346,131
Lima Este	2.2	586,282	25%	146,571	324,287
Lima Moderna	2.3	678,716	48%	322,390	734,911
Lima Norte	2.1	623,402	36%	225,235	469,019
Lima Sur	2.2	420,398	29%	120,360	263,547
				<b>Total mensual</b>	<b>2,330,175</b>
				<b>Total anual</b>	<b>27,962,103</b>

Elaboración propia.

**Tabla 4. 32: Demanda potencial mensual de Plátano Frito**

Zona Geográfica	Unidades Plátano Frito por mes (Promedio)	Nro. Personas por Zona	Intención de Compra (5 escala de Likert)	Nro. Personas totales	Paquetes Plátano Frito por mes
Callao	2.5	217,009	56%	122,371	305,929
Lima Centro	2.5	285,841	68%	194,886	494,711
Lima Este	2.3	586,282	26%	154,309	354,912
Lima Moderna	2.0	678,716	46%	314,246	635,249
Lima Norte	2.5	623,402	48%	302,225	764,452
Lima Sur	2.3	420,398	45%	191,071	438,145
				<b>Total mensual</b>	<b>2,993,398</b>
				<b>Total anual</b>	<b>35,920,776</b>

Elaboración propia.

Es importante tomar en consideración que los valores mostrados en las Tablas 4.31 y 4.32 suponen un alto conocimiento de las categorías (conocimiento categoría Maíz Gigante = 58%), un alto conocimiento de marca dentro del canal tradicional así como la preferencia de marca frente a la gran cantidad de competidores.

En base a los factores detallados líneas arriba, y tomando en cuenta que esta sería la primera incursión de las marcas Inka Corn e Inka Chips en el canal tradicional (bodegas) se llevó a cabo una entrevista personal a expertos (ver Anexo 5 y 6) con la finalidad de obtener la

venta total esperada anual por producto en base a la demanda potencial obtenida.

**Tabla 4. 33: Demanda potencial y venta estimada de Maíz Gigante (2016 – 2020)**

<b>Maíz Gigante x 20g</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Demanda Potencial	27,962,103	27,962,103	27,962,103	27,962,103	27,962,103
% de Cobertura	15.0%	22.0%	32.5%	41.5%	55.0%
Ventas Estimadas	4,194,315	6,151,663	9,087,683	11,604,273	15,379,157

Elaboración propia.

**Tabla 4. 34: Demanda potencial y venta estimada de Plátano Frito (2016 – 2020)**

<b>Plátano Frito x 40g</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Demanda Potencial	35,920,776	35,920,776	35,920,776	35,920,776	35,920,776
% de Cobertura	9.0%	16.5%	22.5%	27.0%	32.5%
Ventas Estimadas	3,232,870	5,926,928	8,082,175	9,698,610	11,674,252

Elaboración propia.

Es importante indicar que el porcentaje de cobertura indicado es un promedio de los resultados obtenidos en las entrevistas de expertos, tomando como base su experiencia, nivel de competencia, las fortalezas en distribución y estacionalidad de compra existente en el mercado.

#### **4.7 Tendencias del comportamiento del consumidor**

Es preciso comprender, que nuestras proyecciones de demanda y proyecciones de venta, se darán en un contexto en el cual un consumidor es mucho más que un comprador de snacks. Un consumidor, es un universo de decisiones particulares, influido por factores psicológicos y sociales, que tiene una forma de pensar, sentir y hacer muy distinta al consumidor de diez (10) años atrás.

Por ello, en este apartado, analizamos las tendencias del comportamiento del consumidor que podrían alterar o afianzar nuestras estrategias de marketing.

Estas tendencias las mostraremos como tendencias a nivel global (consumidor global) y tendencias a nivel local (consumidor peruano).

### **Tendencias del consumidor global**

Existen varios estudios de tendencias del consumidor a nivel global, sobre los cuales hemos adoptado aquellas que podrían generar mayor impacto en el negocio. Los tres principales estudios de Macrotendencias del Consumidor analizados, son:

**Tabla 4. 35: Estudios tendencias globales**

<u>Empresa:</u>	<u>Estudio:</u>	<u>Año:</u>
<u>Euromonitor</u>	10 Global Consumer Trends for the Next Five Years	2012
<u>Euromonitor</u>	Top 10 Global Consumer Trends for 2015	2015
<u>Nielsen</u>	Nueva Era, Nuevo Consumidor	2013

Elaboración propia.

De ellos, rescatamos cinco (5) tendencias que definitivamente debemos tomar en cuenta para nuestras estrategias de marketing y gestión estratégica del negocio.

- Crecimiento de la Clase Media en Mercados Emergentes (Tendencia Euromonitor). Nos señala que la oportunidad de nuevos negocios está en el sector medio de la economía, que para el caso de países emergentes viene desarrollando su

capacidad de gasto. Mayores familias u hogares abandonan la condición de pobreza, accediendo a una oferta mayor de bienes y servicios.<sup>7</sup>

- Consumismo Multicultural (Tendencia Euromonitor), o mayor aceptación de nuevas culturas en las sociedades. Nos indica que como consecuencia de la tecnología, el libre comercio y la eliminación de las fronteras (visas), nuestros países van a tender al cosmopolitismo, incluso los países con mayor arraigo local.<sup>8</sup>
- Un mundo súper conectado (Tendencia Euromonitor), y mayor búsqueda de información antes de la compra (Tendencia Nielsen). Es una tendencia clave, el consumidor de hoy utiliza la tecnología para informarse de los productos, para buscarlos, interactuar con él y conseguir lo que busca.<sup>9</sup>
- Conciencia y Acción Ecológica (Tendencia Nielsen), y la Lucha contra la obesidad (Tendencia Euromonitor). Ambas tendencias nos señalan el camino que sigue el consumidor por su preocupación por el medioambiente, y por su propia salud. Sin duda, hay una mayor consciencia y búsqueda de productos que no dañen el medioambiente y eviten el sobrepeso.<sup>10</sup>
- Un mundo de personas mayores (Tendencia Euromonitor). La combinación de las tendencias tanto de una baja tasa de

---

<sup>7</sup> Fuente: EUROMONITOR INTERNATIONAL. **10 Global Consumer Trends for the next five years**. Chicago: Euromonitor International, 2012 [citado 13 febrero 2015]. Adobe Acrobat.

<sup>8</sup> Fuente: EUROMONITOR INTERNATIONAL. **10 Global Consumer Trends for the next five years**. Chicago: Euromonitor International, 2012 [citado 13 febrero 2015]. Adobe Acrobat.

<sup>9</sup> Fuente: EUROMONITOR INTERNATIONAL. **10 Global Consumer Trends for the next five years**. Chicago: Euromonitor International, 2012 [citado 13 febrero 2015]. Adobe Acrobat.

<sup>10</sup> Fuente: NIELSEN. **Nueva Era, Nuevo Consumidor**. S.l: Nielsen, 2013 [citado 13 Febrero 2015]. Adobe Acrobat.

natalidad como una esperanza de vida cada vez mayor generarán pirámides poblacionales con mayor concentración en personas mayores a 30 años de edad. Razón por la cual, se genera una demanda –aún desconocida- por productos y servicios adecuados para las personas adultas-mayores. Además, las actitudes de los jóvenes, hacia los adultos y mayores, han cambiado notoriamente, desdibujando los límites tradicionalmente percibidos de manera apropiada para su edad y estilo de vida. <sup>11</sup>

### **Tendencias del consumidor local**

A nivel local, los hogares, las familias y los consumidores peruanos hemos venido sufriendo un conjunto de transformaciones en nuestra economía, estilos de vida, visión del futuro y como consumidores (principalmente).

Las tendencias, que se mantienen vigentes para los hogares y consumidores peruanos, las hemos extraído de un conjunto de investigaciones fundamentales, realizadas por empresas de investigación del consumidor de sólido prestigio y alta calidad de la información:

**Tabla 4.36: Estudios tendencias locales**

<u>Empresa:</u>	<u>Estudio:</u>	<u>Año:</u>
GFK	El Nuevo Consumidor Peruano	2014
Conferencia CAMP	Conferencia Anual de Marketing Perú.	2014
Consumer Truth	Reporte de Consumer Truth. Mega Insights 2015.	2015
INEI	Reportes varios	2015

Elaboración: propia

<sup>11</sup> Fuente: EUROMONITOR INTERNATIONAL. 10 Global Consumer Trends for the next five years. Chicago: Euromonitor, 2012 [citado 13 febrero 2015]. Adobe Acrobat.

Entre las principales tendencias del consumidor peruano, seleccionamos las siguientes, como tendencias claves:

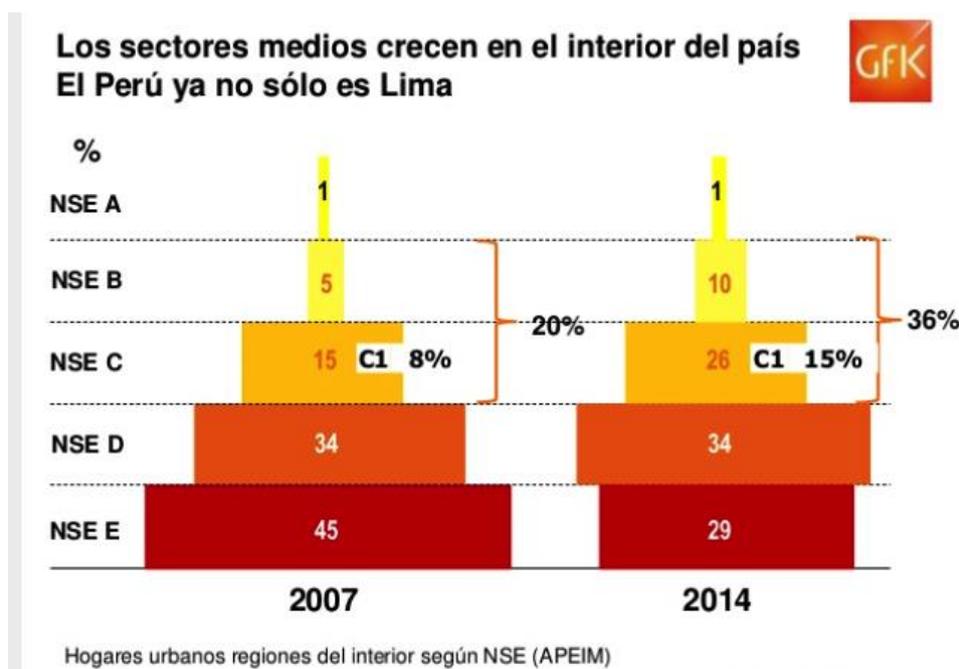
- **Influencia femenina:** Un mercado con mayor influencia femenina, tanto para la consultora Consumer Truth, como para los expositores de la Conferencia Anual de Marketing (CAMP 2014), existe una tendencia a la feminización del mercado. La influencia de la mujer se evidencia: del 2005 al 2012 la PEA (población económicamente activa) femenina de Lima creció 35%. Hoy, además, está mejor preparada, es más educada — en educación superior creció más de 60% en el período de estudio—, tiene mayor capacidad de consumo y un ingreso promedio 55% mayor.<sup>12</sup>
- **Clases Medias ganan importancia.-** Para el año 2007, la clase media representaba el 20% del total de los hogares peruanos (total urbano más rural). Al 2014 los hogares de clase media (NSE B y C) representan el 36% de los hogares. ¿Cambio significativo? Esta es una tendencia que nos favorecerá, pues a mayor desarrollo de la economía, menor índice de pobreza y mayor población en niveles socioeconómicos medios.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Fuente: SEMANA ECONÓMICA. **CAMP 2014: El consumidor peruano y las marcas peruanas que la rompen.** [en línea] Lima: Semana Económica, 2014 [citado 13 Febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://semanaeconomica.com/marketingdeconexiones/2014/07/14/el-consumidor-peruano-y-las-marcas-peruanas-que-la-rompen/>

<sup>13</sup> Fuente: GFK PERÚ. **Tendencias del consumidor peruano. Congreso peruano de avicultura.** [en línea] Lima: GFK Perú, 2014 [citado 13 Febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: [http://es.slideshare.net/GfkPeru/gfk-per-seminario-apa-agosto-2014?qid=4b841ba2-f571-41a8-95a1-b9057b4de819&v=qf1&b=&from\\_search=22](http://es.slideshare.net/GfkPeru/gfk-per-seminario-apa-agosto-2014?qid=4b841ba2-f571-41a8-95a1-b9057b4de819&v=qf1&b=&from_search=22)

**Gráfico 4. 4 Crecimiento de sectores medios**



Fuente: GfK PERÚ. **Tendencias del consumidor peruano. Congreso peruano de avicultura.** [en línea] Lima, GfK Perú, 2014 [citado 13 Febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: [http://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-seminario-apa-agosto-2014?qid=4b841ba2-f571-41a8-95a1-b9057b4de819&v=qf1&b=&from\\_search=22](http://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-seminario-apa-agosto-2014?qid=4b841ba2-f571-41a8-95a1-b9057b4de819&v=qf1&b=&from_search=22)

- **Más competencia y menor lealtad.-** El mercado local es más competitivo y el peruano, menos leal. Hay una mayor competencia y más oferta, una abundancia de mensajes y, a la vez, un mayor poder de consumo. La lealtad del consumidor se ha reducido de 40% en promedio en el 2002 a 25% en el 2013.<sup>14</sup>

#### **4.8 Tendencias de medios, distribución, precio.**

Actualmente los medios son parte importante en la venta y movimiento de los snacks en el Perú dado que ayuda a la

<sup>14</sup> Fuente: SEMANA ECONÓMICA. **CAMP 2014: El consumidor peruano y las marcas peruanas que la rompen.** [en línea] Lima: Semana Económica, 2014 [citado 13 febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://semanaeconomica.com/marketingdeconexiones/2014/07/14/el-consumidor-peruano-y-las-marcas-peruanas-que-la-rompen/>

proliferación de las marcas y el aumento de conocimiento de las mismas por parte de la población.

Al ser los snacks productos de consumo masivo, las empresas deben llevar a cabo fuertes inversiones de dinero con la finalidad de llegar a la mayor cantidad de público. La televisión es uno de los medios más utilizados por las grandes empresas multinacionales quienes principalmente llevan a cabo la distribución de productos de manera agresiva en la mayoría o todos los canales del mercado.

Si bien un buen porcentaje de marcas tienden a utilizar la radio como otro medio de exposición, la exposición de marca y producto en el mercado tradicional y moderno está gobernado por el impulso en los puntos de venta (pancartas, afiches, degustación, entre otros). Debido a la gran cantidad de marcas en el mercado, las empresas deben llevar a cabo acciones interesantes en el punto de venta con la finalidad de llamar la atención del cliente potencial y lograr la prueba de producto.

La distribución de snacks se lleva a cabo principalmente en 02 canales: canal moderno y tradicional. Normalmente, en caso las empresas no tengan una flota de distribución (empresas pequeñas y medianas) se lleva a cabo la contratación de distribuidores especializados por zonas o canales que ayuden a que el producto esté presente en la mayor cantidad de puntos de ventas posibles. La tendencia general de distribución se basa en lograr tener diferentes medios de llegada al lugar de compra y por ende al público objetivo a través de diferentes canales según el tipo de producto o estrategia de la empresa.

Esta nueva tendencia es utilizada actualmente por Pepsico, empresa estadounidense que trabaja la distribución en base a tres canales tomando en cuenta las necesidades de sus clientes, las características de los productos y las prácticas de distribución locales: Despacho directo a tiendas, Despacho a almacén de clientes y Despacho a distribuidores especializados.<sup>15</sup>

En relación a los precios, las empresas tienden a trabajar estrategias según el canal de distribución utilizado. Básicamente tienden a manejar distintos niveles de márgenes con la finalidad que el precio final sea el adecuado según el lugar de venta y tipo de cliente. Cabe recalcar que la tendencia no es lograr llegar al lugar de venta con el menor precio posible, la base se centra en realizar un correcto trabajo de marketing que permita que el cliente otorgue ciertos atributos a la marca o producto y le otorgue un valor acorde al precio.

#### **4.9 Segmentos del mercado que compran el producto (empresa e industria)**

Según el mercado de snacks en el Perú, se puede dividir la segmentación en empresas e industrias y podemos analizar de qué manera los segmentos influyen en el mercado.

Respecto al segmento Empresa, tenemos 2 tipos de clientes: el distribuidor especializado (estaciones de servicio) y retail directo (Supermercados) en el canal moderno. Las razones por las que nos podrían comprar directamente las empresas dependen de la

---

<sup>15</sup> Fuente: MARKET REALIST. PEPSICO's three-channel distribution network [en línea] S.l.: Market Realist, 2015 [citado 12 febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://marketrealist.com/2014/12/pepsicos-three-channel-distribution-network/>

capacidad que tiene Inka Crops para tener una flota de distribución o si las empresas compran a través de una marca privada, cómo lo hacen Wong, Metro, Bells, entre otras. Las estaciones de servicio compran a las distribuidoras especializadas porque Inka Crops no cuenta con una fuerza logística para cubrir ese segmento.

Acerca del segmento Industria, se puede vender los productos a diferentes empresas de la misma industria para que los incluyan en su línea de productos y se puedan diversificar las empresas del mercado, generando valor para ambas partes. Por ejemplo Pepsico compra productos de Inka Corn para agregarlos a sus productos, como los “mixes” y también compran a granel maíz gigante frito (Inka Corn) para exportar. Las empresas lo hacen para ampliar su línea de productos.

# Capítulo V

## 5. Objetivos

En el presente capítulo se llevará a cabo una explicación detallada de los objetivos estratégicos y de marketing para el presente plan. De igual forma se formularán los objetivos específicos de ventas, margen, comerciales y producto.

### **5.1 Relación entre el Plan Estratégico y el Plan de marketing (objetivos estratégicos y objetivos de marketing).**

La empresa Inka Crops cuenta con un plan estratégico vigente que comprende objetivos de largo plazo entre los años 2014 al 2020. De este plan estratégico se pudieron obtener los siguientes objetivos estratégicos.

#### **Objetivos estratégicos:**

1. Duplicar facturación total de la empresa para el año 2020. Pasar de 12 MM a 24 MM dólares americanos.
2. Obtener una facturación procedente de las exportaciones de 20 MM dólares americanos para el año 2020.
3. Triplicar la facturación anual en el mercado local para el año 2020, mediante el ingreso al canal tradicional (bodegas). De 1.2 MM dólares americanos a 4.0 MM dólares americanos.

**Objetivos de marketing:**

1. Lograr representar el 5% de la venta total en dólares de la familia Camote / Chifle / Yucas en el mercado peruano para el año 2020.
2. Lograr representar el 4% de la venta total en dólares de la familia Semillas y Nueces en el mercado peruano para el año 2020.

La empresa Inka Crops S.A. maneja las ventas totales mediante la venta nacional y el mercado de exportación. Cerca al 90% de la facturación anual total de la empresa se genera gracias a las exportaciones las cuales son en su mayoría en formato marca privada (60%). Las estrategias y acciones de marketing se centran principalmente al mercado internacional, donde cerca al 90% del total de la venta se genera con las marcas propias Inka Corn e Inka Chips.

La obtención del market share deseado se logrará mediante la introducción de productos (maíz gigante y plátano frito) al mercado tradicional. El ingreso a dicho canal logrará potenciar las ventas totales nacionales gracias a una estrategia adecuada de distribución y precio óptimo. En base a ello, se apuesta por lograr triplicar la facturación nacional hasta alcanzar los 3.9 millones de dólares americanos.

## **5.2 Formulación de objetivos: venta, margen, comerciales, de producto, comunicación**

### **5.2.1 Objetivo de venta**

Lograr una venta anual superior a 7,000,000 de unidades (213 tons) de Maíz Gigante Original x 20 gr y Plátano Frito x 40 gr en las bodegas de Lima Metropolitana durante el año 2016.

### **5.2.2 Objetivo de margen**

Lograr una rentabilidad superior a \$250,000.00 dólares americanos en las bodegas de Lima Metropolitana durante el año 2016.

### **5.2.3 Objetivo de distribución**

Ingresar al canal tradicional de Lima Metropolitana (bodegas) logrando una distribución numérica del 50% al año 2016.

### **5.2.4 Objetivo de comunicación**

Lograr un conocimiento de marca (notoriedad de marca) del 50% durante el año 2016.

# CAPÍTULO VI

## 6. Objetivos de marketing

En el presente capítulo se realizará la selección del mercado objetivo del presente plan, así como el posicionamiento de los productos y estrategias de marketing a seguir con la finalidad de generar un ingreso importante en el mercado.

### 6.1 Seleccionar mercado objetivo

Para el presentado apartado, se identifica un marco teórico con 04 tipos de estrategias de segmentación.

- **Marketing Indiferenciado:** no hay diferencia entre consumidores y la empresa apuesta en 01 sola marca para la totalidad del mercado.
- **Marketing Diferenciado:** la empresa reconoce diferentes grupos de consumidores, por lo cual reconoce 02 o más segmentos a atender. La empresa debe implementar estrategias de marketing diferenciadas según público objetivo.
- **Marketing Concentrado:** la empresa participa en un mercado reducido y especializado. Normalmente con un público objetivo único.
- **Micromarketing:** se atienden necesidades individuales y se generan productos y servicios únicos.

Inka Crops S.A. con sus más de 13 años de actividad, atiende de forma exclusiva el mercado moderno (hiper y supermercados). Con la finalidad de dar el paso a una distribución en el canal tradicional, la empresa reconoce la existencia de diversos segmentos según nivel socioeconómico y rangos de edad para lo cual deberá generar estrategias de marketing diferenciadas mostrando una ventaja competitiva para dicho público.

Con la finalidad de obtener el número de personas pertenecientes a nuestro segmento objetivo, se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Se llevó a cabo la definición de la macro segmentación. Se consideraron la totalidad de habitantes de Lima Metropolitana (9,904,727 personas).<sup>16</sup>
- Se segmentó la totalidad de personas según rangos de edad, considerando la misma fuente oficial del INEI.
- Se obtuvo la distribución de personas según nivel socioeconómico (A, B, C, D y E) en las zonas de Lima Metropolitana.
- Se aplicó la tasa de distribución por NSE a cada rango de edad identificado.

A continuación en la Tabla 6.1 se muestra el mercado objetivo cuantificado en número de personas para el presente proyecto.

---

<sup>16</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Perú: Población total al 30 de junio, por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito.** [en línea]. Lima: INEI , 2015 [23 Febrero 2015]. Disponible en: <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

**Tabla 6. 1: Población de Lima Metropolitana por rango de edad y NSE**

NSE (N° Personas)	0-17	18-24	25-35	36-46	47 a más	Total
NSE A	105,902	76,845	69,527	85,229	90,652	428,154
NSE B	322,757	240,235	217,357	266,448	276,281	1,323,079
NSE C	798,147	615,820	557,174	683,013	683,215	3,337,369
NSE D	783,432	602,274	544,919	667,990	670,619	3,269,234
NSE E	363,309	279,299	252,701	309,774	310,993	1,516,075
<b>Total</b>	<b>2,373,546</b>	<b>1,814,473</b>	<b>1,641,677</b>	<b>2,012,455</b>	<b>2,031,759</b>	<b>9,873,910</b>

Elaboración propia.

El segmento objetivo se encuentra representado por limeños entre los 18 y 46 años pertenecientes a los niveles socioeconómicos A, B y C. Dicho segmento objetivo se encuentra representado por un total de 2,811,648 personas.

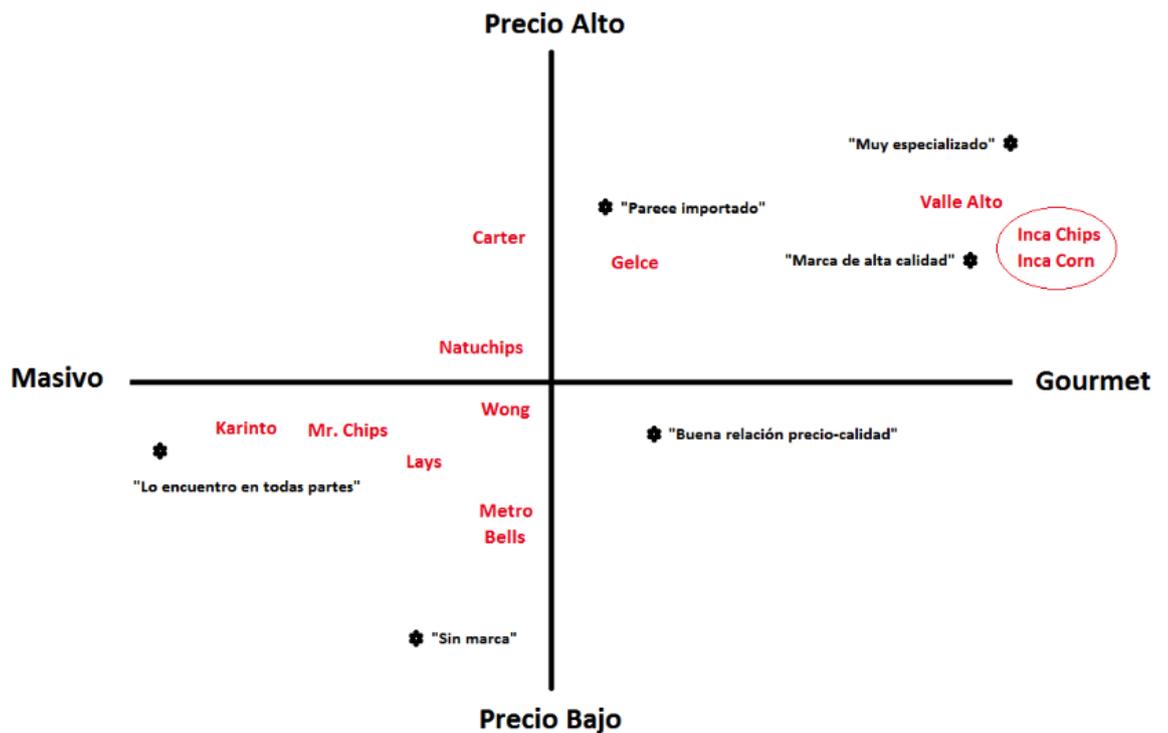
## 6.2 Desarrollar el posicionamiento del producto

Con la finalidad de definir un posicionamiento idóneo para el público objetivo estudiado de Lima Metropolitana, es necesario tomar en consideración tres (03) etapas:

- Identificación del posicionamiento actual.
- Identificación del posicionamiento deseado.
- Definición de estrategia de posicionamiento.

A continuación en el Gráfico 6.1, se presenta el posicionamiento actual de las marcas de snacks en Lima Metropolitana.

**Gráfico 6. 1 Posicionamiento actual (Inka Corn e Inka Chips)**



Elaboración: propia

En este mapa es posible apreciar a las marcas de snacks distribuidas en base a 2 factores principales: precio y disponibilidad. En él se aprecia que nuestra competencia directa en precio son las marcas Valle Alto, Carter, Gelce y NatuChips.

Es importante rescatar que la gran mayoría de marcas cuentan con distribución masiva logrando obtener mayores volúmenes de venta y mayor conocimiento de marca.

Sin embargo, con la finalidad de poder alcanzar los niveles de venta deseados en el canal tradicional y considerando nuestro ingreso a un consumidor de clase media, es imperativo lograr ampliar la fuerza de distribución de los productos (maíz gigante y plátano frito), ampliar

los volúmenes de venta y disminuir precios acorde a las exigencias del canal (ver Gráfico 6.2).

**Gráfico 6. 2 Posicionamiento deseado (Inka Corn e Inka Chips)**



Elaboración propia.

Con la finalidad de lograr este cambio, es necesario definir la estrategia de posicionamiento a seguir. Para ello es necesario identificar el mix de atributos (ventajas) a comunicar así como los medios a utilizar.

En Tabla 6.2 se listan las ventajas diferenciales de la empresa, bajo las cuales se elegirán los atributos que sustentarán la estrategia de posicionamiento.

**Tabla 6. 2: Atributos diferenciales (Inka Crops S.A.)**

Atributos
Palabra "INKA" registrada para la categoría.
Insumos locales.
Empresa de capitales peruanos.
Certificaciones de calidad internacionales.
Experiencia en el mercado (13 años).
Vitrina internacional de snacks peruanos.
Fuertes relaciones en el extranjero.
Productos 100% naturales.

Elaboración propia.

Para lograr el posicionamiento deseado, se tomarán en cuenta los atributos resaltados en la Tabla 6.2.

### **Estrategia de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento estará basada en atributos y valores. Los atributos a destacar será la composición 100% natural así como las certificaciones internacionales de calidad.

Los valores estarán asociados al uso del prefijo INKA en el nombre de los productos. Se utilizará la historia y cultura como fuente de posicionamiento y diferenciación logrando crear un vínculo emocional con el público objetivo.

- **Lineamientos de ejecución:** Con la finalidad de lograr una adecuada comunicación de atributos será necesario aplicar un estrategia de comunicación que maneje un enfoque amigable, familiar, con una alta carga emotiva y que cumpla con los objetivos de información y persuasión.

### 6.3 Formular estrategias de marketing

Con la finalidad de alcanzar los objetivos de marketing de la empresa mencionados en el acápite 5.1 del presente trabajo, es necesario definir una estrategia de cartera que dirija todos los esfuerzos de marketing a plantear (estrategias funcionales y planes de acción).

A continuación en el gráfico 6.3 se presenta la herramienta Matriz Producto-Mercado o también denominada Matriz de Ansoff. En base a dicha herramienta es posible identificar la necesidad de implementar una estrategia de Desarrollo de Mercados.

**Gráfico 6. 3 Matriz Ansoff (Producto - Mercado)**

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercado	Existentes	Penetración de Mercado	Desarrollo de Productos
	Nuevos	<b>Desarrollo de Mercado</b>	Diversificación

Fuente: EMPRENDE PYMES. **Matriz de Ansoff: El análisis estratégico de tu pyme.** [en línea] España: Emrendepymes.com, 2013 [citado 18 Febrero 2015].  
Microsoft HTML. Disponible en:  
<http://www.emrendepymes.es/matriz-de-ansoff-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/>  
Elaboración: propia

Es importante definir las dos variables que sustentan la definición de la estrategia de desarrollo de mercado:

- Producto (Eje horizontal): Se define el producto como la línea de productos en base a un insumo. En este caso en particular se toman dos (02) líneas de producto que son manejadas

actualmente por la empresa, como el Maíz Gigante del Cuzco y el Plátano Frito.

- Mercado (Eje vertical): Se define al mercado como el tipo de canal de distribución utilizado para la venta del producto. En la actualidad Inka Crops S.A. realiza la distribución de productos en minoristas modernos (autoservicios), mientras que en el presente estudio se contempla el ingreso a la distribución en minoristas tradicionales (bodegas).

En base a lo anteriormente expuesto, considerando el uso de productos ya fabricados por la compañía así como el ingreso a un nuevo mercado definido de minoristas tradicionales (bodegas), la estrategia de cartera a utilizar se basará en el Desarrollo de Mercado.

Como resultado de dicho desarrollo de mercado, el enfoque de las estrategias funcionales estará orientado a decisiones de distribución, comunicación y promoción dirigidas al nuevo mercado.

A continuación se presentan las estrategias funcionales que deberán llevarse a cabo para lograr los objetivos de marketing propuesto dentro del nuevo mercado apuntando al segmento objetivo.

### **6.3.1 Estrategia de producto**

Las estrategias de producto estarán orientadas a lograr el posicionamiento buscado como producto de alta calidad, alta diferenciación sin descuidar la relación calidad-precio.

- Definir el producto, tamaño de empaque y sabores a ingresar en el mercado tradicional (bodegas).

- Definir el embalaje adecuado para los distribuidores y agentes del canal tradicional.

### **6.3.2 Estrategia de precios**

La estrategia de precios se definirá mediante el modelo basado en el valor percibido del consumidor. Dicho modelo se justifica en los resultados obtenidos en la investigación de mercado realizada en el capítulo 4.

Este modelo de fijación de precios basado en el valor percibido del consumidor, se complementará con una estrategia de fijación de precios por Línea de Productos. Donde se establecerán precios para ambas líneas: Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito.

- Definir una estrategia de precios diferenciada por línea de producto.
- Definir la política de cobranzas al distribuidor.
- Definir, controlar, monitorear el precio de venta al público y la cadena de márgenes de ganancia del canal.

### **6.3.3 Estrategia de distribución y ventas**

Se llevará a cabo una estrategia de distribución indirecta intensiva de Nivel 2 de venta directa a distribuidores (de entrega) para su posterior venta a los minoristas tradicionales principalmente bodegas.

- Desarrollar la red de distribución en el canal tradicional de Lima Metropolitana.

- Implementar y dotar de recursos al equipo comercial encargado del mercado nacional.
- Implementar un programa de incentivos a los distribuidores.

#### **6.3.4 Estrategia de comunicación**

La estrategia de comunicación deberá ser potente y utilizar medios tradicionales y no convencionales. Para ello se utilizarán las herramientas de publicidad y promoción de ventas.

- Promover la marca mediante el uso de medios de comunicación tradicionales (prensa, radio y televisión).
- Posicionar la marca mediante el uso de publicidad en medios no convencionales (redes sociales y medios digitales).

En el siguiente capítulo se presentarán los planes de acción a seguir con la finalidad de desarrollar las estrategias planteadas y lograr los objetivos.

# CAPÍTULO VII

## 7. Ejecución de la estrategia

En el presente capítulo se tocarán temas relacionados a los planes de acción a utilizar (mezcla de marketing) así como el calendario de ejecución de las acciones y presupuesto asociado a las mismas.

### 7.1 Planes de acción

En el presente apartado sustentaremos los planes de acción (tácticas) por cada estrategia de marketing propuesta en la sección 6.3. Los planes de acción serán distribuidos según cada componente del marketing mix.

#### 7.1.1 Mezcla de Marketing: Producto

Con la finalidad de alinear la estrategia de producto y sus planes de acción, es preciso que estas cumplan con los objetivos estratégicos de marketing señalados en el capítulo 5.2: objetivos de venta.

Este plan de acción está segmentado por tipo de producto, con la finalidad de:

- Definir el producto, tamaño de empaque y sabores a ingresar en el mercado tradicional (bodegas).
- Definir el embalaje adecuado para los distribuidores y agentes del canal tradicional.

## Maíz Gigante del Cuzco

- Descripción del Producto.

Producto preparado con Maíz Gigante del Cuzco, el cual ha sido previamente pelado, remojado, sancochado y sometido a fritura profunda en aceite vegetal, enfriado, seleccionado, salado y envasado en sobres previamente codificados. El producto envasado es encajado en cajas de cartón corrugado las cuales son cerradas y acomodadas en paletas. El producto pasa por un detector de metales antes de su envasado.

Ingredientes del producto: Maíz Gigante del Cuzco (84%), Aceite de Palma (15%) y sal (1%).

**Figura 7. 1: Tabla nutricional Maíz Gigante x 20 gr**

<b>Información Nutricional</b>	
Tamaño de porción: 20g (1/4 de taza).	
Porciones por envase: 1. Cantidad por porción: Energía 84kcal(4%VD), Proteína 1,2g, Grasa total 2,7g(4%VD), Grasa saturada 0,9g(5%VD), Grasa trans 0g, Grasa monoinsaturada 0,98g, Grasa poliinsaturada 0,68g, Colesterol 0mg (0%VD), Hidratos de carbono disponibles 13,9g, Azúcares totales 0,1g, Fibra dietaria total 1,3g(5%VD), Sodio 94mg (4%VD).	
Cantidad por 100g: Energía 422kcal, Proteína 6,1g, Grasa total 13,4g, Grasa saturada 4,5g, Grasa trans 0g, Grasa monoinsaturada 4,9g, Grasa poliinsaturada 3,4g, Colesterol 0mg, Hidratos de carbono disponibles 69,3g, Azúcares totales 0,4g, Fibra dietaria total 6,6g, Sodio 472mg.	
Los porcentajes de los Valores Diarios están basados en una dieta de 2000kcal, sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.	

Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.20.66 ET Maíz Gigante IC SA  
Original 25 x 12 x 20g, V3. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 01.

- Empaques: Primario, Secundario y Terciario.

Con la finalidad de identificar las estrategias de marketing se toma en cuenta la presentación dirigida al consumidor final (empaque primario), la presentación dirigida a las

bodegas (empaques secundarios) y los formatos de gran volumen dirigidos a los distribuidores (empaques terciarios).

El empaque primario estará compuesto por una lámina BOPP CRISTAL 30 micras / BOPP CRISTAL 25 micras. El empaque tendrá impreso la marca "Inka Corn", lote de producción / vencimiento, peso neto, tiempo de vida, ingredientes, código de barras e información nutricional (ver Figura 7.2 y 7.3).

**Figura 7. 2: Dimensiones de empaque primario Maíz Gigante**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.20.66 ET Maíz Gigante IC SA Original 25 x 12 x 20g. V3. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 02.

**Figura 7. 3: Vista frontal de empaque primario Maíz Gigante**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.20.66 ET Maíz Gigante IC SA  
Original 25 x 12 x 20g, V3. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 02.

El empaque secundario estará compuesto por una caja tipo display con una capacidad de 12 unidades de 20 gr acomodados en 02 filas de 06 bolsas cada una. Dicha caja tendrá las siguientes dimensiones (alto x ancho x largo): 12.67cm x 16.63cm x 9.10cm.

**Figura 7. 4: Dimensiones de empaque secundario Maíz Gigante**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.20.66 ET Maíz Gigante IC SA Original 25 x 12 x 20g. V3. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 03.

**Figura 7. 5: Vista frontal de empaque secundario Maíz Gigante**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.20.66 ET Maíz Gigante IC SA Original 25 x 12 x 20g. V3. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 04.

El empaque terciario será una caja de cartón tipo 210-C (cartón corrugado) con una capacidad de 25 displays x 12 unidades x 20 gramos. Dichos displays serán acomodados en 03 niveles, los dos primeros con un total de 10 cajas y el último nivel de 05 cajas. Dicha caja tendrá las siguientes

dimensiones (alto x ancho x largo): 45.70cm x 32.40cm x 38.8cm.

**Figura 7. 6: Forma de armado empaque terciario**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.20.66 ET Maíz Gigante IC SA Original 25 x 12 x 20g. V3. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 03.

## **Plátano Frito**

- **Descripción del Producto**

Producto preparado con plátano verde el cual ha sido pelado, cortado en rodajas, sometido a fritura por inmersión en aceite vegetal, enfriado, seleccionado con posterior agregado de sal y envasado en sobres previamente codificados. El producto envasado es encajado en cajas de cartón corrugado las cuales son cerradas y acomodadas en paletas. El producto pasa por un detector de metales antes de su envasado.

Ingredientes del producto: Plátano (74.5%), Aceite vegetal (25%), Sal (0.5%).

**Figura 7. 7: Tabla nutricional Plátano Frito x 40 gr**

<b>Información Nutricional</b>			
Tamaño de Porción 25g (1/4 de taza)			
Porciones por envase: Aprox. 2			
	Por 100g	Por Porción	% Valor Diario*
<b>Energía (kcal)</b>	485	121	6%
<b>Proteína (g)</b>	2,2	0,6	
<b>Grasa Total (g)</b>	24	5,9	9%
Grasa Saturada (g)	10	2,6	13%
Grasa Trans (g)	0	0	
Grasa Monoinsaturada (g)	9,8	2,5	
Grasa Poliinsaturada (g)	2,6	0,7	
<b>Colesterol (mg)</b>	0	0	0%
<b>Carbohidratos</b>			
<b>Disponibles (g)</b>	70	18	
<b>Azúcares totales (g)</b>	4,1	1,0	
Sodio (mg)	170	43	2%
Potasio (mg)	730	183	5%

\*Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 2000kcal(8360kJ), sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.

Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.24.39 ET Plátano Salado 24 x 40g IC SA. V. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 01.

- **Empaques: Primario y Secundario**

Con la finalidad de identificar las estrategias de marketing se toma en cuenta la presentación dirigida al consumidor final (empaque primario) así como la presentación dirigida a los distribuidores y bodegas (empaque secundario).

El empaque primario estará compuesto por una lámina BOPP CRISTAL 30 micras / BOPP METALIZADO 20 micras. El empaque tendrá impreso la marca “Inka Chips”, lote de producción / vencimiento, peso neto, tiempo de vida, ingredientes, código de barras e información nutricional (ver Figura 7.8 y 7.9).

**Figura 7. 8: Dimensiones de empaque primario Plátano Frito**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.24.39 ET Plátano Salado 24 x 40g IC SA. V. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 02.

**Figura 7. 9: Vista frontal de empaque primario Plátano Frito**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.24.39 ET Plátano Salado 24 x 40g IC SA. V. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 02.

El empaque secundario será una caja de cartón tipo 114-B (cartón corrugado) con una capacidad de 25 unidades x 40 gramos. Los empaques serán acomodados en 03 filas de 08 sobres mirando a la cara de 32.5 cm. Dicha caja tendrá las

siguientes dimensiones (alto x ancho x largo): 14.20cm x 30.10cm x 33.30cm.

**Figura 7. 10: Dimensiones de empaque secundario Plátano Frito**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.24.39 ET Plátano Salado 24 x 40g IC SA. V. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 03.

**Figura 7. 11: Forma de armado empaque secundario**



Fuente: INKA CROPS S.A. IKC.DES.D.24.39 ET Plátano Salado 24 x 40g IC SA. V. Lima: Inka Crops S.A., 2015. p. 03.

## Sabores

Es importante señalar que el sabor elegido para ingresar al canal tradicional será el original (salado) debido a que es el sabor de mayor venta por parte de la compañía.

Para el caso del Maíz Gigante, al ser un insumo de sabor relativamente nuevo para el público objetivo, se desea realizar un ingreso con el sabor clásico con la finalidad que el consumidor conozca el sabor propio del insumo.

### **7.1.2 Mezcla de Marketing: Precio**

Con la finalidad de alinear la estrategia de precio, es necesario que estas cumplan con los objetivos estratégicos de marketing señalados en el capítulo 5.2: objetivos de margen.

Este plan de acción está segmentado por línea de producto, con la finalidad de:

- Definir una estrategia de precios diferenciada por línea de producto.
- Definir la política de cobranzas al distribuidor.
- Definir, controlar, monitorear el precio de venta al público y la cadena de márgenes de ganancia del canal.

#### **Precio de venta al público por línea**

A continuación mostraremos la estructura de precios para el Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito. Esta estructura considerará desde el costo de producción hasta el precio de venta sugerido al público.

La márgenes a utilizar deben ser coherentes y ayudar a lograr cumplir el objetivo de margen planteando en el acápite 5.2 (\$ 250,000.00).

Es importante rescatar que la estructura ha sido diseñada en base al precio promedio obtenido en el estudio de mercado.

#### - Maíz Gigante del Cuzco

En la tabla 7.1 se muestra la estructura y cadena de precios a utilizar para el Maíz Gigante del Cuzco. En dicha tabla es posible apreciar los márgenes estimados por cada agente de la cadena con la final de alcanzar el precio de venta al público sugerido.

**Tabla 7. 1: Estructura de Precio Maíz Gigante del Cuzco**

Estructura de Precios	Caja (12 und)	Unidad
Costo	4.00	0.33
<b>Margen Inka Crops</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>
VVTA a Distribuidor sin IGV	5.08	0.42
PVTA a Distribuidor inc. IGV	6.00	0.50
<b>Margen Distribuidor</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>
VVTA a Bodega sin IGV	6.36	0.53
PVTA a Bodega inc. IGV	7.50	0.63
<b>Margen Bodegas</b>	<b>22%</b>	<b>22%</b>
VV a Publico sin IGV	8.14	0.68
IGV 18%	1.46	0.12
<b>Precio Venta al Público inc. IGV</b>	<b>9.60</b>	<b>0.80</b>

\* Precio expresado en nuevos soles

Elaboración: propia

#### - Plátano Frito

La tabla 7.2 muestra la estructura y cadena de precios a utilizar para el Plátano Frito.

**Tabla 7. 2: Estructura de Precio Plátano Frito**

<b>Estructura de Precios</b>	<b>Caja (24 und)</b>	<b>Unidad</b>
Costo	10.56	0.44
<b>Margen Inka Crops</b>	<b>19%</b>	<b>19%</b>
VVTA a Distribuidor sin IGV	12.96	0.54
PVTA a Distribuidor inc. IGV	15.36	0.64
<b>Margen Distribuidor</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>
VVTA a Bodega sin IGV	16.32	0.68
PVTA a Bodega inc. IGV	19.20	0.80
<b>Margen Bodegas</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>
VV a Publico sin IGV	20.40	0.85
IGV 18%	3.60	0.15
<b>Precio Venta al Público inc. IGV</b>	<b>24.00</b>	<b>1.00</b>

\* Precio expresado en nuevos soles

Elaboración: propia

### **Política de Cobranzas**

La política de cobranzas para los distribuidores a elegir tendrá un periodo promedio de cobro de 40 días desde la fecha de entrega del producto (no desde el ingreso de la Orden de Compra). Es importante destacar que la empresa maneja un tiempo de producción estimado de 30 días desde la fecha de ingreso de la Orden de Compra (O/C).

Para poder otorgar la línea de crédito (Factura a 40 días) la empresa deberá llevar a cabo una evaluación crediticia que justifique la aprobación de dicha línea.

Cabe destacar que el área de finanzas tratará a cada distribuidor de manera independiente e intentará negociar formas y tiempos de pago distintas según se amerite.

### **Mecanismo de monitoreo de precios**

Para realizar un seguimiento óptimo a los precios de venta al público, se requerirán de dos acciones importantes:

### - **Supervisores de Venta**

El principal mecanismo de monitoreo de precios será asignado al departamento de ventas, quienes contratarán a un número de supervisores según el número de distribuidores elegidos. Cada distribuidor tendrá un supervisor de ventas a cargo.

Dicho supervisor deberá realizar visitas de forma semanal, a las principales Bodegas de Lima Metropolitana (20% de Bodegas de mayor volumen), para detectar anomalías en el precio sugerido al público.

Además de verificar el precio de venta al público, debe indagar las condiciones de precio entregadas por el distribuidor. A fin que el distribuidor respete los márgenes y precios acordados.

### - **Tracking de Precios**

Se contratarán los servicios de una empresa de investigación de mercados (Auditoría de Tiendas CCR), que nos permita conocer los niveles de precios de nuestros productos (maíz gigante 20grs. y plátano frito 40grs.) por cada Bodega de Lima Metropolitana, según zona, distrito y según tamaño de tienda.

El precio de este reporte en Excel, es de aproximadamente S/.12,000 soles por entregable. Pensando contratar este servicio de manera cuatrimestral. Esto implica gastar S/. 36,000 soles al año.

### **7.1.3 Mezcla de Marketing: Distribución**

Con la finalidad de alinear la estrategia de distribución y sus planes de acción, es preciso que cumplan con los objetivos estratégicos de marketing señalados en el capítulo 5.2: objetivos de distribución.

Este plan de acción tiene la finalidad de:

- Desarrollar la red de distribución en el canal tradicional de Lima Metropolitana.
- Implementar y dotar de recursos al equipo comercial encargado del mercado nacional.
- Implementar un programa de incentivos a los distribuidores.

#### **Red de Distribución**

Se llevará a cabo una estrategia de distribución indirecta intensiva de Nivel 2 de venta directa a distribuidores (de entrega) para su posterior venta a los minoristas tradicionales principalmente bodegas.

La idea central del uso de intermediarios (distribuidores) durante la operación se da debido a un manejo de mayor eficiencia lo cual se traslada a menores costos de distribución con lo cual se logra llegar al público final con un P.V.P atractivo. De igual forma, el conocimiento del mercado ayudará a lograr cumplir con los porcentajes de Distribución Numérica requeridos para el cumplimiento de los objetivos. Los distribuidores serán No exclusivos o multimarcas.

Líneas abajo en la tabla 7.3 se presentan el número de bodegas por zona geográfica pertenecientes a Lima Metropolitana junto al número de bodegas a las cuales se tiene estimado realizar ventas durante el primer año.

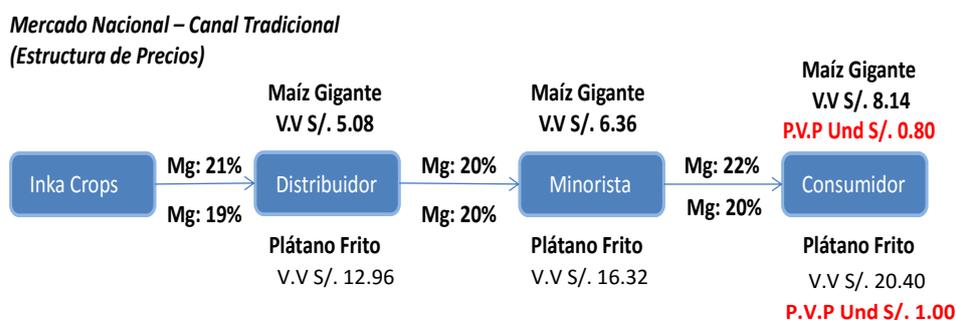
**Tabla 7. 3: Total cobertura de bodegas Lima Metropolitana**

Zona Geográfica	N° Distritos	N° Bodegas	N° Bodegas (A/B/C)
Lima Norte	8	22,424	11,219
Lima Este	7	18,582	7,453
Lima Sur	11	15,852	6,194
Callao	6	6,802	3,806
Lima Centro	5	4,327	3,829
Lima Moderna	12	3,698	3,609
	<b>49</b>	<b>71,685</b>	<b>36,111</b>

Fuente: IPSOS APOYO. **Perfiles Zonales de Lima Metropolitana**. Lima: Ipsos Apoyo, 2012. [citado 26 enero 2015]. Adobe Abrobat .  
Elaboración propia

Líneas abajo en la Figura 7.12 se presentan los márgenes y valores de venta necesarios por cada agente del canal de distribución con la finalidad de poder lograr un P.V.P unitario para el Maíz Gigante y Plátano Frito de S/. 0.80 y S/. 1.00 respectivamente.

**Figura 7. 12: Estructura del canal y márgenes**



Elaboración propia.

En relación al número de distribuidores con los cuales la empresa desea trabajar, se estima un número máximo de 01 distribuidor por cada zona geográfica de Lima Metropolitana a atender. Según tamaño y cobertura de los distribuidores se podrá tomar en consideración otorgar más de una zona a alguno de ellos.

### **Implementar el equipo comercial**

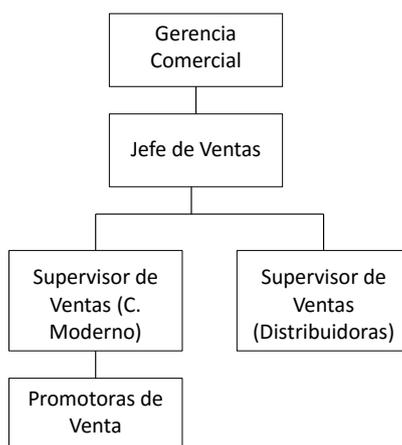
Con la finalidad de poder lograr alcanzar los objetivos planteados en el canal tradicional, es de suma importancia tener una supervisión constante que ayude a impulsar las ventas totales así como al crecimiento de las mismas.

Para lograrlo, la empresa llevará a cabo la contratación de 03 supervisores de venta para el canal tradicional. Cada uno de ellos tendrá a cargo 02 zonas geográficas de Lima Metropolitana y todos los distribuidores autorizados dentro de dichas zonas. Se estima un sueldo bruto mensual de S/. 4,000.00 nuevos soles por cada supervisor.

La forma de trabajo será principalmente en campo, donde cada supervisor deberá realizar visitas a cada uno de sus distribuidores así como llevar a cabo visitas a aquellas bodegas Pareto (20% de bodegas de mayor venta). De igual manera tendrán un lugar específico en la oficina central con la finalidad de elaborar reportes y realizar las coordinaciones y gestiones necesarias.

Líneas abajo en la Figura 7.13 se presenta el Organigrama del área de ventas nacionales.

**Figura 7. 13: Organigrama área de ventas nacionales**



Elaboración propia.

### **Programa de Incentivos**

Se trabajarán incentivos en función al cumplimiento de los indicadores de venta y cobertura mensuales. Esto se manejará a partir del año 2016, año en el cual se espera empezará la distribución en el canal tradicional. En la Tabla 7.4 se muestran el gasto de ventas mensual estimado para el año 2016.

Cabe destacar que los premios serán puestos a prueba con la finalidad de comprobar que sean adecuados y atractivos para la distribuidora.

**Tabla 7. 4: Programa de incentivos mensual (año 2016)**

Zona Geográfica	N° Bodegas	Valor de venta mensual (Inka Crops S.A.)		Base de Premio	Premio	Gasto de Ventas Mensual
		Total				
Lima Norte	11,219	66,932		Aumento de 1% de Cobertura + 3% de Venta	2% de la facturación total mensual	1,339
Lima Este	7,453	37,839		Aumento de 1% de Cobertura + 3% de Venta	2% de la facturación total mensual	757
Lima Sur	6,194	38,027		Aumento de 1% de Cobertura + 3% de Venta	2% de la facturación total mensual	761
Callao	3,806	27,077		Aumento de 1% de Cobertura + 3% de Venta	2% de la facturación total mensual	542
Lima Centro	3,829	46,020		Aumento de 1% de Cobertura + 3% de Venta	2% de la facturación total mensual	920
Lima Moderna	3,609	77,536		Aumento de 1% de Cobertura + 3% de Venta	2% de la facturación total mensual	1,551
	<b>36,111</b>	<b>293,431</b>				<b>5,869</b>

Elaboración propia.

Inka Crops S.A. no dejará de lado la premiación directa a los vendedores de las distribuidoras, quienes son los artífices del cumplimiento total de los objetivos del negocio. Para ello se entregará en relación a las metas trimestrales de las distribuidoras por vendedor vales de compra en supermercados por un valor no máximo de S/. 300 en caso el vendedor cumpla sus metas.

#### **7.1.4 Mezcla de Marketing: Promoción**

Con la finalidad de alinear la estrategia de comunicación y sus planes de acción, es preciso que cumplan con los objetivos estratégicos de marketing señalados en el capítulo 5.2: objetivos de comunicación.

Este plan de acción tiene la finalidad de lograr un impacto de 360 grados en el consumidor objetivo. A continuación se presentan las estrategias a aplicar:

- Promover la marca mediante el uso de medios de comunicación tradicionales (prensa, radio y televisión).
- Posicionar la marca mediante el uso de publicidad en medios no convencionales (redes sociales, medios digitales y publicidad exterior).

### **Televisión**

Este medio masivo de comunicación será utilizado con la finalidad de poder lograr un mayor alcance al público objetivo de los productos.

Se utilizarán distintos formato de programas según el rango de edad de nuestros segmentos objetivos:

- 18-24 años: Programas de competencia “Esto es Guerra” Horario 6:15 pm – 8:00 pm. Casa Televisiva: América Televisión. Puntaje de rating promedio: 22 puntos.
- 25-46 años: Programas Late Night “La Batería”, “La noche es mía”. Horario 11:00 pm – 01:00 am. Casas Televisivas: Panamericana Televisión y Frecuencia Latina. Puntaje de Rating: 3.4 puntos y 9.8 puntos respectivamente.

Cabe recalcar que este medio solo será utilizado para el producto Maíz Gigante del Cuzco bajo la marca “Inka Corn”: Esta decisión se genera debido a la baja penetración de este tipo de snack en el canal tradicional.

Es de suma importancia lograr enviar un mensaje coherente al posicionamiento y ventajas competitivas de la marca. Para ello se deberá generar un mensaje que tome en cuenta los siguientes atributos:

- Producto 100% Natural.
- Producto único en el mundo.
- Producto Peruano.
- Para toda ocasión.

Tomando en cuenta que las tarifas de anuncios en este medio son las más altas así como el número total de impactos necesarios para lograr un lanzamiento con alta notoriedad de marca, el lanzamiento bajo este medio solo se llevará a cabo durante el mes de Enero del año 2016.

### **Radio**

Para lograr impactar al consumidor objetivo, se proponen realizar menciones del producto Maíz Gigante del Cuzco en los siguientes programas:

- 18-35 años: “Mañana Maldita”, “Galdos en Studio92”, “Chino y Adolfo”. Horarios: 06:00 am – 09:00 am, 07:00 am – 10:00 am y de 05:00 pm – 08:00 pm. Estaciones: Planeta, Studio92.

Con la finalidad de lograr impactar al cliente objetivo de manera uniforme, el mensaje final utilizado en este medio deberá transmitir los mismos atributos que en el auspicio televisivo.

El ingreso a cada una de las estaciones de radio se llevará a cabo mediante la compra de paquetes. Cada paquete deberá incluir:<sup>17</sup>

- 01 mención de presentación y despedida que incluya la marca y slogan del producto.
- 01 mención en vivo de aproximadamente 20 segundos.
- 03 avisos con una duración aproximada equivalente de 30 segundos.
- 02 menciones de “gracias a”.

Se tiene programado el uso de este medio entre los meses de Enero a Marzo del año 2016.

### **Prensa**

En este medio se realizarán anuncios en los diarios y secciones de mayor impacto en el público mayor de 18 años. Se llevará a cabo publicidad tanto para el Maíz Gigante del Cuzco como para el Plátano Frito.

Cabe rescatar que con la finalidad de lograr afianzar el lanzamiento y mensaje del Maíz Gigante y posicionarlo como producto de entrada del portafolio, la publicidad del Plátano Frito en este medio será programa en meses venideros.

Las menciones se llevarán a cabo en los siguientes diarios y/o revistas:

---

<sup>17</sup> Fuente: CRP MEDIOS Y ENTRETENIMIENTO. **Radio** [en línea] Lima: CRP Medios y Entretenimiento. 2015 [citado 16 Marzo 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.crp.pe/unidades-de-negocio/radio/>

- Diario Peru21: Tiraje<sup>18</sup> diario en Lima de 57,934 unidades en promedio, Índice de Lectoría 242,929 personas.
- Revista Somos: Tiraje semanal en Lima 150,983 unidades por semana en promedio (2014).

La elección se ha llevado a cabo debido al alto tiraje e índice de lectoría total promedio en dichas publicaciones. De esta manera la marca intenta asegurar que el mensaje de los nuevos productos llegue a la mayor cantidad de personas pertenecientes al público objetivo.

Es importante recalcar que el mensaje deberá ser coherente entre los distintos medios utilizados (televisión, radio y prensa) con la finalidad de lograr un alto nivel de posicionamiento en la mente del consumidor.

## **Medios Digitales**

### **- Redes Sociales**

En redes sociales usaremos la prosopopeya para crear la personalidad de cada producto, donde se identifique el mismo con el público objetivo al que va dirigido según su hábito de consumo.

En el caso de Facebook, red social más popular en Perú con más de 14 millones<sup>19</sup>, se llevará a cabo el desarrollo de las siguientes actividades y promociones:

---

<sup>18</sup> Fuente: SOCIEDAD DE EMPRESAS PERIODÍSTICAS DEL PERÚ. **Estudios de Circulación 2014** [en línea] Lima : SEPP, 2015 [citado 16 Marzo 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://sepp.pe/estudios-e-informes/estudios-de-circulacion/>

- Realizar una campaña con el Advertising Facebook para promocionar el fan page de la marca y así darle vistosidad a la marca dentro del público peruano.
- Lanzar mensajes con imágenes y textos donde se recomiende las mejores formas de consumir del producto según la hora o el momento.
- **Inka Jackpot:** Advergame donde los usuarios podrán probar suerte acumulando puntos en una máquina "tragamonedas". El mayor puntaje por semana se convertirá en al afortunado ganador de kit de productos Inka Crops.

Por su parte en Twitter se realizarían mensajes de recomendación de consumo de cada producto según la hora, además de estar pendiente de la actualidad para realizar interacciones entre la marca y los hechos relevantes. Así mismo promocionar algunos tweets mediante la opción de publicidad propia de Twitter.

En el caso de Instagram, se compartirán imágenes donde se resalten los atributos del producto (procedencia, sabor, precio, entre otros). De igual forma se reforzará el lazo con los clientes gracias al uso de imágenes que los consumidores cuelguen en dicha red utilizando el hashtag #InkaCorn o #InkaChips.

La plataforma de videos You Tube no quedará de lado. Se llevarán a cabo spots publicitarios de aproximadamente 10

---

<sup>19</sup> Fuente: PERU21. **Facebook y seis datos sobre su impacto en el Perú.** [en línea]. (PE): 20/01/2015 [citado 16 Marzo 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://peru21.pe/redes-sociales/facebook-seis-datos-sobre-impacto-esta-red-social-peru-2209849>

segundos de duración que serán mostrados como publicidad antes del comienzo de videos reproducidos en Lima Metropolitana.

#### - **Publicidad Web**

Se contratará publicidad web en las páginas de los medios televisivos y radiales utilizadas dentro de la campaña de lanzamiento:

- Página Web América Televisión – Programa: “Esto es Guerra”. ([www.americatv.com.pe](http://www.americatv.com.pe)).
- Página Web Panamericana Televisión – Programa: “La Batería”. ([www.panamericana.pe](http://www.panamericana.pe)).
- Página Web Frecuencia Latiana – Programa: “La Noche es Mía”. ([www.latina.pe](http://www.latina.pe))
- Página Web Radio Planeta – Programa: “Mañana Maldita”. ([www.planeta.com.pe](http://www.planeta.com.pe)).
- Página Web Studio 92 – Programa: “Galdos en Studio 92”. ([www.studio92.com](http://www.studio92.com)).

La contratación de la publicidad web en las páginas señaladas ayudará a ser consistentes en el mensaje final utilizando los diferentes medios de contacto del programa con su audiencia.

#### **Publicidad Exterior**

Para lograr articular un mayor impacto en nuestro segmento objetivo se considera llevar a cabo una inversión en vallas publicitarias (publicidad fija en paredes) que permita completar la experiencia 360.

El diseño del material impreso se realizará tomando en cuenta la necesidad de un impacto visual potente donde se logre articular el diseño con el mensaje final de la marca. Cabe rescatar que este tipo de publicidad promoverá tanto el Maíz Gigante del Cuzco como el Plátano Frito.

En relación a la ubicación de las vallas, se priorizaran las siguientes ubicaciones:

- Paraderos de transporte público de gran afluencia.
- Localidades cercanas a institutos y universidades.
- Localidades cercanas a centros empresariales.

### **Publicidad Punto de Venta y Merchandising**

Con la finalidad de lograr generar un impacto visual en las bodegas Pareto (20% de bodegas con mayor volumen de ventas) se invertirá en afiches y jaladores de vista así como en merchandising como polos y mandiles para el uso del personal de las bodegas.

A continuación en la Figura 7.14 se presentan 02 afiches tipo utilizados por Inka Crops años anteriores.

**Figura 7. 14: Afiches Inka Crops S.A.**



Fuente: INKA CROPS S.A.. Afiches promocionales. Lima: Inka Crops S.A., 2014.

## 7.2 Calendario de Ejecución del plan

A continuación en la Tabla 7.5 se presenta el cronograma detallado de ejecución del plan de marketing. Como es posible observar, se toma en cuenta el cuarto trimestre del año 2015 con la finalidad de llevar a cabo las programaciones y acuerdos tanto internos como externos que aseguren un lanzamiento de producto exitoso.

**Tabla 7. 5: Cronograma de ejecución del plan**

N° Actividad	2015												2016																																																				
	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre																			
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
<b>1 Búsqueda de Distribuidores</b>																																																																	
Búsqueda de Referencias																																																																	
Selección de candidatos																																																																	
Contacto Inicial																																																																	
Negociación																																																																	
Elección de distribuidores																																																																	
<b>2 Televisión</b>																																																																	
<b>Estrategia de Medios</b>																																																																	
Búsqueda de Referencias y contactos																																																																	
Solicitud de carpetas y tarifarios																																																																	
Cotización de Servicios (Auspicios)																																																																	
Evaluación de propuestas																																																																	
Elección de televisora y programas																																																																	
Firma de contrato																																																																	
<b>Estrategia de Mensaje</b>																																																																	
Preparar mensaje y guión por programa																																																																	
Preparar materiales de apoyo																																																																	
<b>Ejecución de Auspicios</b>																																																																	
-Esto es Guerra (América Televisión)																																																																	
-La Batería (Panamericana Televisión)																																																																	
- La Noche es Mía (Frecuencia Latina)																																																																	
<b>3 Radio</b>																																																																	
<b>Estrategia de Medios</b>																																																																	
Búsqueda de Referencias y contactos																																																																	
Solicitud de carpetas y tarifarios																																																																	
Cotización de Servicios (Auspicios)																																																																	
Evaluación de propuestas																																																																	
Elección de emisora y programas																																																																	
Firma de contrato																																																																	
<b>Estrategia de Mensaje</b>																																																																	
Preparar mensaje y guión por programa																																																																	
<b>Ejecución de Auspicios</b>																																																																	
-Mañana Maldita (Radio Planeta)																																																																	
-Chino y Adolfo (Radio Studio 92)																																																																	
-Galdos en Studio 92 (Radio Studio 92)																																																																	

Elaboración propia.

Continúa...



### 7.3 Presupuesto de marketing

Con la finalidad de llevar a cabo un pronóstico adecuado del presupuesto total necesario para la implementación del plan de marketing, se llevó a cabo la evaluación detallada de cada uno de los puntos del cronograma de ejecución del plan. A continuación en la Tabla 7.6 se presenta el presupuesto total estimado para el año 2016

**Tabla 7. 7: Presupuesto de marketing (2016-2020)**

N°	Descripción	2016	2017	2018	2019	2020
1	Investigación de Mercados	\$12,000.00	\$12,360	\$12,731	\$13,113	\$13,506
3	Búsqueda de distribuidores	-	-	-	-	-
4	Estrategia de medios - televisión	\$150,900.00	\$155,427	\$160,090	\$164,893	\$169,839
5	Estrategia de medios - radio	\$29,100.00	\$29,973	\$30,872	\$31,798	\$32,752
6	Estrategia de medios - prensa	\$70,000.00				
7	Medios digitales	\$13,300.00	\$13,699	\$14,110	\$14,533	\$14,969
8	Publicidad exterior (vallas publicitarias)	\$23,600.00	\$24,308	\$25,037	\$25,788	\$26,562
9	Punto de Venta + Merchandising	\$44,500.00	\$45,835	\$47,210	\$48,626	\$50,085
<b>Presupuesto Total</b>		<b>\$331,400.00</b>	<b>\$269,242.00</b>	<b>\$277,319.26</b>	<b>\$285,638.84</b>	<b>\$294,208.00</b>

Elaboración propia.

Es importante destacar que gran parte de las actividades de coordinación y búsqueda de referencias y contactos se llevará a cabo por parte del equipo de marketing y diseño de la compañía.

Los principales gastos están asociados a la estrategia de medios – televisión debido principalmente a los altos costos por auspicio en vivo (30 segundos) los cuales pueden variar desde los \$ 700.00 hasta los \$ 3,500.00 dólares americanos. Se espera que el impacto asociado a dicho auspicio sea de alto alcance.

Cerca del 85% del presupuesto total para el primer año (2016) deberá ser utilizado dentro de los primeros 04 meses del lanzamiento de los productos.

## 7.4 Estado de resultados

El presente estado financiero nos presentará el detalle del ejercicio a partir del lanzamiento del Maíz Gigante y Plátano Frito al mercado tradicional limeño en el año 2016. Se presentan los resultados de los ingresos y gastos por los próximos 05 años de las operaciones generadas entre los meses de Enero (principio del periodo contable) y Diciembre de cada uno de ellos.

De los resultados observados en la Tabla 7.7 se observa ganancias (utilidad de libre disponibilidad) en todos los años, que en términos porcentuales con respecto a los ingresos por ventas se mantendrá en aproximadamente 13% hasta alcanzar el año 2020.

Las ventas totales anuales son calculadas tomando en cuenta la base de venta y crecimiento esperado de las exportaciones totales, ventas estimadas en el mercado local en el canal moderno así como mediante el uso de las estimaciones de venta total del nuevo lanzamiento del producto generada por expertos (acápite 4.6 del presente estudio).

**Tabla 7. 8: Estado de ganancias y pérdidas**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas Netas	14,477,821	17,084,780	19,441,811	22,564,054	25,525,634
Costo Ventas	7,962,802	9,396,629	10,692,996	12,410,230	14,039,099
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>6,515,020</b>	<b>7,688,151</b>	<b>8,748,815</b>	<b>10,153,824</b>	<b>11,486,535</b>
Gastos de Ventas	1,447,782	1,708,478	1,944,181	2,256,405	2,552,563
Gastos de Administración	2,171,673	2,562,717	2,916,272	3,384,608	3,828,845
Otros gastos	144,778	170,848	194,418	225,641	255,256
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>2,750,786</b>	<b>3,246,108</b>	<b>3,693,944</b>	<b>4,287,170</b>	<b>4,849,870</b>
Ingresos Financieros	289,556	341,696	388,836	451,281	510,513
Gastos Financieros	144,778	170,848	194,418	225,641	255,256
<b>Resultado antes de Imp. y Part.</b>	<b>2,895,564</b>	<b>3,416,956</b>	<b>3,888,362</b>	<b>4,512,811</b>	<b>5,105,127</b>
Participación de Trabajadores (8%)	243,227	287,024	326,622	379,076	428,831
Impuesto a la Renta	851,296	968,707	1,102,351	1,231,997	1,393,700
<b>Utilidad neta</b>	<b>1,801,041</b>	<b>2,161,225</b>	<b>2,459,389</b>	<b>2,901,737</b>	<b>3,282,597</b>
<b>Utilidad neta acumulada</b>	<b>1,801,041</b>	<b>3,962,266</b>	<b>6,421,655</b>	<b>9,323,392</b>	<b>12,605,989</b>

Elaboración propia.

# CAPÍTULO VIII

## 8. Evaluación de la estrategia

En el presente capítulo se tocarán temas relacionados a los sistemas de información y control a utilizar para el presente proyecto, así como los planes de contingencia a llevar a cabo tanto para escenarios optimistas y pesimistas. La idea central del capítulo es poder realizar una evaluación financiera del plan tomando en cuenta los planes de contingencia a presentar.

### 8.1 Sistema de Información y Control

#### 8.1.1 Sistemas de Información

Es imperativa la necesidad de contar con un sistema adecuado que permita a la empresa una comunicación eficiente con el personal directo y las distribuidoras así como realizar un control rápido y eficiente de las labores y ventas con la finalidad de lograr los objetivos trazados.

Para lograr tener un sistema de información eficiente es importante que todas las partes estén sintonizadas y se permita gestionar la información y ayude a la toma de decisiones.

En primera instancia, el manejo interno de las ventas hacia los distribuidores será manejado por los Supervisores de Ventas quienes serán los encargados del ingreso de órdenes de compra

al sistema interno de la compañía. Dicho sistema, el cual es utilizado por todas las áreas de la organización permite:

- Ingreso de Órdenes de Compra (Ventas).
- Revisión de inventario de materiales (Logística).
- Visualización de pedidos, recetas y fechas solicitadas (Producción).
- Lugar de destino de producto y fecha de entrega (Logística).

### **Ingreso de Órdenes de Compra**

Todas las órdenes de compra deberán ser ingresadas al sistema. El Supervisor deberá llevar a cabo una revisión detallada de la misma tomando en cuenta factores clave como: descripción del producto, precio, fecha de entrega, lugar de entrega y observaciones especiales del cliente. Una vez la orden de compra es aprobada por el Supervisor, deberá ser ingresada al sistema y se avisará del ingreso a las diversas áreas mediante el uso del correo electrónico.

### **Revisión de inventario de materiales**

Una vez ingresado el pedido, el área de logística deberá revisar en función a la receta creada en el sistema si se cuenta en almacén con la totalidad de insumos y material de empaque necesario para la producción y envasado del pedido. De no contar con la totalidad de los materiales, logística deberá generar una orden de compra e informar mediante correo la fecha de llegada de los ítems faltantes. Cabe recalcar que logística será el área encargada de liberar las órdenes, ningún

pedido podrá ser producido si logística no da el visto bueno al mismo.

### **Visualización de pedidos, recetas y fecha solicitada**

Una vez logística aprueba el pedido, el mismo pasa al área de producción quienes serán los encargados de programar (utilizando Excel) la producción de los productos solicitados tomando en cuenta la fecha indicada por el Supervisor de Ventas. Ya sea el caso que se logre culminar la producción en la fecha solicitada o no, el área de producción deberá enviar vía correo electrónico de manera semanal un reporte de fechas de producto terminado en almacén (reporte que indica la fecha en la cual el producto final estará listo para el despacho).

### **Lugar de destino de producto y fecha de entrega**

Con las fechas entregadas por el área de producción, el área de logística podrá realizar las gestiones de despacho necesarias según la fecha de entrega y lugar de destino solicitado por el cliente. La forma de trabajo dependerá de las negociaciones con la distribuidora.

Como es posible identificar en la información líneas arriba, el uso de un sistema de información integrado es de suma importancia para lograr una mayor efectividad en la comunicación y por ende mejor desempeño en las ventas realizadas por la compañía. Para lograrlo es necesario que cada una de las áreas cuente con los recursos humanos y elementos de soporte necesarios que permita la integración de los procesos internos.

De cara al cliente final (distribuidoras) el trabajo será soportado por el uso de computadoras con sistema operativo Windows, Internet y correo electrónico. Cada Supervisor contará con teléfonos con conexión a internet con la finalidad de lograr mayor velocidad de respuesta en los días de salida a campo.

### **8.1.2 Sistemas de control (Indicadores)**

El control de las actividades indicadas se realiza de manera interna dentro de la organización. Si bien el cliente (distribuidora) solicita sus productos con una fecha específica, el no contar con un control interno adecuado (inventarios, lead time de producción, entre otros) traerá como consecuencia demoras en la entrega de pedidos y en última instancia la pérdida de un cliente.

Internamente cada una de las áreas tiene mecanismos de control que le permitirán desempeñar de manera eficiente su trabajo. Tomando como foco el área de ventas, es posible identificar los siguientes puntos de control:

- Ingreso de O/C.
- Revisión de fechas PTA (Producto Terminado en Almacén).
- Cobranza.
- Indicadores de ventas.

## **Ingreso de Órdenes de Compra**

El supervisor de ventas será el primer filtro de las órdenes de compra enviadas por los clientes. Es necesario llevar a cabo una revisión de cada campo y confirmar que cada uno de ellos esté en concordancia con lo negociado con el cliente.

Indicador:

- Tiempo promedio de ingreso de Órdenes de compra (02 días útiles).

## **Revisión de fechas PTA (Producto Terminado en Almacén)**

Las fechas PTA son aquellas enviadas por el área de producción, mediante las cuales indican la fecha en la cual la mercadería estará lista para ser despachada. El Supervisor deberá estar al tanto de las fechas enviadas y corroborar que sean iguales a las solicitadas al momento de ingreso de la O/C.

Indicador:

- Stock de producto terminado por familia (% sobre el total de ventas en unidades por mes).
- Tiempo máximo de producción (10 días).

## **Cobranza**

El supervisor de ventas será el encargado de monitorear las facturas emitidas por la empresa y el pago a tiempo de las mismas por los distribuidores.

Indicadores:

- Número de facturas no pagas / Total de facturas emitidas

- Número de facturas no cobradas con más de 15 días de fecha de vencimiento.
- Monto facturado no cobrado / Monto total facturado.

### **Indicadores de Ventas**

Cada supervisor será monitoreado en base a un seguimiento detallado de ventas de forma diaria. De manera automática y diaria se enviará por correo electrónico el consolidado de ventas mensual tomando en cuenta los avances semanales y mensuales versus la cuota de ventas asignada. Las cuotas de venta serán asignadas tomando en cuenta las proyecciones de venta mensuales según zonas geográficas, proyección de compra y crecimiento de los distribuidores.

Indicadores:

- Venta mensual – Órdenes ingresadas (US\$)
- Venta mensual – Órdenes facturadas (US\$).
- Venta mensual por familia Maíz-Plátano (US\$).
- Venta mensual por distribuidor (US\$).

A continuación en la Tabla 8.1 se presentan los indicadores mencionados anteriormente junto con los valores esperados hasta el año 2018.

**Tabla 8. 1: Indicadores de gestión de ventas**

Indicadores	2016	2017	2018
Tiempo promedio de ingreso de O/C	2 días	2 días	1 día
Stock de producto terminado por familia (%)	35%	45%	50%
Tiempo máximo de producción (días)	10 días	10 días	10 días
Número de facturas pagas / Total de facturas emitidas	90%	93%	96%
Monto facturado no cobrado / Monto total facturado	10%	7%	4%
Venta mensual - Órdenes ingresadas (US\$)	100,000	160,000	230,000
Venta mensual - Órdenes facturadas (US\$)	90,000	144,000	207,000
Venta mensual por familia US\$ (Maíz Gigante)	49,000	70,000	110,000
Venta mensual por familia US\$ (Plátano Frito)	52,000	90,000	120,000

Elaboración propia.

## 8.2 Plan de Contingencia

El presente plan de marketing considera dos escenarios adicionales al estimado basando el contexto de ambos escenarios en dos (02) variables:

- Demanda estimada por familia de producto.
- Aumento del margen por parte de los distribuidores.

### 8.2.1 Escenario N° 1: Optimista

Este escenario considera un aumento en la demanda anual de cada familia de productos basándose en la estimación de demanda más alta de los expertos (ver Tabla 8.2 y Tabla 8.3)

**Tabla 8. 2: Demanda esperada anual Maíz Gigante (Escenario Optimista)**

Maíz Gigante x 20g	2016	2017	2018	2019	2020
Demanda Potencial	27,962,103	27,962,103	27,962,103	27,962,103	27,962,103
% de Cobertura	25.0%	34.0%	45.0%	53.0%	69.0%
Ventas Estimadas	6,990,526	9,507,115	12,582,946	14,819,915	19,293,851

Elaboración propia.

**Tabla 8. 3: Demanda esperada anual Plátano Frito  
(Escenario Optimista)**

<b>Plátano Frito x 40g</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Demanda Potencial	35,920,776	35,920,776	35,920,776	35,920,776	35,920,776
% de Cobertura	13.0%	28.0%	35.0%	39.0%	45.0%
Ventas Estimadas	4,669,701	10,057,817	12,572,272	14,009,103	16,164,349

Elaboración propia.

El aumento de la demanda total estaría basada en los buenos resultados obtenidos de la campaña de comunicación realizada al inicio del lanzamiento en el canal tradicional.

Es importante destacar que dicho aumento no debería presentar problemas a la capacidad de producción dado que a la fecha la planta cuenta con capacidad ociosa que podría ser fácilmente llenada con las toneladas de productos destinados al nuevo canal.

En la Tabla 8.4 se presenta la variación a las ventas totales y utilidad neta generada en el presente escenario.

**Tabla 8. 4: Aumento de la demanda esperada (Escenario N°1)**

<b>Año</b>	<b>Ventas (US\$)</b>		<b>Utilidad Neta (US\$)</b>	
	<b>Original</b>	<b>Opción N° 1</b>	<b>Original</b>	<b>Opción N°1</b>
2016	1,169,121	1,819,220	-44,664	91,371
2017	1,928,080	3,141,403	152,620	384,971
2018	2,727,067	4,024,621	300,376	548,857
2019	3,370,348	4,596,427	425,108	663,703
2020	4,254,447	5,610,722	591,498	855,429

Elaboración propia.

Es importante destacar que el aumento de la demanda impacta fuertemente en un incremento de las ventas anuales, así como mayores beneficios netos.

### 8.2.2 Escenario N° 2: Pesimista

Este escenario considera una disminución en la demanda anual de cada familia de productos basándose en la estimación de demanda más baja de los expertos (ver Tabla 8.5 y Tabla 8.4) así como la solicitud de los distribuidores de alcanzar un margen de 22% en la venta directa a las bodegas.

**Tabla 8. 5: Demanda esperada anual Maíz Gigante (Escenario Pesimista)**

Maíz Gigante x 20g	2016	2017	2018	2019	2020
Demanda Potencial	27,962,103	27,962,103	27,962,103	27,962,103	27,962,103
% de Cobertura	5.0%	10.0%	20.0%	30.0%	40.0%
Ventas Estimadas	1,398,105	2,796,210	5,592,421	8,388,631	11,184,841

Elaboración propia.

**Tabla 8. 6: Demanda esperada anual Plátano Frito (Escenario Pesimista)**

Plátano Frito x 40g	2016	2017	2018	2019	2020
Demanda Potencial	35,920,776	35,920,776	35,920,776	35,920,776	35,920,776
% de Cobertura	5.0%	5.0%	10.0%	15.0%	20.0%
Ventas Estimadas	1,796,039	1,796,039	3,592,078	5,388,116	7,184,155

Elaboración propia.

La disminución de la demanda se genera debido al bajo impacto de la campaña de comunicación lanzada los primeros meses de ingreso y a un desmejoramiento de la economía en sus tasas de empleo y sueldos promedio. A ello es necesario sumarle el impacto generado por la gran cantidad de marcas de snacks que existen en el mercado.

El aumento del margen se ve afectado debido a las negociaciones con los distribuidores quienes pueden llevar a cabo una solicitud de aumento de 2% debido a que la marca es nueva en el canal y deberán llevar a cabo acciones más potentes de venta.

En la Tabla 8.7 se presenta la variación a las ventas totales y utilidad neta generada en el presente escenario.

**Tabla 8. 7: Disminución de la demanda esperada y aumento de margen distribuidores (Escenario N°2)**

Año	Ventas (US\$)		Utilidad Neta (US\$)	
	Original	Opción N° 2	Original	Opción N° 2
2016	1,169,121	510,488	-44,664	-242,254
2017	1,928,080	703,427	152,620	-122,214
2018	2,727,067	1,406,853	300,376	47,555
2019	3,370,348	2,110,280	425,108	179,899
2020	4,254,447	2,813,707	591,498	311,130

Elaboración propia.

Las acciones del presente escenario impactan de manera negativa en las ventas totales y utilidad neta final de cada ejercicio.

Con la finalidad de poder disminuir los costos totales por producto y aumentar el margen de Inka Crops S.A., la empresa tiene como plan la integración hacia atrás (agricultores). Dicho plan conlleva a la compra de parcelas en Aguaitia (localidad de siembra de plátano) y el Valle del Urubamba (localidad de siembra de Maíz Gigante) con la finalidad de disminuir los costos asociados a la compra de los insumos. En primera instancia se trabajará para lograr

mejores nexos con los agricultores y las cooperativas que ayuden a mantener precios estables.

El plan de contingencia deberá aplicarse una vez cerrado el ejercicio 2016 siempre y cuando no se cumpla el objetivo de ventas en el canal tradicional planificado para dicho año.

El plan de contingencia deberá basarse en dos (02) estrategias soportadas en:

- **Producto:** Se deberá evaluar el ingreso en el canal con un nuevo sabor para cada uno de los productos. Un nuevo sabor, adecuado al paladar limeño, ayudará a tener mayor exposición en los puntos de venta y poder llegar a nuevos segmentos y/o mayor cantidad de público en los segmentos actuales.
- **Promoción:** Se deberán generar alianzas con empresas del rubro alimentos (principalmente bebidas) con la finalidad de generar packs atractivos al consumidor.

### **8.3 Evaluación Financiera del plan**

Con la finalidad de poder evaluar correctamente el plan de marketing del presente estudio, se llevará a cabo la evaluación tomando en cuenta solamente los ingresos y gastos asociados al lanzamiento del Maíz Gigante del Cuzco y Plátano Frito en el canal tradicional de Lima.

A continuación se describirán los indicadores financieros a utilizar para la evaluación financiera del plan:

- Valor actual neto (VAN): Para determinar el valor actual neto de los flujos futuros de la empresa, los mismos deben ser descontados a valor presente utilizando una tasa de descuento. Para la evaluación financiera se utilizará como tasa el costo promedio ponderado de capital COK (20%).
- Tasa interna de retorno (TIR): La tasa interna de retorno es una herramienta utilizada en evaluación de proyectos con la finalidad de determinar el costo del capital con el que el VAN sería igual a cero, lo que determinaría el punto de equilibrio de los flujos proyectados.
- Beneficio / Costo: Muestra la relación existente entre los beneficios y los costos totales de la empresa.
- Periodo de recupero: Es el periodo que tarda en recuperarse la inversión inicial a través de los flujos de caja generados por el proyecto. La inversión se recupera en el año en el cual los flujos de caja acumulados superan la inversión inicial.

En la Tabla 8.8 se aprecia el cálculo de cada uno de los indicadores detallados líneas arriba para el presente plan de marketing.

**Tabla 8. 8: Evaluación Financiera**

<b>Rubro</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Ingresos</b>	1,169,121	1,928,080	2,727,067	3,370,348	4,254,447
<b>Gastos operativos</b>	643,016	1,060,444	1,499,887	1,853,691	2,339,946
<b>Gastos de Ventas</b>	395,400	333,242	341,319	349,639	358,208
<b>Gastos administrativos</b>	175,368	289,212	409,060	505,552	638,167
<b>Participaciones</b>		21,157	40,326	55,614	76,854
<b>Impuesto a la renta</b>		71,405	136,099	180,744	249,774
<b>Flujo de fondos financiero</b>	-44,664	152,620	300,376	425,108	591,498
<b>Factor de actualización</b>	<b>83%</b>	<b>69%</b>	<b>58%</b>	<b>48%</b>	<b>40%</b>
<b>VAN (al 20%)</b>	-37,220	105,986	173,829	205,010	237,710
<b>Flujo de caja acumulado</b>	-37,220	68,766	242,595	447,605	685,314

<b>Valor Actual Neto</b>	685,314
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	417%
<b>Beneficio / Costo</b>	1.12
<b>Periodo de Recupero</b>	2

Elaboración propia.

La evaluación financiera presenta un VAN positivo por lo cual es posible ratificar la rentabilidad del proyecto. La TIR obtenida de 417% es superior a la tasa de 20% utilizada o requerida por los accionistas motivo por el cual se puede concluir que se obtendrá un mayor porcentaje de rentabilidad en relación a la inversión del accionariado.

El periodo de recupero será de 2 años (año 2017) dado que según el flujo de caja acumulado en ese año el monto superará a la inversión inicial del proyecto. En el caso del indicador B/C o beneficio/costo se obtiene el valor de 1,12.

# CAPÍTULO IX

## 9. Conclusiones y Recomendaciones

En el presente apartado se presentan las conclusiones y recomendaciones a tomar en cuenta al momento de llevar el presente plan a la acción. Se deberán tomar como guías de trabajo durante el proceso de implementación del plan.

### 9.1 Conclusiones

- Se realizó una segmentación demográfica clasificando al mercado en función a sus ingresos (estratos sociales) orientando el producto a los estratos A, B y C, así como tomando en consideración un rango de edad entre los 18 y 46 años. Cabe recalcar que los resultados de intención de compra obtenidos dentro del mercado objetivo fueron alentadores logrando una intención de compra alta de 83% y 84% para el Maíz Gigante y Plátano Frito respectivamente.
- Con la finalidad de alcanzar los niveles de venta deseados en el proyecto, la empresa realizará una estrategia de Desarrollo de Mercado mediante un cambio importante en los canales de distribución apostando por el canal tradicional de Lima Metropolitana con la finalidad de alcanzar una mayor cantidad de puntos de venta. Este esfuerzo será apoyado mediante un potente plan de comunicación que permitirá alcanzar niveles de conocimiento y recordación de marca importantes.

- La compañía deberá llevar a cabo cambios importantes en los productos destinados a los nuevos canales (gramaje y empaque) así como determinar la correcta estructura de precios que permita alcanzar los valores promedio que el consumidor está dispuesto a pagar. Ello sumado a alianzas estratégicas con distribuidores importantes por cada zona geográfica ayudarán a tener una fuerte presencia en el canal y lograr los objetivos planteados.
- En lo referente a la capacidad de planta y capacidad de atención de clientes, la empresa espera un total adicional máximo de 64 toneladas de producto frito terminado por mes hacia el año 2015. Tomando en consideración la capacidad actual de la planta y capacidad ociosa de la misma se espera no tener problemas de procesamiento de pedidos y falta de atención a distribuidores del canal.
- La evaluación financiera del proyecto presente un VAN (Valor Actual Neto) mayor a cero, lo que indica que el proyecto tiene flujos de dinero positivos en el tiempo. De igual forma se obtuvo un valor TIR (Tasa Interna de Retorno) de 417%, ampliamente superior al 20% al costo de oportunidad de capital (COK) mínimo planteado. Tomando en cuenta estos resultados es posible ratificar la viabilidad del presente proyecto.

## **9.2 Recomendaciones**

- Es recomendable llevar a cabo un seguimiento constante a la cadena de distribución así como de la estrategia de precios de la misma.
- La empresa debe lograr mantener un nivel de precios estable en cada uno de los eslabones de distribución para lograr llegar a un

precio adecuado al consumidor final (PVP) así como mantener el atractivo de ganancia del producto a los distribuidores y minoristas.

- Dado el relativamente bajo conocimiento de marca dentro del canal tradicional, es necesario que la empresa lleve a cabo una estrategia de comunicación potente tomando en cuenta los canales más adecuados según el público objetivo.
- Es importante contar con disponibilidad de los insumos con el fin de no tener que llevar a cabo paradas en la producción y por consiguiente dejar de aprovisionar al canal. Un lanzamiento de nuevo producto con una estrategia de comunicación potente puede fallar fácilmente si no se logra abastecer de manera adecuada al mercado.
- Con la finalidad de obtener datos más ceñidos a la realidad así como una mejor estimación de la demanda para el proyecto, se recomienda realizar un estudio de mercado con mayor minuciosidad así como llevar a cabo pruebas en bodegas de Lima Metropolitana.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Ficha de Reclutamiento



### FICHA DE RECLUTAMIENTO

**Presentación:** Alumnos de la escuela de Posgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, están organizando un estudio a nivel de Focus Group, para ello solicitamos la participación de personas que tengan costumbres de vida similares, a quienes se les invita a sesiones de grupo para compartir una tarde agradable. Es por ello que nos presentamos ante Ud. para invitarlo a un coffee break que se realizara el día ## de ##### del 2015 desde las 4 a 6 pm aprox., en La Molina.

#### Filtro #1: Aspectos Comportamentales

1. En el próximo verano piensa:
  - a. Vacacionar en el extranjero
  - b. Hacer turismo nacional
  - c. Ir a las playa del sur de Lima
  - d. Otra (Especificar) \_\_\_\_\_
  
2. ¿Acostumbra a comer snacks?  
Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_ (**Terminar**)
  
3. ¿Con qué frecuencia consume snacks?
  - a. Todos los días
  - b. 3 veces por semana
  - c. 1 vez a la semana
  - d. Muy rara vez (**Terminar**)

4. ¿Cuántas veces ha comprado snacks en los últimas 2 semanas?

- a. 5 veces o más
- b. Entre 2 y 4 veces
- c. Al menos una vez
- d. No he comprado snacks en las últimas 2 semanas (**Terminar**)

5. ¿Dónde suele comprar snacks?

- a. Supermercados
- b. Auto servicios
- c. Bodegas
- d. Quioscos
- e. Máquina expendedora
- f. Otra (Especificar) \_\_\_\_\_

6. ¿Le preocupa que los snacks sean saludables?

SI\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

7. ¿Cómo valora que los productos sean saludables?

- a. Muy Importante
- b. Importante
- c. Indiferente
- d. Poco Importante
- e. Nada Importante

8. Razones por las que compra o consume snacks.

- a. Cumpleaños
- b. En la oficina
- c. En reuniones con amigos

d. Otra (Especificar) \_\_\_\_\_

9. ¿Le interesa el precio al momento de comprar snacks?

a. Si \_\_\_\_\_

b. No \_\_\_\_\_

10. ¿Compra snacks para guardar en su despensa?

a. Si \_\_\_\_\_

b. No \_\_\_\_\_

## **Filtro #2: NIVEL SOCIOECONOMICO**

**1.** Nivel de ingreso promedio familiar mensual (Nuevos Soles)

a) Más de S/. 7,000.00

b) Entre S/. 6,001.00 – S/. 7,000.00

c) Entre S/. 5,001.00 – S/. 6,000.00

d) Entre S/. 3,001.00 – S/. 5,000.00

e) Entre S/. 0,00 – S/. 3,000.00

**2.** Grado de instrucción alcanzado por el jefe del hogar.

a) Ninguna (**TERMINAR**)

b) Primaria (**TERMINAR**)

c) Secundaria

d) Superior técnica incompleta

e) Superior técnica completa

f) Universidad incompleta

g) Universidad completa

h) Estudios de postgrado

i) Doctorado

3. Distrito de residencia \_\_\_\_\_.

4. ¿Cuántos cuartos de baño de uso exclusivo tiene en su hogar?

- a) No tiene
- b) Tiene 1 cuarto
- c) Tiene 2 cuartos
- d) Tiene 3 cuartos a más.

5. ¿Cuenta en su hogar con servicio de internet?

Si, permanentemente \_\_\_\_\_

Si, eventualmente \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

6. ¿Cuál es la ocupación del jefe del hogar?

\_\_\_\_\_

7. ¿Con cuántos vehículos cuenta su hogar?

- a) No tiene vehículo exclusivo para el hogar
- b) Tiene 1 vehículo
- c) Tiene 2 vehículos
- d) Tiene 3 vehículos o más

Marca: \_\_\_\_\_

Año: \_\_\_\_\_

8. ¿La vivienda que ocupa este Hogar es:

- a) Propia y totalmente pagada
- b) Propia y la está pagando
- c) Propia (regalada, donada, heredada por posesión)

d) Arrendada

9. ¿Cuántos dormitorios tiene su vivienda?

\_\_\_\_\_

10. ¿Se ha ido de viaje al exterior por placer en el último año?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

DATOS DE CONTROL	
Nombre del Entrevistado:	_____
Dirección:	_____
Distrito:	_____
Ocupación:	_____
Teléfono fijo:	_____
	Teléfono celular: _____
Edad:	_____

## Anexo 2: Guía de Pautas



### GUIA DE PAUTAS

### LANZAMIENTO DE INKA CROPS EN EL CANAL TRADICIONAL DE LIMA

#### **I. Saludo y Presentación**

Un integrante del equipo dará la bienvenida a las personas seleccionadas para ser parte del Focus Group. El discurso de bienvenida será de la siguiente manera:

“Buenas tardes, les agradecemos su tiempo y apreciamos su participación en el estudio a nivel Focus Group que desarrollaremos a continuación.

Queremos que se sientan cómodos durante todo el proceso y que sus respuestas a cada pregunta sean sinceras y lo más detalladas posible. No hay respuesta correcta o incorrecta todas las respuestas son válidas. Los hemos seleccionado a ustedes dado que son expertos en el tema que vamos a tratar aquí.

Sin más preámbulos daremos inicio al presente Focus Group el cual esperamos sea de su agrado.”

#### **II. Calentamiento (05 minutos)**

1. ¡Qué bien la pasamos los fines de semana! ¿Recuerdan que hicieron el fin de semana pasado?
2. Siempre hay elementos que se repiten en celebraciones o reuniones con amigos, pueden nombrar aquellos indispensables para pasarla bien.
3. Ya que nombraron snacks, ¿Cuáles son los que mayormente se consumen en su círculo de amigos?

### **III. Estudio de Profundidad**

#### **Hábitos de búsqueda y compra de snacks (10 minutos)**

1. ¿Cuándo compras snacks?
2. ¿Compras snacks para consumo personal o para compartir?
3. Al momento de comprar, ¿Se detienen a comparar las diferentes marcas de snacks que existen en el mercado?
4. ¿Dónde suelen comprar los snacks?
5. ¿Quién decide y quién influye en la compra de snacks?
6. ¿Qué factores determinan la compra de snacks? Detallar los factores.
  - a) Marca
  - b) Lugar de procedencia
  - c) Materia prima
  - d) Precio
  - e) Diseño empaque
7. ¿Alguna ocasión donde los snacks no puede faltar en tu compra?
8. ¿Con qué frecuencia compra snacks?
9. ¿En qué establecimientos suelen realizar compras de snacks?

#### **Acerca de los snacks específicamente (05 minutos)**

1. ¿Cuáles son las marcas que más recuerda de snacks?
2. ¿Qué marca de snacks considera la mejor? ¿Por qué?
3. ¿Qué tipo de snacks considera mejor? ¿Por qué?

#### **Acerca del maíz gigante: (05 minutos)**

1. ¿Han consumido en algún momento snacks en base a maíz gigante?
2. ¿Cuáles son sus percepciones de este tipo de snack?
3. ¿Algún sabor de preferencia?
4. ¿Conoce alguna marca? ¿preferencia?

### **Acerca del plátano frito (05 minutos)**

1. ¿Han consumido en algún momento snacks en base de plátano frito?
2. ¿Cuáles son sus percepciones de este tipo de snack?
3. ¿Algún sabor de preferencia?
4. ¿Conoce alguna marca? ¿preferencia?

### **Acerca del lugar de procedencia (05 minutos)**

1. ¿Y qué opina de los productos importados frente a los nacionales?
2. ¿Y para el caso de los snacks, ¿Encuentra alguna diferencia?.
2. ¿Cuáles son mejores?
3. ¿El lugar de procedencia influye?

### **Acerca de los atributos snacks saludables (05 minutos)**

1. ¿Cuáles consideran como snacks saludables? ¿Por qué?
2. ¿Qué atributos deben tener los snacks para que sean considerado como saludables?

### **Evaluación del producto (10 minutos)**

Introducción:

A continuación van a poder degustar una serie de snacks, tanto de maíz gigante como de plátano frito para así poder conocer su opinión. Esta NO ES UNA REUNIÓN DE VENTA es una reunión sólo para conocer sus percepciones. NO es nuestra empresa, más bien la empresa nos ha contratado para saber de sus opiniones así que si les gustan los snacks les agradeceríamos nos dijese que les gusta y si no les gusta por favor nos digan las razones de su percepción:

1. Qué opina de:
  - a) Insumo

- b) Sabor
- c) Textura
- d) Diseño de empaque
- e) Color
- f) Olor

2. ¿Cuál es su opinión acerca del sabor de los snacks que ha degustado? Detallar razones.
3. ¿Cuál es su opinión acerca de los tamaños de los distintos empaques de snacks? Detallar razones.
6. ¿Qué percepción tuvo de los diseños de los distintos empaques de snacks? Detallar razones.
7. ¿Qué percepción tuvo de la variedad de sabores de snacks? Detallar razones.
8. ¿De qué manera le gustaría que la marca sea promovida?
9. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar en la compra de estos snacks?
10. ¿Cuál es la característica más valorada de los snacks degustados? Detallar los elementos y hacer ranking.
11. ¿Conoce la marca Inka Corn e Inka Chips?

### **Comunicación (05 minutos)**

1. ¿Qué promociones esperaría de la marca de snacks?
2. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?
3. ¿Por qué medio le gustaría informarse de este tipo de snacks?

### **Intención (05 minutos)**

1. ¿Tendría la intención de adquirir los productos degustados el día de hoy de la marca Inka Corn e Inka Chips?
2. ¿Recomendaría la compra de dichos snacks de la marca Inka Corn e Inka Chips a sus amigos?

### Anexo 3: Matrices individuales Focus Group

Matriz Focus (18-24 NSE A/B)		
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Momento de compra Formato de consumo Lugar de compra Frecuencia de compra Factores determinantes de compra Roles de Compra	Cuando provoca Para compartir Supermercados / Grifos / Bodegas / Maquinas expendedoras Universidad  Dos o tres veces por semana  Precio / Oferta / Diseño de empaque / Insumo Mayormente consumo para compartir.
Preferencias de consumo	Recordación de marcas Preferencia de insumos	Chesitos / Piqueo Snack / Lay's / Field / Karinto Papas fritas
Consumo de Maíz Gigante	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Algunos lo habian probado. Salados / Vienen pocos Sr. Maíz / Inka Corn
Consumo de Plátano Frito	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Conocido por todos. Riquisimos / Preferencias por los artesanales. La del monito / Preferencia por los Piuranos
Snacks Saludables	Snack considerado saludable Principales atributos	Los que tienen poca grasas / Los naturales Poca sal / Poca azúcar
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Evaluación del producto Maíz	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Es rico / Sabor agradable Estan bien de sal. Lo mejor es que son muy crocante. Bonito / Pocos llamativos Ninguno se detuvo a olerlos. Buen tamaño para llevarlo a cualquier lugar. Rango: S/. 1 - S/. 2 Crujiente y sabor. Pocos recuerdan mrcas del este insumo.
Evaluación del producto Plátano	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Riquisimo / Natural Poca cantidad de sal Falta Sal / Suave llamativo / Muy peruano. No reconocen el olor Bien para una persona. Entre S/. 0.80 - S/. 1.20 Naturales No la conocían.
Comunicación	Información trascendente Medios de promoción	Valores saludable Prensa / Punto de Venta / Redes Sociales
Intención	Intención de compra Recomendación del producto	Alta para el maíz y moderada para el platano frito. Alta para ambos productos.

Matríz Focus (18-24 NSE C)		
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Momento de compra Formato de consumo Lugar de compra Frecuencia de compra Factores determinantes de compra Roles de Compra	Sobre todo los fines de semana Para compartir / Consumo personal Supermercados / Grifos /Bodegas / Maquinas expendedoras Universidad Mas dos veces por semana Marca / Precio / Oferta / Diseño de empaque Consumo personal: Uno mismo / Consumo compartir: reuniones o fiestas.
Preferencias de consumo	Recordación de marcas Preferencia de insumos	Piqueo Snack / Lay's / Pringles / Doritos / Karinto Papas fritas / Piqueos
Consumo de Maíz Gigante	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Lo habian probado en su mayoría. Divertido por el crujiente / Saladitos Sr. Maíz / Inka Corn
Consumo de Plátano Frito	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Ampliamente conocido. Ricos / Buena textura / Los Piuranos hecho de manera tradicional.
Snacks Saludables	Snack considerado saludable Principales atributos	Los que tu mamá te dice que debes comer y te parecen feos / Frutos Secos / Maní Bajo en grasas
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Evaluación del producto Maíz	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Muy rico. Les falta sal Crocante y Divertidos / Muy duro. Difícil de abrir / Colores pocos llamativos No se fijan en el olor al momento de consumir Tamaño perfecto para una persona (20 gr). Rango: S/. 0.80 - S/. 1.30 Buen sabor. Pocos recuerdan mrcas del este producto. Compran la que encuentren.
Evaluación del producto Plátano	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Natural / Muy rico / Peruanísimo Poca cantidad de sal / Le faltan unas canchitas al final Muy gruesos / Poco crocantes / Suave Color normal. Huelen a natural, como frito en casa Buen tamaño para consumo personal. Entre S/. 0.70 - S/. 1 No se sienten fritos Habían consumido la marca, pero no la recordaban.
Comunicación	Información trascendente Medios de promoción	Destacar que es peruano / Valores saludable Punto de Venta / Radio / Redes Sociales
Intención	Intención de compra Recomendación del producto	Alta para ambos productos. Alta para ambos productos.

Matríz Focus (25-35 NSE A/B)		
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Momento de compra Formato de consumo Lugar de compra Frecuencia de compra Factores determinantes de compra Roles de Compra	Sobre todo fines de semana Para compartir / Consumo personal Supermercados / Grifos / Bodegas. De una a dos veces por semana Precio / Oferta / Marca / Diseño de empaque Consumo para compartir entre amigos.
Preferencias de consumo	Recordación de marcas Preferencia de insumos	Pringles / Lay's / Piqueo Snack / Doritos / Vale Alto Papas fritas / Piqueos Snacks / Chifles / Cheez Tris.
Consumo de Maíz Gigante	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Algunos participantes han consumido el producto. Son ricos / Saladitos. Valle Alto / Sr. Maíz / Inka Corn
Consumo de Plátano Frito	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Ampliamente conocido. Ricos / Buena textura Gelce / Olaechea / "El del monito".
Snacks Saludables	Snack considerado saludable Principales atributos	Frutos Secos / Frutas Deshidratadas Que no sean genéticamente modificados.
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Evaluación del producto Maíz	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Buen sabor / Son muy sonoros al comer Son muy buenos. Crocante / Muy duro. Muy difícil de abrir. No buscan snacks por olor No lo comprarían porque su consumo no es personal Hasta S/. 2.00 Sabor natural. La mayoría no conoce la marca. Pero habían probado el snack.
Evaluación del producto Plátano	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Suave / Muy grueso / Poco crujiente Les falta sal. Falta más crujiente / Buena textura / Suave Los colores y símbolos Inkas les agrada. No buscan snacks por olor Nunca comprarían un tamaño tan pequeño. Entre S/. 1 - S/. 1,50 Frescura / Sabor natural No reconocen la marca.
Comunicación	Información trascendente Medios de promoción	Valores nutritivos / Lugar de procedencia. Promociones en punto de venta / Ofertas / Packs
Intención	Intención de compra Recomendación del producto	Alta para Inka Corn y Media para Inka Chips. Alta para Inka Corn y Media para Inka Chips..

**Matríz Focus (25-35 NSE C)**

<b>Variable</b>	<b>Componentes</b>	<b>Respuestas relevantes</b>
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Momento de compra Formato de consumo Lugar de compra Frecuencia de compra Factores determinantes de compra Roles de Compra	Cuando provoque Para compartir / Consumo personal Los más cercano Bodegas / Grifos o Supermercados.. Varias veces por semana Precio / Marca / Diseño de empaque. Consumo personal / Consumo compartir.
Preferencias de consumo	Recordación de marcas Preferencia de insumos	Lay's / Piqueo Snack / Pringles / Tortees / Cheez Tris Papias fritas.
Consumo de Maíz Gigante	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Nulo conocimiento del insumo. No tienen percepción. No conocen marcas.
Consumo de Plátano Frito	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Reconocido por todos los participantes. Riquisimos / Crocanticos. Karinto / <b>"El del monito"</b> .
Snacks Saludables	Snack considerado saludable Principales atributos	Maní / Plátano / Camote. Porque son naturales, con pocos químicos.
<b>Variable</b>	<b>Componentes</b>	<b>Respuestas relevantes</b>
Evaluación del producto Maíz	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Son naturales / Muy secos / Agradable / Poco cantidad de sal. Muy duros / Bien crocantes. Se ve muy serio / Sobrio No buscan snacks por olor Deberían tener un poco más Que no pase de S/. 1 Se sienten naturales. La mayoría nunca lo habían probado.
Evaluación del producto Plátano	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Suave / Muy rico / Fresco Poca cantidad de sal. Falta más crujiente / Buena textura / Suave Color llamativo / Común. No buscan snacks por olor Les gustaría más producto por empaque. Mayormente S/. 0.50 Sabor natural / Poco frito No hay conocimiento de marca.
Comunicación	Información trascendente Medios de promoción	Valores nutritivos / Naturales / Lugar de procedencia. Televisión / Radio / Punto de venta.
Intención	Intención de compra Recomendación del producto	Media-Alta para ambos productos. Media-Alta para ambos productos.

Matríz Focus (36-46 NSE C)		
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Momento de compra	En cada compra siempre nos llevamos alguno.
	Formato de consumo	Sobre todo para compartir / Que los hijos tengan para llevarse.
	Lugar de compra	Supermercados / Grifos /Bodegas.
	Frecuencia de compra	Semanal
	Factores determinantes de compra	Marca / Materia Prima / Diseño de empaque / Precio
	Roles de Compra	Consumo personal: Uno mismo / Consumo familiar: Reuniones, hijos y pareja.
Preferencias de consumo	Recordación de marcas	Pringles / Valle Alto / Lay's / Piqueo Snack / Doritos / Inka Corn
	Preferencia de insumos	Papas fritas / Piqueos / Maíz / Maní.
Consumo de Maíz Gigante	Conocimiento de insumo	Todos lo conocían
	Percepción del snack	Muy nacional / Ideales para compartir.
Consumo de Plátano Frito	Recordación de marcas	Valle Alto / Sr. Maíz / Inka Corn
	Conocimiento de insumo	Conocido por todos.
	Percepción del snack	Son más para un piqueo de los hijos.
Snacks Saludables	Recordación de marcas	Ninguna en particular.
	Snack considerado saludable	Frutos Secos / Kiwicha / Maíz / Maní / Pecanas / Nueces / Almendras
	Principales atributos	Bajo en grasas / Poco procesados
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Evaluación del producto Maíz	Insumo	Alta calidad
	Sabor	Nivel optimo de de sal.
	Textura	Crocante
	Empaque	Buen empaque / Interesante que puedes ver el producto
	Olor	No buscan snacks por olor
	Tamaño de empaque	Tamaño adecuado para llevar.
	Precio	Rango: S/. 1.20 - S/. 1.60
	Característica más valorada	Poco nivel de grasa
	Conocimiento de marca	La mayoría conocían la marca.
Evaluación del producto Plátano	Insumo	Natural
	Sabor	Poca cantidad de sal.
	Textura	Falta más crujiente como los Piuranos.
	Empaque	Color común.
	Olor	No buscan snacks por olor
	Tamaño de empaque	Buen tamaño para llevar.
	Precio	Hasta S/. 1
	Característica más valorada	Sabor natural / Poca sal.
	Conocimiento de marca	Pocos recordaban la marca.
Comunicación	Información trascendente	0% grasas trans / Procedencia.
	Medios de promoción	Medios de comunicación.
Intención	Intención de compra	Media-Alta para ambos productos.
	Recomendación del producto	Media-Alta para ambos productos.

**Matriz Focus (36-46 NSE C)**

Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Hábitos de búsqueda y compra de snacks	Momento de compra Formato de consumo Lugar de compra Frecuencia de compra Factores determinantes de compra Roles de Compra	Cuando me provoque / Con mis hijos Para compartir / Consumo personal Supermercados / Bodegas / Maquinas expendedoras. De una a dos veces por semana Marca / Materia Prima / Diseño de empaque / Precio Consumo personal: Uno mismo / Consumo familiar: Hijos y pareja.
Preferencias de consumo	Recordación de marcas Preferencia de insumos	Lay's / Piqueo Snack / Doritos Papas fritas / Torteos.
Consumo de Maíz Gigante	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Algunos participantes han consumido el producto. Son ricos / Saladitos. Valle Alto / Sr. Maíz / Inka Corn
Consumo de Plátano Frito	Conocimiento de insumo Percepción del snack Recordación de marcas	Ampliamente conocido. Ricos / Buena textura Gelce / Olaechea / "El del monito".
Snacks Saludables	Snack considerado saludable Principales atributos	Frutos Secos / Pecanas / Nueces / Almendras Bajo en grasas / Bajo en Colesterol / Vitaminas
Variable	Componentes	Respuestas relevantes
Evaluación del producto Maíz	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Buena calidad / Muy rico. Poco cantidad de sal. Crocante / Muy duro. Buen empaque / Diferente a los demás / Que se ve el producto No son muy aromáticos / No buscan snacks por olor Tamaño adecuado para consumo personal (20 gr). Rango: S/. 1.00 - S/. 1.20 No es grasoso / Se sienten naturales. La mayoría no conoce la marca. Pocos recordaban la marca.
Evaluación del producto Plátano	Insumo Sabor Textura Empaque Olor Tamaño de empaque Precio Característica más valorada Conocimiento de marca	Suave / Muy rico / Fresco Poca cantidad de sal. Falta más crujiente / Buena textura / Suave Color llamativo / Común. No son muy aromáticos / No buscan snacks por olor Buen tamaño para consumo personal. S/. 1.00 Frescura / Sabor natural La mayoría no conoce la marca. Pocos recordaban la marca.
Comunicación	Información trascendente Medios de promoción	Valores nutritivos / Lugar de procedencia. Televisión
Intención	Intención de compra Recomendación del producto	Media-Alta para ambos productos. Media-Alta para ambos productos.

## Anexo 4: Perfiles Zonales de Lima Metropolitana

Ipsos Ma

### Metropolitana

tos que componen cada zona geográfica

#### CALLAO

- 51 Bellavista
- 52 Callao
- 53 Carmen de la Legua
- 54 La Perla
- 55 La Punta
- 56 Ventanilla

#### LIMA CENTRO

- 05 Breña
- 13 La Victoria
- 01 Lima (Cercado)
- 25 Rímac
- 30 San Luis

#### LIMA MODERNA

- 04 Barranco
- 11 Jesús María
- 12 La Molina
- 14 Lince
- 17 Magdalena del Mar
- 18 Miraflores
- 21 Pueblo Libre
- 41 San Borja
- 27 San Isidro
- 32 San Miguel
- 33 Santiago de Surco
- 34 Surquillo



#### LIMA NORTE

- 02 Ancón
- 06 Carabaylo
- 07 Comas
- 28 Independencia
- 39 Los Olivos
- 22 Puente Piedra
- 31 San Martín de Porres
- 38 Santa Rosa

#### LIMA ESTE

- 03 Ate – Vitarte
- 08 Chaclacayo
- 40 Cieneguilla
- 10 El Agustino
- 15 Lurigancho (Chosillos)
- 36 San Juan de Lurigancho
- 43 Santa Anita

#### LIMA SUR

- 09 Chorrillos
- 16 Lurín
- 19 Pachacamac
- 20 Pucusana
- 24 Punta Hermosa
- 23 Punta Negra
- 26 San Bartolo
- 29 San Juan de Miraflores
- 37 Santa María del Mar
- 42 Villa El Salvador
- 35 Villa María del Triunfo

## Anexo 5: Encuesta

<b>CUESTIONARIO</b>	<b>ADMINISTRADO</b>	<b>Ficha Número: 000-001</b>
INKA CROPS S.A.	SNACKS (MAIZ Y PLATANO)	Lima, Enero del 2015.
ENCUESTADOR:		

### SOLICITUD DE COOPERACIÓN

Muy buenos días, somos alumnos de la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, y venimos realizando una investigación sobre snacks, para ello le pedimos nos de unos minutos de su tiempo y poder resolver esta breve encuesta.

Toda la información recopilada será manejada en absoluta reserva y bajo alta confidencialidad. Los resultados de la misma sólo tendrán fines académicos.

### PREGUNTA FILTRO

**1. ¿Conoce el término snacks? (en caso el encuestado no conozca el término preguntar por bocaditos empacados).**

- Sí (pasar a la siguiente pregunta)
- a.
- b. No (fin de la encuesta)

**2. ¿Qué tipos de snacks recuerda? (Opción múltiple)**

- a. Papas Fritas
- b. Chifles
- c. Camote
- d. Maní
- e. Maíz
- f. Frutos Secos
- Otros : \_\_\_\_\_

Si el encuestado no responde al menos una de las alternativas (Chifles o Maíz) terminar la encuesta.

### CUERPO

**3. ¿Cuántos días a la semana consume snacks?**

\_\_\_\_\_ veces

**4. Analizando sus compras de snacks y en función a los atributos líneas abajo, por favor marque una opción del 1 al 7 siendo 1 un grado de importancia bajo y 7 un grado de importancia muy alto.**

	1	2	3	4	5	6	7
Marca							
Lugar de procedencia							
Insumos							

Presentación / Empaque							
Precio							

**5. ¿En qué fechas u ocasiones realiza compras de snacks?  
(Respuesta Múltiple)**

- a. Cumpleaños
- b. Reuniones de amigos
- c. Consumo personal
- Otros :
- e. \_\_\_\_\_

**6. En relación a los lugares de compra de snacks: Por favor indicar los lugares donde normalmente suele llevar a cabo las compras.  
(Respuesta Múltiple)**

- a. Supermercados
- b. Tiendas en Grifos
- c. Bodegas
- e. Quioscos
- f. Máquinas expendedoras

**7. ¿Ha consumido snacks en base a Maíz Gigante del Cusco?**

- a. Si
- b. No

**8. ¿Ha consumido snacks en base a Plátano Frito?**

- a. Si
- b. No

**9. Tomando en cuenta la imagen del Snack a base de Maíz Gigante y Plátano Frito mostradas, por favor marque una opción del 1 al 7 siendo 1 poco atractivo y 7 muy atractivo en relación a los siguientes puntos:**

	1	2	3	4	5	6	7
Presentación / Empaque (MG)							
Nombre de Marca (MG)							
Presentación / Empaque (PF)							
Nombre de Marca (PF)							

**10. Tomando en cuenta el empaque observado, ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar para cada uno de los snacks?**

- Maíz Gigante \_\_\_\_\_  
a. Nuevos Soles \_\_\_\_\_  
Plátano Frito \_\_\_\_\_  
b. Nuevos Soles \_\_\_\_\_

**11. Por favor indicar su intención de compra para snacks en base a Maíz Gigante del Cuzco:**

- |                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| a. Definitivamente lo compraría | <input type="checkbox"/> |
| b. Probablemente lo compraría   | <input type="checkbox"/> |
| c. Podría comprarlo o no        | <input type="checkbox"/> |
| Probablemente no lo             | <input type="checkbox"/> |
| e. compraría                    | <input type="checkbox"/> |
| Definitivamente no lo           | <input type="checkbox"/> |
| f. compraría                    | <input type="checkbox"/> |

Si contestó afirmativamente (a y b) seguir a pregunta 12:

**12. ¿Cuántos paquetes compraría por mes?**

\_\_\_\_\_

**13. Por favor indicar su intención de compra para snacks en base a Plátano Frito:**

- |                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| a. Definitivamente lo compraría | <input type="checkbox"/> |
| b. Probablemente lo compraría   | <input type="checkbox"/> |
| c. Podría comprarlo o no        | <input type="checkbox"/> |
| e. Probablemente lo compraría   | <input type="checkbox"/> |
| Definitivamente no lo           | <input type="checkbox"/> |
| f. compraría                    | <input type="checkbox"/> |

Si contestó afirmativamente (a y b) seguir a pregunta 14:

**14. ¿Cuántos paquetes compraría por mes?**

\_\_\_\_\_

**DATOS DE CONTROL**

Nombre del Entrevistado: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Distrito: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Teléfono fijo: \_\_\_\_\_ Teléfono celular: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

## Anexo 6: Entrevista a expertos

Nombre: *Christian Matos Donayre*  
 Edad: *32*  
 Compañía: *Inka Corp S.A.*  
 Cargo: *JEFE MET y VTS.*  
 Número de años en la industria de snacks: *5 años.*

En base a los resultados obtenidos del estudio cuantitativo, líneas abajo se presenta la demanda potencial mensual estimada para las presentaciones de Maíz Gigante "Inka Corn" x 20 gr y el Plátano Frito "Inka Chips" x 40 gr.

Tomar en consideración los siguientes puntos:

- Distribución en canal tradicional – nivel bodegas (36,111 establecimientos).
- Consumidores potenciales pertenecientes a NSE A, B y C de Lima Metropolitana.

**Demanda Potencial por tipo de snack**  
(NSE A, B y C de Lima Metropolitana)

Zona Geográfica	Nro. Bodegas	Paquetes Maíz Gigante (20g) por mes	Paquetes Plátano Frito (40g) por mes
Callao	3,806	192,280	305,929
Lima Centro	3,829	346,131	494,711
Lima Este	7,453	328,287	354,912
Lima Moderna	3,609	734,911	635,249
Lima Norte	11,219	469,019	764,452
Lima Sur	6,194	263,547	438,145
	36,111		
<b>Total Unid. Mensual</b>		2,330,175	2,993,398
<b>Total Unid. Anual</b>		27,962,143	35,920,776

En base a la demanda potencial mostrada, se le solicita indicar en base a su experiencia dentro de la industria, su estimación de venta porcentual según la información mostrada en el cuadro líneas arriba.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maíz Gigante (20 gr)	<i>25%</i>	<i>34%</i>	<i>45%</i>	<i>53%</i>	<i>69%</i>
Plátano Frito (40 gr)	<i>13%</i>	<i>28%</i>	<i>35%</i>	<i>39%</i>	<i>45%</i>

Por favor indique los factores que consideró para su estimación (conocimiento de la industria, capacidad de producción, entre otros).

- *Cobertura*
- *Rotación*
- *Competencia*

Nombre: IGNACIO GARDUÑO LOPEZ  
 Edad: 57  
 Compañía: INKA CORN  
 Cargo: GR. COMERCIAL  
 Número de años en la industria de snacks: 8 años.

En base a los resultados obtenidos del estudio cuantitativo, líneas abajo se presenta la demanda potencial mensual estimada para las presentaciones de Maíz Gigante "Inka Corn" x 20 gr y el Plátano Frito "Inka Chips" x 40 gr.

Tomar en consideración los siguientes puntos:

- Distribución en canal tradicional – nivel bodegas (36,111 establecimientos).
- Consumidores potenciales pertenecientes a NSE A, B y C de Lima Metropolitana.

**Demanda Potencial por tipo de snack**  
**(NSE A, B y C de Lima Metropolitana)**

Zona Geográfica	Nro. Bodegas	Paquetes Maíz Gigante (20g) por mes	Paquetes Plátano Frito (40g) por mes
Callao	3,806	192,280	305,929
Lima Centro	3,829	346,131	494,711
Lima Este	7,453	324,287	354,912
Lima Moderna	3,609	734,911	635,249
Lima Norte	11,219	469,039	764,452
Lima Sur	6,194	263,547	438,145
	<b>36,111</b>		

<b>Total Und. Mensual</b>	<b>2,339,175</b>	<b>2,993,398</b>
<b>Total Und. Anual</b>	<b>27,962,103</b>	<b>35,920,776</b>

En base a la demanda potencial mostrada, se le solicita indicar en base a su experiencia dentro de la industria, su estimación de venta porcentual según la información mostrada en el cuadro líneas arriba.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maíz Gigante (20 gr)	5%	10%	20%	30%	40%
Plátano Frito (40 gr)	5%	5%	10%	15%	20%

Por favor indique los factores que consideró para su estimación (conocimiento de la industria, capacidad de producción, entre otros).

- Competencia
- Precio (moneda)
- Estacionalidad
- Cobertura

# **BIBLIOGRAFÍA**

MALHOTRA, Naresh K. **Investigación de mercados.** México D.F.: Pearson Educación, 2008.

SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José María. **El plan de marketing en la práctica.** Madrid: ESIC, 2014

## REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

AGRODATAPERU.COM. **Maíz Blanco Gigante del Cuzco Perú Exportación Junio 2014**. [en línea]. Lima, Agrodataperu.com, 2014. [citado: 20 noviembre 2014] Disponible en: <http://www.agrodataperu.com/2014/07/maiz-blanco-gigante-del-cusco-peru-exportacion-junio-2014.html>

AGRONET.GOV.CO. **El cultivo del plátano**. [en línea]. Bogotá: Agronet.gov.co, 2014 [citado: 20 Noviembre 2014]. Adobe Acrobat. Disponible en: [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_si2/2006718101120\\_Cartilla%20sobre%20el%20Cultivo%20de%20platanos.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_si2/2006718101120_Cartilla%20sobre%20el%20Cultivo%20de%20platanos.pdf)

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. **Niveles Socioeconómicos 2013**. [en línea]. Lima: APEIM, 2013. [citado 26 Enero 2015]. Adobe Acrobat. Disponible en: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2013.pdf>

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **10 Global consumer trends for the next five years** [en línea]. Chicago: Euromonitor International, 2012 [citado 13 febrero 2015]. Adobe Acrobat Disponible en: <http://www.euromonitor.com/10-global-consumer-trends-for-the-next-five-years/report>

“Facebook y seis datos sobre su impacto en el Perú”. En: Perú 21. [en línea]. (PE): 20/01/2015. [citado 16 marzo 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://peru21.pe/redes-sociales/facebook-seis-datos-sobre-impacto-esta-red-social-peru-2209849>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Perú: Población Total por grupos quinquenales de edad**. [en línea]. Lima: INEI, 2015. [citado 26 enero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

INTERACTIVE ADVERTISING BUREAU. **Reporte: Ranking Redes y Sitios – Febrero 2015**. [en línea]. Lima: IABP, 2015. [citado 16 de marzo 2015]. Microsoft Excel. Disponible en: [http://www.iabperu.com/ia\\_trafico.aspx?men=5&sub=1](http://www.iabperu.com/ia_trafico.aspx?men=5&sub=1)

IPSOS APOYO. **Perfiles Zonales de Lima Metropolitana**. Lima: Ipsos Apoyo, 2012. [citado 26 enero 2015]. Adobe Acrobat

LLORENTE Y CUENCA. **Top 50: Mapa de poder influyentes en la red – Perú 2014**. [en línea]. Lima: Lorente y Cuenca, 2014. [citado 16 de marzo 2015]. Adobe Acrobat. Disponible en: [http://www.dmasillorenteycuenca.com/publico/140913\\_dmasi\\_estudio\\_poder\\_red\\_peru2014.pdf](http://www.dmasillorenteycuenca.com/publico/140913_dmasi_estudio_poder_red_peru2014.pdf)

MARKET REALIST. **PEPSICO’s three-channel distribution network** [en línea] S.l.: MarketRealist.com, 2015 [citado 12 febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://marketrealist.com/2014/12/pepsicos-three-channel-distribution-network/>

NIELSEN. **Nueva era, nuevo consumidor: Cómo y por qué compramos alrededor del mundo.** [en línea]. S.l.: Nielsen, 2013 [citado 13 Febrero 2015]. Disponible en:

<http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/mx/reports/2013/NUEVA%20ERA%20NUEVO%20CONSUMIDOR-REPORTE%202013.pdf>

“La nueva era de “Cómprale al Perú”, la campaña para el consumo de lo nacional”. En: **El Comercio** [en línea]. (PE): 27/07/2009. [citado: 25 noviembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://elcomercio.pe/economia/negocios/nueva-era-comprale-al-peru-campana-consumo-lo-nacional-noticia-319535>

PERU RETAIL. **Canal tradicional en el Perú: un sector que se mantiene en la cima.** [en línea]. Lima: Perú Retail, 20/05/2013 [citado: 15 Diciembre 2014]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://www.peru-retail.com/canal-tradicional-en-el-peru-un-sector-que-se-mantiene-en-la-cima/>

SEMANA ECONÓMICA. **CAMP 2014: El consumidor peruano y las marcas peruanas que la rompen.** [en línea] Lima: Semana Económica, 2014 [citado 13 febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: <http://semanaeconomica.com/marketingdeconexiones/2014/07/14/el-consumidor-peruano-y-las-marcas-peruanas-que-la-rompen/>

GFK PERÚ. **Tendencias del consumidor peruano. Congreso peruano de avicultura.** [en línea] Lima: GFK Perú, 2014 [citado 13 febrero 2015]. Microsoft HTML. Disponible en: [http://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-seminario-apa-agosto-2014?qid=4b841ba2-f571-41a8-95a1-b9057b4de819&v=qf1&b=&from\\_search=22](http://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-seminario-apa-agosto-2014?qid=4b841ba2-f571-41a8-95a1-b9057b4de819&v=qf1&b=&from_search=22)