UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE COMUNICACIONES

PROGRAMA ACADÉMICO DE COMUNICACIÓN Y MARKETING

Acciones de marketing para el lanzamiento del nuevo producto Metarice (herbicida) a nivel nacional

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Comunicación y Marketing

AUTOR(ES)

Moron Huaman, Katherinne Del Pilar	0000-0002-7113-1177
Pasquel Vela, Angelica Victoria	0009-0000-5419-0194

ASESOR(ES)

Pretto Valcarcel, Mauro Antonio	0009-0002-2559-2260

Lima, 15 de noviembre de 2023

Resumen

Las acciones de marketing son una herramienta clave para los lanzamientos de productos y/o servicios de distintos tipos de negocio en la actualidad; puesto que permiten la introducción adecuada del producto al mercado, enfocado al público objetivo correcto.

Así mismo, el propósito de este Trabajo de Suficiencia Profesional es desarrollar por primera vez las acciones de marketing para el lanzamiento del producto Materice (herbicida) a nivel nacional y que además los resultados de este puedan ayudar en la mejora de optimización de estrategias de marketing para el sector agrícola.

Para ello, se realizó una investigación de mercado de manera externa como interna, además de recolectar información de primera mano con respecto al producto y a su competencia directa; lo que nos permite identificar que Metarice es un herbicida selectivo al arroz, sólo se aplican en las principales zonas arroceras del Perú y el público de este producto se enfoca en un 60% para distribuidores y 40% para grandes fundos.

Además, es importante mencionar que se tiene como objetivo la venta estimada de 10,000L para finales de diciembre del 2024 y para lograrlo se identificaron las principales estrategias de marketing gracias a la matriz MCPE, adicional a ello se plantea las propuestas de valor SAVE enfocadas al acompañamiento técnico hacia los clientes.

Finalmente se presenta el presupuesto, teniendo como resultado esperado a finales de diciembre del 2024 ventas de S/1,759,842 soles, así mismo la simulación en el caso no se llegue a lo esperado en compañía de un plan de contingencia

Palabras clave: Acciones de marketing; campaña de lanzamiento; distribución de producto; marketing agrícola; marketing integrado; marketing b2b.

Abstract

Marketing actions are a key tool for launching products and/or services for different types of businesses today; since they allow the proper introduction of the product to the market, focused on the correct target audience.

Likewise, the purpose of this Professional Proficiency Work is to develop, for the first time, marketing actions for the launch of the Materice product (herbicide) at a national level and that the results of this can also help in improving the optimization of marketing strategies. for the agricultural sector.

To this end, market research was carried out both externally and internally, in addition to collecting first-hand information regarding the product and its direct competition; which allows us to identify that Metarice is a rice-selective herbicide, it is only applied in the main rice-growing areas of Peru and the audience for this product is focused on 60% for distributors and 40% for large farms.

In addition, it is important to mention that the objective is the estimated sale of 10,000L by the end of December 2024 and to achieve this, the main marketing strategies were identified thanks to the MCPE matrix. In addition to this, the SAVE value propositions focused on the technical support to clients.

Finally, the budget is presented, with the expected result at the end of December 2024 being sales of S/1,759,842 soles, likewise the simulation in the event that what is expected is not achieved in the company of a contingency plan.

Keywords: Marketing actions; launch campaign; product distribution; agricultural marketing; integrated marketing; b2b marketing

u201515190_ Pasquel Vela, Angelica Victoria_Acciones de marketing para el lanzamiento del nuevo producto Metarice (herbicida) a nivel nacional

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%	3%	1%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	agraria.pe Fuente de Internet	1%
2	Submitted to Barcelona School of Management Trabajo del estudiante	1%
3	Submitted to Fundacion San Pablo Andalucia CEU Trabajo del estudiante	1%
4	Submitted to Fundacion Universitaria Konrad Lorenz Trabajo del estudiante	<1%
5	qdoc.tips Fuente de Internet	<1%
6	issuu.com Fuente de Internet	<1%
7	capeagro.com Fuente de Internet	<1%

Tabla de contenido

1. CAPÍTULO 1: SITUACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA 1

1.1 Historia y descripción de la empresa 1

1.2 Definición y análisis de la industria en la que compite la empresa 2

1.3 Misión 3

1.4 Visión 3

1.5 Valores 3

1.6 Código de ética 4

1.7 Unidades estratégicas de negocio (UEN) 4

1.7.1 UEN 1: Distribuidores 4

1.7.2 UEN 2: Grandes fundos agrícolas 4

1.8 Estructura Organizacional 5

1.9 Modelo de negocio CANVAS 5

1.10 Descripción del problema 6

2. CAPÍTULO 2: EVALUACIÓN EXTERNA 7

2.1 Análisis del Macro Entorno (PESTEL) 7

2.1.1 Político 7

2.1.2 Económica 7

2.1.3 Social 8

2.1.4 Ecológico 8

2.1.5 Legal 9

2.1.6 Tecnológico 9

2.2 Análisis del Microentorno (5 Fuerzas de Porter) 10

2.2.1 Intensidad de la Rivalidad Competitiva 10

2.2.2 Amenaza de nuevos entrantes 11

2.2.3 Amenaza de productos sustitutos 11

2.2.4 Poder de los compradores 11

2.2.5 Poder de los proveedores 12

3. EVALUACIÓN INTERNA 13

3.1 Análisis de la cadena de valor (Porter / Funcional) 13

3.1.1 Cadena de Valor 13

3.1.2 Análisis Funcional 13

3.1.2.1 Actividades primarias 13
3.1.2.2 Logística interna 13
3.1.2.3 Operaciones 13
3.1.2.4 Logística externa 14
3.1.2.5 Comercial y Marketing 14
3.1.2.6 Servicios Post - venta 14
3.1.2.7 Compras 14
3.1.2.8 Desarrollo tecnológico 15
3.1.2.9 Gestión de Recursos Humanos 15
3.1.2.10 Infraestructura de la empresa 15
3.2 Conocimiento del consumidor 15
3.2.1 Buyer Persona: Perfil de los participantes del proceso de compra 16
3.2.1.1 Distribuidores 16
3.2.1.2 Grandes Fundos 16
3.2.1.3 Agricultor mediano 16
3.2.1.4 Customer Journey Mapping: Funcionamiento del canal 17
3.2.1.5 Canal Directo 17
3.2.1.6 Canal Indirecto 17
4. CAPÍTULO 4: FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA 18
4.1 Objetivos de largo plazo 18
4.2 Matriz Etapa de Insumos (EFE, MPC Y EFI) 18
4.2.1 Matriz MEFE 18
4.2.2 Matriz MEFI 18
4.2.3 Matriz MPC 18
4.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG) 19
4.4 Matriz Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (MFODA) 19
4.5 Matriz cuantitativa de la planificación de estratégica (MCPE) 20
5. CAPÍTULO 5: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMERCIAL 22
5.1 Mercados objetivos y atractivos 22
5.2 Tamaños de mercados 22
5.3 Objetivos estratégicos 22

5.3.1 Producto 22
5.3.2 Precio 22
5.3.3 Plaza 22
5.3.4 Promoción 23
5.3.5 Segmentación 23

6. CAPÍTULO 6: ENFOQUE ESTRATÉGICO DE MERCADO 24

6.1 Propuesta de Valor: SAVE 24
6.1.1 Estrategia de solución 24
6.1.2 Estrategia de valor 24
6.1.3 Estrategia de acceso 24
6.1.4 Estrategia de comunicación, educación y promoción 25
6.2 Estrategia de procesos y soporte 25

7. CAPÍTULO 7: IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL 27

7.1 Presupuesto 27
7.2 Proyección de ventas 27
7.3 Marketing ROI 27
7.4 Simulación 28
7.5 Control (Indicadores) 28
7.6 Plan de contingencia 29

8. CONCLUSIONES 31

9. RECOMENDACIONES 32

Referencias 33

Anexo(s) 36

1. CAPÍTULO 1: SITUACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1 Historia y descripción de la empresa

Capeagro es una empresa peruana dedicada a la comercialización de productos para la protección de cultivos agrícolas. Fue fundada en el 2009; tiene como CEO al Sr Carlos Lozada Zingoni y Gerente Financiero al Sr Eric Añorga Müller; quienes son conocedores de las necesidades de los agricultores gracias a su extensa experiencia en el sector agrícola además del agroexportador. Así mismo; la empresa se caracteriza por brindar un excelente servicio, ofreciendo asesorías técnicas altamente calificadas, productos innovadores y a precio justo.

Cuenta con un portafolio actual de 164 productos, los cuales cumplen bajo estrictos lineamientos de la decisión 435 de la Comunidad Andina; garantizada así calidad y una eficaz acción en los cultivos minimizando los riesgos para la salud humana y el medio ambiente.

Actualmente la empresa está presente en 12 regiones del país: San Martín, Piura, Lambayeque, Loreto, Amazonas, La Libertad, Cajamarca, Arequipa, Ucayali, Timbres, Huánuco y Ancash, siendo San Martín la provincia pionera en ventas.

Con el transcurso de los años, Capeagro ha destacado en el mercado de agroquímicos por comercializar productos con moléculas novedosas y reforzadas; logrando unas ventas totales en el 2022 de $7 millones aproximadamente, siendo el 82% de ellas la Línea Fitosanitaria y el 18% la Línea Green Power nutricional.

A continuación, se presentan las líneas de productos que ofrece la empresa:

Línea Fitosanitaria: son productos de origen químico, actualmente es la línea de negocio que factura más y es la que más demanda tiene por los agricultores/productores.

Se subdividen en las siguientes categorías: Acaricidas (6), Coadyuvantes (5), Fungicidas (40), Herbicidas (17) e Insecticidas (40). Los productos estrellas de esta línea son: Bomber (Insecticida), Metarice (Herbicida), Nicostrazina (Herbicida), Protexazol (Fungicida) y Hexyfen (Acaricida).

Línea Nutricional Green Power: Capeagro es pionera en traer al Perú productos desarrollados con nanotecnología, una tecnología superior para la fabricación de productos orgánicos. Los precios a comparación de la línea fitosanitaria son un poco más elevados por el mismo proceso de fabricación. Los productos estrellas de esta línea son: Amino Power, No+Virus, NanoPgp y Green Power Efersil.

Así mismo, cuenta con un sistema de distribución descentralizado a nivel nacional para abastecer a sus principales clientes y brinda asesoramiento personalizado para cada uno de ellos. Tienes los siguientes tipos de clientes: Distribuidores, Fundos agrícolas grandes y agricultor mediano.

1.2 Definición y análisis de la industria en la que compite la empresa

En la actualidad la empresa Capeagro pertenece a la industria del sector agropecuario, en donde se centra en la comercialización de agroquímicos para la agricultura.

En el sector, la entrada de competidores con productos en mejora es constante debido a que existen muchas empresas ofertando productos homogéneos y en algunos casos diferenciados por moléculas novedosas.

Este sector es demandado por agricultores (pequeños, medianos y grandes), distribuidores, fundos agrícolas locales y empresas agroexportadoras.

El ciclo de vida en el cual compite la empresa Capeagro es de crecimiento, debido a que la agricultura no deja de producir alimentos para el mundo; lo cual requiere de agroquímicos para alcanzar la producción necesaria según la cantidad de habitantes en el planeta; por ello mismo Capeagro cuenta con un portafolio en constante innovación.

Así mismo, actualmente en la industria existen más de 40 marcas sin contar las transnacionales, debido a ello no se cuenta con información suficiente como para determinar la participación de mercado de cada categoría. Sin embargo, se identifican entre las más importantes en el rubro: Agro Bayer, TQC Tecnología Química y Comercio S.A, Grupo

Silvestre, Vive Interoc, Farmagro, Farmex, Chemie, Hortus, Grupo Andina, Adama y entre otras.

En efecto, centrándonos en la categoría de Herbicidas, se considera como competidor principal al producto Golem (Metamifop) de la empresa Viva Interoc, la cual es una empresa transnacional de origen colombiano que está enfocada en la investigación y desarrollo de insumos para la agricultura hace 30 años en América Latina y está presente en más de 10 países.

1.3 Misión

Capeagro (2023) tiene como misión de la empresa lo siguiente:

"Ser la empresa líder en la distribución y venta de productos para la protección y desarrollo de cultivos, actuando con propuestas innovadoras y responsable con el medio ambiente; creando oportunidades para nuestros colaboradores y generando valor para los accionistas" (Capeagro, 20 de septiembre del 2023)

1.4 Visión

Capeagro (2023) tiene como visión de la empresa lo siguiente:

"Ser la empresa líder en la distribución y venta de productos para la protección y desarrollo de cultivos, siendo reconocida por la calidad de nuestros productos y servicios que se comercializan a un precio justo. "(Capeagro, 20 de septiembre del 2023)

1.5 Valores

"Una empresa que actúa con respeto, veracidad y transparencia conforme con su código de ética y principios; buscando la excelencia antes sus clientes, colaboradores y accionistas. Los principales pilares de la organización son: honestidad, humildad y lealtad". (Capeagro, 20 de septiembre del 2023)

1.6 Código de ética

La empresa cuenta con Código de Ética, con la finalidad de invocar a sus colaboradores y accionistas a ser partícipes de una conducta ética en sus actividades empresariales. Así mismo orientar sus esfuerzos hacia una actuación empresarial competitiva, socialmente responsable e íntegra; y colaborar en forma grupal para lograr una sociedad más equitativa y valores sólidos. Este código de ética se encuentra en vigencia, está actualizado hasta el presente año (2023). Este código de ética fue supervisado por el gerente general de la empresa. (Ver anexo 1. Código de ética de la empresa)

1.7 Unidades estratégicas de negocio (UEN)

Se ha identificado 2 unidades de negocio dentro del sector herbicidas que se dividen de la siguiente manera:

1.7.1 UEN 1: Distribuidores

En esta unidad de negocio se encuentran todas aquellas medianas y grandes empresas que se dedican a la comercialización de agroquímicos en el sector agropecuario. A través de ellos se canalizan el 60% de las ventas.

Es el área comercial quien se pone en contacto con los distribuidores en donde desee estar presente la marca, además se le entrega recompensas por venta, lo que refuerza el trato postventa que ofrece. Es por medio de los distribuidores la vía de comunicación con el cliente final, dueños de los grandes fundos y/o agricultores medianos, quienes están interesados para la compra y uso de los productos.

1.7.2 UEN 2: Grandes fundos agrícolas

Los que forman parte de esta unidad de negocio son los agroexportadores, agroindustria y agricultores medianos a grandes; aquí se centra el 40% de las ventas. El proceso de venta con esta unidad de negocio se da principalmente a través de los distribuidores, sin embargo, también pueden hacer la compra directamente con la empresa.

1.8 Estructura Organizacional

El tipo de estructura organizacional de Capeagro es vertical, debido a que las áreas se encuentran definidas y cada una reporta al jefe directo del área. Capeagro en la actualidad cuenta con 65 trabajadores a nivel nacional; residiendo en oficina Lima 26 colaboradores y 39 en provincias. (área comercial y área técnica). (Ver anexo 2 Figura 1. Organigrama de la empresa)

1.9 Modelo de negocio CANVAS

El modelo de negocio CANVAS está enfocado en la categoría de herbicidas, en donde se presenta la gestión estratégica de la línea; esta herramienta permite realizar un análisis con los stakeholders y reconocer la solución según la necesidad encontrada. (Ver en anexo 3: Tabla 1. Modelo de Negocio CANVAS)

A continuación, se detalla brevemente el modelo CANVAS de la empresa:

Socios claves: La participación de entidades como SENASA y ADUANAS, que velan por regular las importaciones al país, son importantes para lograr el correcto desenvolvimiento de la empresa.

Actividad clave: Capeagro se centra en la comercialización y distribución de herbicidas, así como ofrecer un servicio post - venta personalizado a través de asesorías.

Recursos clave: personal comercial, equipos técnicos y registro de productos, son los principales recursos claves con los que cuenta la empresa, ya que sin equipos no se puede hacer el testeo del producto, sin registro no se puede realizar la comercialización y sin personal no se puede realizar la distribución.

Propuesta de valor: Podemos encontrar como ventaja competitiva el servicio de Acompañamiento y Post - Venta personalizado que ofrece el área técnica tanto a los distribuidores como a sus clientes finales (Grandes fundos y pequeños fundos).

Relaciones con los clientes: La marca cuenta una buena relación con sus clientes, ya que se encuentra en constante comunicación directa con cada uno de ellos. Debido a que ofrecen capacitaciones, visitas a campo o comunicación constante vía llamada.

Canales: Se considera la cuenta de WhatsApp Business, como un canal que permite la comunicación directa con sus clientes, ya que es por donde pueden escribir por dudas o apoyo que requieran. Sin embargo, consideramos la visita a los distribuidores uno de los canales más importantes, ya que por medio de ellas la empresa puede empaparse mucho más del contexto /situación en las que se encuentren sus clientes.

Segmento: Se identificaron dos unidades de negocio, distribuidores que son los intermediarios entre cliente y empresa, y los fundos agrícolas, que se identifican como los clientes finales debido a que ellos son los que dan uso al producto.

Estructura de costos: Los costos de transporte y producto son los que representan un mayor gasto en la empresa.

Fuentes de ingreso: La empresa espera lograr una fuerza de ventas con la comercialización del nuevo producto Metarice que pertenece a la categoría de Herbicidas.

1.10 Descripción del problema

El problema de la empresa Capeagro es alcanzar una meta de facturación del nuevo producto Metarice por 10,000 litros para diciembre del 2024; por lo que se propone elaborar un Plan de Marketing Comercial, realizando acciones generadoras de demanda con el fin de introducir el producto de manera satisfactoria en la línea de herbicidas.

2. CAPÍTULO 2: EVALUACIÓN EXTERNA

2.1 Análisis del Macro Entorno (PESTEL)

2.1.1 Político:

Como sabemos, Dina Baluarte asume la presidencia del Perú tras un fallido intento de golpe de Estado por parte del entonces mandatario Pedro Castillo. Debido a ello, se agudizó la polarización de las ideologías políticas que generan la incertidumbre del país. Según la Asociación de Exportadores (ADEX, 2023a), en febrero cayeron las exportaciones peruanas en un 11.5%. Además de ello, las protestas sociales y desastres naturales han compilado los primeros cuatro meses del gobierno, afectando claramente la economía del país andino. Según Agraria.pe (2022), se han impedido la realización de las jornadas laborales de al menos 150 mil trabajadores a raíz de las protestas sociales, valorizados en US $130 millones

en despachos perdidos. Según lo analizado, A2:la inestabilidad política es considerada una amenaza, debido a que a raíz de las protestas sociales y huelgas generaron que el flujo del negocio se vea interrumpido.

2.1.2 Económica

A Pesar que ADEX (2023b) indican que las importaciones en el Perú tuvieron una caída del 14.8% en el primer semestre del 2023, registrando US $25,050.7 millones; enfocándonos sólo en el sector Herbicidas, las compras en el exterior crecieron en promedio 17%, representando un valor de US $79 millones, es decir, 17.000 de toneladas. Actualmente las importaciones peruanas de herbicidas crecieron en promedio un 14% en los últimos cuatro años, siendo China el proveedor más importante representando un 47% de participación. Según lo analizado, se concluye que hay un O2: crecimiento del sector agroquímico, lo que se interpreta como una oportunidad para el sector.

Por otro lado, al ser una empresa dedicada a la importación de productos es importante tener en cuenta las facilidades arancelarias que benefician a la empresa.

El decreto Supremo N°014 - 2021 - Mincetur aprobó el reglamento de Resoluciones Anticipadas de origen no preferencial. El cual se centra en que tanto los empresarios como emprendedores puedan conocer previamente el estado de sus mercancías antes de iniciar el desarrollo de sus operaciones (El Peruano, 2021). Según lo analizado, las O5: facilidades arancelarias se concluyen como una oportunidad para el sector debido a que uno como empresa puede tener conocimiento antes de la importación en si su mercadería se vio de alguna manera afectada o no.

2.1.3 Social

El sector agrícola apoya a diversificar la economía del país, lo que significa que puede ser un gran impulsor de la reducción de la pobreza en el Perú. (Banco Mundial, 2022). Se prevé que la producción agrícola mundial aumentará 1.4% anual y se centrará sobre todo en las economías emergentes y los países de ingresos bajos (El Economista, 2021). A raíz de ello, habrá mayores accesos a los insumos, así como mayores inversiones orientadas a incrementar la formación agrícola como los impulsores esenciales del desarrollo. Según lo analizado, el invertir en mejorar los rendimientos y buscar impulsar la gestión agrícola

impulsa el crecimiento en la producción mundial de los cultivos abriendo la posibilidad de O3: nuevos mercados en el sector.

En el sector de herbicidas, las plagas y enfermedades son un tema de gran importancia para los agricultores. Así como no existe un servicio que se preocupe tanto por el manejo de la sanidad en la agricultura (Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú [SENASA], 2023). Por lo tanto, se concluye como una amenaza A5: la salubridad de los agricultores, puesto que al ser una empresa que cuenta con líneas enfocadas a las plagas e insecticidas, es importante tener en cuenta que las plagas de enfermedades las cuales combaten los agricultores. Por ejemplo, la contaminación en el agua a raíz de los plaguicidas, causando enfermedades de origen hídrico.

2.1.4 Ecológico

El cambio climático genera que la frecuencia e intensidad de los fenómenos meteorológicos y climáticos están aumentando. Desastres naturales como el Fenómeno del Niño, generan desbordes de ríos, huaicos e inundaciones que traen consecuencias materiales, así como también pérdidas humanas.

El impacto del cambio climático se extiende más allá de influir en la producción de cultivos, también incide en la disponibilidad de agua destinada al riego. Según el reporte de Macroconsult, el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego indicó que el valor bruto de la producción en el sector agrícola experimentó una disminución del 8.3% en comparación con el mismo periodo del año anterior durante el mes de mayo, acumulando una contracción del 5% en lo que va del año 2023 (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI], como se cita en Macro Consult, 2023a). Según lo evaluado, nuestro país es altamente vulnerable a sus efectos debido a nuestra ubicación geográfica, por lo tanto, los A1: desastres naturales son una amenaza para el sector, puesto que generan la presencia de plagas, enfermedades y salinización de los suelos, lo cual afecta en el desarrollo y productividad de la agricultura.

2.1.5 Legal

Según la Organización Mundial del Comercio (OMC, 2023), el sector agropecuario es muy distorsionado, puesto que en el proceso de comercialización el GATT tenía diversos resquicios, es decir, permitían a los países utilizar medidas no arancelarias.

Ello se concluye como una amenaza para el sector, puesto que la A3: la entrada de competidores con productos en mejora es constante debido a que existen muchas empresas ofertando productos homogéneos y en algunos casos diferenciados por moléculas novedosas.

El Sistema Peruano de Información Jurídica (SPIJ, 2021) mediante el decreto supremo N° 022-2021-MIDAGRI, aprueba los lineamientos que indica la segunda reforma agraria, lo cual tiene como objetivo incrementar los ingresos y calidad de vida de los productores que forman parte de la agricultura familiar de manera sostenible.

Por otro lado, en el 2005, mediante Resolución Suprema N° 030-2005-AG se constituyó el CONAR, encargado de identificar, analizar y proponer el marco legal y los lineamientos de política para el corto, mediano y largo plazo para el desarrollo ordenado y sostenible de la cadena productiva del arroz. (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura [FAOLEX], 2005).

2.1.6 Tecnológico

Según la encuesta Erestel realizada por OSIPTEL, indica que el 50% de los jefes de hogar en zonas rurales han declarado no usar internet, debido a que un 39.9% no saben usarlo y un 23.3% no requieren del servicio. (Macro consult, 2023b)

Las limitaciones de internet no solo afectan el crecimiento económico de una región, sino también impacta en la calidad de vida de cada habitante, ya que limitan el acceso a la educación, a la salud y sobre todo a la comunicación.

Con el fin de disminuir la brecha digital entre las regiones urbanas y rurales, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) ha propuesto aumentar su pago al Estado de 40% a 60%, con el fin de que los operadores de telecomunicaciones puedan invertir en infraestructura en las zonas rurales del Perú. (DPL NEWS, 2023)

Por otro lado, un avance tecnológico significativo para el sector agroindustrial es la integración IoT, es decir, la tecnología de internet de las cosas. Lo que realiza es la recopilación de datos de los sensores para tomar decisiones acertadas. Todos los dispositivos que se conecten a la tecnología IoT, pueden detectar plagas o enfermedades, así como monitorear la humedad del suelo. (Telefónica Tech, 2020).

2.2 Análisis del Microentorno (5 Fuerzas de Porter)

2.2.1 Intensidad de la Rivalidad Competitiva

En la actualidad el mercado peruano del sector de agroquímicos se encuentra saturado, puesto que existen competidores locales e internacionales que producen o importan productos con los mismos ingredientes activos, formando así una A4: guerra de precios en el sector. Así mismo, según la Cámara de Comercio de Lima; se toma en cuenta que, para el caso de herbicidas, en los últimos cuatro años creció un 14% en promedio ascendiendo a US$79 millones (17.000 toneladas), siendo este escenario una oportunidad de crecimiento para la empresa.

Adicionalmente a ello, el Perú tiene como principales cultivos uva, arándano, arroz, maíz, papa, café y palta; siendo además el principal exportador de arándano a nivel mundial. Esto mismo, es una oportunidad para la empresa, pues el resultado es una demanda alta de productos agroquímicos, y en la actualidad se necesita aún el uso de estos para poder llegar a una producción rentable.

En función a lo planteado, la rivalidad entre los competidores es alta; considerando que existen diversos productos con el mismo ingrediente activo en el mercado y lo que diferencia de los otros sería la estrategia comercial de cada empresa y si aplicaría un ingrediente activo "novedoso", como actualmente ofrece Capeagro.

2.2.2 Amenaza de nuevos entrantes

Con respecto a competidores, sólo se tendría a la empresa Vive Interoc Perú como principal competidor ya que cuenta con el producto GOLEM formulado con el mismo ingrediente activo "Metamifop", por lo que se considera a este producto como una principal amenaza.

Hoy en día el arroz es uno de los productos esenciales en la canasta básica de las familias peruanas y su consumo por persona de arroz es de 59 kilogramos aproximadamente, siendo el más elevado de América, Latina, generando así una oportunidad para el ingreso de nuevos ingredientes activos, por ellos según lo analizado se considera como amenaza.

2.2.3 Amenaza de productos sustitutos

Se entiende y hace referencia a productos que satisfacen una misma necesidad o en similitud, lo que permite que puedan ser reemplazados por otro bien en base a la decisión del comprador. Por lo que Capeagro en esta oportunidad tiene la posición de sustitución relativamente media alta, pues influye mucho los años que lleva la competencia directa en el rubro y en cuanto a los registros ambos van dirigidos a la misma plaga; eso mismo les permita llevar una elasticidad de los precios en el mercado.

2.2.4 Poder de los compradores

Con respecto a la oferta de los plaguicidas en general, sean herbicidas, fungicidas etc; dependen mucho de la decisión de precios de acuerdo a la negociación por el volumen que compra la tienda (distribuidor) o el fundo agrícola; la negociación la desarrolla el vendedor de la zona con apoyo de las herramientas comerciales y de marketing, adicional a ellos influye el nivel de diferenciación del producto de la empresa frente a su competidor. Para este caso el poder de la empresa es relativamente alto, puesto que cuenta con ventaja competitiva de producto frente a Vive Interoc Perú y el poder del comprador es media, ya que depende del volumen de compra y/o alianza estratégica a negociar.

Por último, se tiene como consumidor final al agricultor y/o productor, quienes son los que compran directamente a la tienda/distribuidor en donde se encuentran con el precio de "tienda".

2.2.5 Poder de los proveedores

Para el caso de los proveedores, la empresa Capeagro importa sus productos desde China e India, teniendo como proveedores a las empresas: OASIS, GeoLife y Kelinon; estas mismas son las que fabrican el producto a partir de materias primas; lo que genera una relación necesaria entre Capeagro como comprador y el proveedor como vendedor.

Así mismo, las condiciones del mercado son una de las variables que también influye en las negociaciones, puesto que tiene que ver con los precios de containers y la situación general del transporte desde el puerto de Shangai o India. Por esto mismo se considera el poder de negociación con proveedores como media, ya que se tiene consideración de que ambos se encuentran en países distintos y cada uno es indispensable en lograr la compra-venta. Según lo analizado se concluye como oportunidad.

3. CAPÍTULO 3. EVALUACIÓN INTERNA

3.1 Análisis de la cadena de valor (Porter / Funcional)

3.1.1 Cadena de Valor

En la siguiente imagen hemos diseñado la cadena de valor de la empresa; identificando cómo se desarrolla cada área de trabajo. Es importante resaltar el área de logística de entrada, ya que son ellos los encargados de completar el proceso de importación de los productos en el país, el objetivo principal de negocio. Por otro lado, el área de gestión comercial y marketing son los encargados de mantener la cartera de clientes activa, realizando el acompañamiento técnico desde el inicio del servicio hasta el post-venta. (Ver en anexo 4 Figura 2. Cadena de valor)

3.1.2 Análisis Funcional

3.1.2.1 Actividades primarias

Se definen a las actividades que son parte de la creación física del producto, venta y proceso de transferencia hacia su cliente.

3.1.2.2 Logística interna

Dentro de esta fase tenemos la gestión estratégica, que va de la mano con la gestión de registros; estas actividades son primordiales, ya que la idea del "producto" a lanzarse hacia el mercado nace desde allí. Es importante contar con la información del mercado al cual la empresa se quiere dirigir además de estudios de campo y laboratorio. Capeagro; encontró la necesidad de los agricultores y productores de contar con un herbicida que controle y elimine las malezas gramíneas del arroz, que es la principal plaga que viene afectando el cultivo; seguido a ello se procede a registrar el producto e ingrediente activo. Esto mismo le permite a la empresa contar con una dependencia de la casa matriz a la hora de sacar un nuevo producto.

3.1.2.3 Operaciones

El área de operaciones y gerencia se encargan de negociar con los proveedores la compra de materias primas y la fabricación del producto con los laboratorios en China, así mismo de

coordinar la logística de entrada del producto al Perú y su desembarco en el puerto del Callao. Con respecto a la distribución de Metarice se da en selva y norte; ya que el plan comercial específica esas zonas como productoras de arroz. El producto es enviado de acuerdo a las órdenes de compra, en algunos casos va directo al cliente y en otros lo recoge el vendedor.

3.1.2.4 Logística externa

Con respecto a la logística externa, Capeagro trabaja con RANSA, quienes son el almacén principal de productos en la ciudad de Lima y para provincias cuenta con almacenes ubicados estratégicamente en Arequipa, Chiclayo, Ica y Tarapoto para tener el abastecimiento de stock a tiempo. Así mismo, Lip es el agente aduanero que trabaja con las importaciones todos los pedidos de Capeagro.

3.1.2.5 Comercial y Marketing

El área comercial está conformada por el Jefe Comercial Omar Quiroz y la fuerza de ventas (33) que se ubican a nivel nacional Perú, quienes trabajan en conjunto con el área de Marketing para desarrollar sus actividades. Dentro del área de Marketing se desarrollan campañas para los productos, merchandising, publicidad radial, publicidad audiovisual y digital; como también actividades en los retailers y fundos agrícolas. Sin embargo, lo que le falta reforzar a la empresa es la identidad visual corporativa a nivel nacional y acciones más enfocadas de tipo generadoras de demanda.

3.1.2.6 Servicios Post - venta

Con respecto a los servicios post- venta se realizan encuestas de satisfacción, como también capacitaciones al personal de tienda, asesorías personalizadas a fundos y reconocimientos con presentes para fechas navideñas.

3.1.2.7 Compras

Como foco principal de compra se tiene la importación del producto METARICE; pues sin la adquisición de ello no se tuviera stock de producto. Por otro lado, se tienen las compras administrativas de recursos para el personal de oficina como personal a nivel nacional (merchandising).

3.1.2.8 Desarrollo tecnológico

Dentro del desarrollo tecnológico, la empresa Capeagro cuenta con un CRM denominado GALAP, que le permite gestionar las relaciones con los clientes del cual disponen el área comercial y técnica. Se puede usar en el campo sin necesidad de estar conectada a una red wifi o tener datos/señal, por lo que se ajusta a las realidades de la empresa. Los usuarios deben registrar, programar y ejecutar cada una de sus visitas a clientes que realizan durante su jornada laboral, se pueden dar visitas diferenciadas según los diferentes tipos de clientes: grandes fundos y distribuidores. En cada uno de los módulos se deberá rellenar la información completa de la visita, como sus objetivos, la evaluación realizada, lo concretado y los resultados de la misma, lo que les permite acceder a análisis, estadísticas, índices, etc.

3.1.2.9 Gestión de Recursos Humanos

Esta área se encarga de brindar el soporte al personal de la empresa: contrataciones, evaluaciones médicas, revisión de requisitos legales, planilla, beneficios de ley, evaluaciones de desempeño, actividades de integración, capacitaciones al personal entre otros.

3.1.2.10 Infraestructura de la empresa

Capeagro se encuentra ubicado en la Av. Alfredo Benavides 2150 Of. 803, Miraflores; la oficina usa recursos como:

Hardware y comunicaciones: Red para transporte de datos, equipos de comunicación, PC, laptop, teléfonos móviles y fijos; procedimientos y canales a través de los cuales se asegura la protección de la información, sistemas de información y comunicación, así como mantener los sistemas operativos y resguardar la información de la empresa.

Edificios, espacios de trabajos y equipos: se realizan mantenimientos mediante contrataciones de servicios extremos.

3.2 Conocimiento del consumidor

A continuación, se detalla los perfiles de los principales participantes del proceso de compra para el producto Metarice.

3.2.1 Buyer Persona: Perfil de los participantes del proceso de compra

3.2.1.1 Distribuidores

Empresas medianas a grandes que se dedican a la comercialización de agroquímicos en el sector agropecuario, se dirigen al agricultor y/o fundos pequeños. Son administradas generalmente por el sexo masculino, con profesión de administradores, ingenieros y profesionales en negocios independientes; relacionados al sector agrícola, con una edad 25 a más. Así mismo, tienen gustos por la agricultura, usan redes sociales y siguen perfiles como: Agraria.pe, Red Agrícola, Agro Noticias, etc.

Generalmente la planilla de los distribuidores es de 4 empleados en adelante, capacitados en área comercial y conocimiento de agro, capacidad de negociación con los clientes, enfocados en la venta de los productos y buscan constantemente contar con un portafolio actualizado.

3.2.1.2 Grandes Fundos

Se determina dentro de esta categoría a los fundos agroexportadores, agroindustria y agricultores medianos a grandes; generalmente están organizados por: Dueño/Gerente Agrícola, Jefe de área (Sanidad / Producción), Ingeniero a cargo, asistentes y mano de obra. Las carreras profesionales de los integrantes del proceso de compra son Ingeniería Agrícola, Industrial, Administración Agrícola y referentes, con una edad de 35 años a más, experiencia en producción agrícola y exportación.

El decisor de compra suele ser el Jefe de área y en algunos casos el gerente, se encargan siempre de solicitar el testeo del producto a comprar, pues están enfocados en sacar la producción de sus cultivos para la venta de los mismos. Tienen intereses en productos de última tecnología y que cumplan lo establecido por SENASA y se dirigen al mercado B2B y B2C.

3.2.1.3 Agricultor mediano

Dentro del segmento de los grandes fundos se identificó como otro participante en el proceso de compra a los pequeños o medianos agricultores. Son ellos los propios dueños de sus fundos, los que se encargan de producir y de cuidar su propio cultivo. Buscan emprender por ellos mismos, cultivando alimentos básicos de la canasta familiar como, por ejemplo: el arroz. Son principalmente hombres de 40 años, que escuchan radio constantemente, están al tanto de las noticias agrarias, contrastar información con otros agricultores acerca de cuáles

son los productos ideales para su fundo. Además, cuentan con acceso a internet y redes sociales.

3.2.1.4 Customer Journey Mapping: Funcionamiento del canal

La manera en cómo se comunica con los clientes es de manera presencial y digital. Según las unidades de negocio hemos identificado dos tipos de canales, canal directo e indirecto.

3.2.1.4.1 Canal Directo:

En este canal la empresa tiene como puntos de contacto a los grandes fundos agrícolas y el agricultor mediano. Esta comunicación se da a través de los distribuidores o el contacto directo con la empresa y se desarrolla de la siguiente manera. Para observar el desarrollo del canal directo ver en anexo 5 Tabla 2. Customer Journey Mapping Canal directo.

3.2.1.4.2 Canal Indirecto:

Identificamos a este canal como indirecto, ya que la comunicación con el consumidor final se da a través de un intermediario, que en este caso serían los distribuidores con los que trabaja la empresa los cuales representan el 60% del total de sus ventas. Para observar el desarrollo del canal directo ver en anexo 6 Tabla 3. Customer Journey Mapping Canal Indirecto.

4. CAPÍTULO 4: FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 Objetivos de largo plazo

Incrementar la inversión del programa de acompañamiento técnico en un 30% para diciembre del 2026.

Incrementar en un 6% el volumen de ventas de Metarice para el 2026.

Expandir la cartera de red comercial de 30 distribuidores a nivel nacional a 44 para el 2027.

Expandir la cartera de red comercial de 10 grandes fundos a nivel nacional a 13 para el 2027.

4.2 Matriz Etapa de Insumos (EFE, MPC Y EFI)

4.2.1 Matriz MEFE

Se realizó la matriz EFE y para ello se realizó el análisis de los factores externos del sector, en donde se seleccionaron las amenazas y oportunidades que puedan influenciar en el mercado agrario. En resultado de ello, se obtuvo un puntaje del 3.03 por encima del promedio, lo que significa que la empresa está en camino a aprovechar con eficacia las oportunidades y amenazas del sector, es decir, las estrategias a realizar se desarrollarán de manera efectiva. (Ver en anexo 8 Tabla 5. Matriz MEFE)

4.2.2 Matriz MEFI

Para realizar la Matriz Mefi se tomó en cuenta la información interna de la empresa enfocado en la categoría de herbicidas, en donde se seleccionaron las fortalezas y debilidades que afrontan. Se obtuvo un resultado de 3.14 lo que significa que la empresa se encuentra en una posición interna sólida. (Ver en anexo 9 Tabla 6. Matriz MEFI)

4.2.3 Matriz MPC

Con respecto a la Matriz de Perfil Competitivo, se seleccionaron como principales competidores de la categoría de herbicidas a VIVE INTEROC, FARMAGRO y FARMEX, comparando los factores claves de notoriedad de Marca, distribución de productos, reputación de calidad, innovación y lealtad de marca; posicionando a Capeagro con 2.83 y por último Vive Interoc 2.46. Así mismo, entre Capeagro y Vive Interoc se tiene como principal diferencial la lealtad de marca y notoriedad de marca, por lo que cada empresa puede hacer uso de la misma y convertirla en una ventaja competitiva. (Ver anexo 10 Tabla 7 Matriz MPC)

4.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG)

Para el caso de la Matriz BCG se analizó la cartera de herbicidas, en donde se rescata como producto “Estrella” a Nicostrazina, que genera flujos estables de ingreso y al mismo tiempo inversión para seguir solventando el liderazgo, por lo que se espera que lleguen a ser “Vacas”; como producto “Vaca” se identificó a Herbagliff, ya que necesita lo mínimo de inversión y genera una gran liquidez, es un producto que cuenta con antigüedad y está

posicionado. Por otro lado, como producto “Perro” tenemos a Sinerbal genera poquísimos ingresos, es casi no rentable y en el caso del producto “Interrogación” se tiene a Metarice, un producto nuevo que genera flujos de ingreso siempre y cuando tenga alta inversión; depende de eso para pasar a ser “estrella” o “perro”. Ese sería el reto que tiene la empresa Capeagro, lograr la meta comercial para Metarice en un año; por lo que debe tener un plan de marketing comercial que abarque los factores necesarios. (Ver anexo 11 Figura 3. MBCG)

4.4 Matriz Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (MFODA)

Se identificaron las oportunidades, amenazas y debilidades del sector (Ver anexo 12 Tabla 8. MFODA), contrastando cada una de ellas se obtuvieron las siguientes estrategias:

a) Estrategias FO:

- F1,04: Importación de productos novedosos que ayuden a combatir el aumento de plagas.
- F3, O3: Informar y comunicar el servicio post- venta técnico especializado que se ofrece a los nuevos mercados.

b) Estrategias DO:

- D1, D4, O2, O3; Establecer un plan de distribución de producto a nivel nacional reforzando la identidad visual corporativa y aprovechando el crecimiento del sector de agroquímicos y los nuevos mercados que puede generar.
- D2, O1, O4: Establecer convenios comerciales agrícolas con los principales fundos y/o distribuidores para la captación de nuevos mercados

C) Estrategias FA:

- F2, F6, A4, Asistencia logística para establecer fuerza de ventas a nivel nacional y lograr combatir la entrada de competidores con productos en mejora
- F3, A3 Fortalecer el servicio post - venta técnico especializado para combatir la entrada con productos en mejora

D) Estrategias DA:

- A3, A4, D5, D1: Establecer un plan de marketing de precios y acciones de marketing para los distribuidores con la finalidad de solventar las ventas frente a la entrada de competidores.
- D2, A4: Contar con un convenio de fidelidad para los distribuidores, evitando la guerra de precios en el sector

4.5 Matriz cuantitativa de la planificación de estratégica (MCPE)

Para el desarrollo de esta matriz nos estamos enfocando en 8 principales estrategias realizadas a base de la información del FODA (Ver en anexo 13. Tabla 9 MCPE). Siendo las estrategias más importantes las que se basan en el servicio post - venta, la fuerza de ventas esperada a través de un plan de distribución y acuerdos comerciales. Luego de analizar las estrategias resultantes del foda cruzado procedimos a evaluar las diferentes estrategias con la matriz MCPE, definiéndose el siguiente orden de importancia en la implementación estrategia:

1. Establecer convenios comerciales agrícolas con los principales fundos y/o distribuidores para la captación de nuevos mercados.
2. Informar y comunicar el servicio post- venta técnico especializado que se ofrece a los nuevos mercados.
3. Importación de productos novedosos que ayuden a combatir el aumento de plagas.
4. Asistencia logística para establecer fuerza de ventas a nivel nacional y lograr combatir la entrada de competidores con productos en mejora.
5. Establecer un plan de distribución de producto a nivel nacional reforzando la identidad visual corporativa y aprovechando el crecimiento del sector de agroquímicos y los nuevos mercados que puede generar.
6. Establecer un plan de marketing de precios y acciones de marketing para los distribuidores con la finalidad de solventar las ventas frente a la entrada de competidores.
7. Fortalecer el servicio post - venta técnico especializado para combatir la entrada con productos en mejora.
8. Contar con un convenio de fidelidad para los distribuidores, evitando la guerra de precios en el sector.

5. CAPÍTULO 5: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMERCIAL:

5.1 Mercados objetivos y atractivos

Se identificó como mercado objetivo a los fundos pequeños y grandes que cuentan con campos de arroz, debido a que el herbicida es totalmente selectivo para el cultivo. Así mismo, este mercado objetivo tiene la necesidad de adquirir el activo "Metamifop" para lograr controlar las malezas gramíneas y obtener una producción rentable, por lo que al momento de la compra tienen sólo dos opciones "Metarice" y "Golem".

Por otro lado, con respecto al mercado atractivo de acuerdo a la matriz de se encuentran los distribuidores, ya que representan el 60% del total de la venta de la categoría de herbicidas, por lo que ofrecen accesibilidad y proximidad a los clientes (agricultores pequeños).

5.2 Tamaños de mercados

El tamaño de mercado potencial para el producto Metarice se representa en 398,500 litros, en 6 departamentos arroceros siendo: San Martín, Piura, Lambayeque, Amazonas, Arequipa y Tumbes; en donde se espera abarcar la venta de 10,000 litros. (Ver en anexo Tabla 4. Tamaño de mercado potencial)

5.3 Objetivos estratégicos

5.3.1 Producto:

Incrementar en un 20% la cantidad de litros de compra para distribuidor y 10% para grandes fundos en agosto del 2024.

5.3.2 Precio:

Crecer en un 6% para finales del 2026 las ventas totales del producto Metarice.

5.3.3 Plaza:

Incrementar 8 nuevos distribuidores y 2 grandes fundos que compren Metarice para finales de julio del 2024.

5.3.4 Promoción:

Incrementar en un 45% la cartera de clientes de los distribuidores y, en un 30% los grandes fundos para finales del 2027.

5.3.5 Segmentación:

Dentro de los fundos grandes y pequeños se encuentran en su mayoría hombres y mujeres, de 30 años a más; que cuentan con parcelas de arroz en las principales zonas arroceras; San Martín, Piura, Lambayeque, Amazonas, Arequipa y Tumbes. Así mismo hacen uso de redes sociales tales como: WhatsApp, Facebook, Youtube, TikTok e Instagram, se informan sobre el medio agrícola en las radios de su zona y/o revistas del sector; Agraria.pe, Red Agrícola, AgroNoticias, etc.

Generalmente, las planillas de empleados de fundos pequeños se basan en el dueño y sus agricultores, un aproximado de 8 personas. Para el caso de fundos grandes pueden llegar a ser de 8 a 30 personas en campo sin incluir oficinas administrativas, son empresas formales.

Ambos segmentos necesitan de visitas técnicas por Ingenieros Agrónomos para la asesoría adecuada de productos a usar en toda la campaña de arroz y lograr una óptima producción; es ahí donde se afianza la frecuencia de compra de estos mismos.

6. CAPÍTULO 6: ENFOQUE ESTRATÉGICO DE MERCADO

6.1 Propuesta de Valor: SAVE

6.1.1 Estrategia de solución

Se propone brindar un plan de marketing enfocado a servicios personalizados según cada tipo de cliente “Grandes fundos” “Agricultor mediano” y “Distribuidores”; llevando a cabo el acompañamiento técnico desde el inicio del contacto hasta un soporte post - venta. De esta manera siendo Metarice un nuevo producto para el mercado, podrá contar con el refuerzo técnico de los resultados con respecto a la producción del cultivo de arroz al usarse en campo.

6.1.2 Estrategia de valor

La estrategia para reforzar el valor de la empresa es el acompañamiento técnico personalizado que ofrece tanto a sus clientes finales como a sus intermediarios. La comercialización de los productos agrícolas va de la mano con la prioridad de estar presente con los clientes desde el primer momento en que se relaciona con la marca. Esta estrategia de valor consta de capacitaciones al personal de cada punto retail en donde se encuentra la marca, visitas a grandes fundos y/o agricultores medianos para asesorar técnicamente pre y

post venta, acuerdos comerciales según volumen de compra, además de soporte logístico y de marketing del producto.

6.1.3 Estrategia de acceso

La empresa tiene dos maneras de acceso al cliente final (agricultor), lo hace de manera directa: Capeagro – agricultor, por medio de un intermediario, Capeagro – distribuidor – agricultor. Los intermediarios son los distribuidores en donde se encuentra la marca, ellos están capacitados en área comercial y conocimiento de agro, manejan la negociación con los clientes finales y buscan constantemente contar con un portafolio actualizado. Es por ello que, como parte de la estrategia de accesos, se necesita establecer convenios comerciales con los distribuidores para liderar la presencia del producto en la gran mayoría de los puntos de venta a nivel nacional, así generar una fidelización de nuevos mercados.

6.1.4 Estrategia de comunicación, educación y promoción

Como parte de la estrategia de comunicación, se plantea usar los canales de radio y publicidad audiovisual en redes sociales; a continuación, se detallan acciones de ambos medios:

- Radio: se reproducirá cuñas radiales en las zonas de San Martín, Piura, Lambayeque, Amazonas, Arequipa y Tumbes; ya que son las principales regiones arroceras en donde se aplica el producto Metarice, estas cuñas estarán siendo emitidas por 3 meses consecutivos.
- Publicidad audiovisual en redes sociales: se plantea una campaña anual del producto en redes de Facebook, Instagram, Youtube y Google Ads, siguiendo una malla de contenidos con pizzas gráficas y audiovisuales con frecuencia de publicación de 2 veces por semana en donde se comuniquen los beneficios del producto, resultados, la red de distribuidores con el producto en stock a nivel nacional, el programa de acompañamiento técnico y los días de campo. Cada anuncio tiene permitido el gasto de S/10 por día para Facebook e Instagram, en el caso de Google ADS S/150 mensual y Youtube S/200 mensual.

Así mismo, para el caso de estrategias de educación, se toman en cuenta a los distribuidores y su personal de tienda, brindándoles días de campo con los ing. técnicos de acuerdo a su

zona para mini lanzamientos y capacitación técnica con respecto al nuevo producto Metarice además, para los distribuidores se brindará merchandising personalizado del producto. Por otro lado, se deberán realizar visitas a los grandes fundos y agricultor mediano, para la capacitación del uso correcto del producto y la demostración de resultados y/o testeos. De igual forma, dentro del servicio post – venta, se ofrecerá soporte por medio de llamadas telefónicas o canal de WhatsApp para cualquier duda, consulta o apoyo en cuanto requieran con respecto al proceso de todo el uso del producto hasta los resultados.

6.2 Estrategia de procesos y soporte

La estrategia de procesos y soporte se determinará de la siguiente manera:

Se realizan capacitaciones a los distribuidores para que esté informado de las nuevas modalidades de uso del producto, beneficios y diferenciación frente a la competencia.

Se realizan capacitaciones a los fundos agrícolas para el testeo y muestra de producto, con el fin de cerrar la captación y mejora de la producción del cliente.

Por medio del canal de WhatsApp Business, la empresa se comunica de manera directa con cada agricultor e intermediario donde se encuentre presente la marca. Adicional a ello, se cuenta con un mapa digital que muestre en simultáneo los distribuidores que cuenten con stock del producto a nivel nacional.

Se realizan llamadas planificadas al mes a cada cliente final con el fin de monitorear el desarrollo del producto en su fundo.

7. CAPÍTULO 7: IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

7.1 Presupuesto

Para poder realizar el presupuesto se tomó en cuenta los 10,000L que se espera vender al finalizar el año del 2024, así mismo se tiene como dato que el 60% se espera colocar a distribuidores y el 40% a los grandes fundos; como también que el precio de venta a distribuidores es de 55$ y grandes fundos 58$ y el costo de venta es de 27$, por lo que de esta manera se obtiene la venta por mes. Para el caso del mes de marzo se espera tener una utilidad de S/42,723, considerando: los gastos de sueldo del personal, los gastos de marketing que forman parte de la estrategia de comunicación, educación y promoción; adicional a ellos los gastos financieros, gastos del centro de distribución y el IGV

correspondiente. Por lo que al finalizar el 2024 se estaría facturando un total S/ 679.956,96. (Ver en anexo 14 Tabla 10. Presupuesto)

7.2 Proyección de ventas

Siguiendo con la proyección de ventas (Ver anexo 15 Tabla 11. Proyección de ventas), nos enfocamos en los objetivos que se plantean en el proyecto:

- Incrementar en un 45% la cartera de clientes de los distribuidores y, en un 30% los grandes fundos para el 2027; por lo que para ese año se obtendrán un total de 44 distribuidores y 13 grandes fundos, tomando en cuenta que al iniciar se tenía 22 distribuidores y 8 grandes fundos.
- Incrementar 8 nuevos distribuidores y 2 grandes fundos para el mes de julio del 2024; aplicando el objetivo, para el mes de julio se obtendrán 30 distribuidores y 10 grandes fundos.
- Incrementar en un 20% la cantidad de litros de compra para distribuidor y 10% para grandes fundos en julio del 2024.

7.3 Marketing ROI

A continuación, se obtuvieron los siguientes ROI anuales de la empresa:

ROI 2024: 50.22%.

ROI 2025: 59.08%.

ROI 2026: 68.3%.

ROI 2027: 67.39%.

7.4 Simulación

Para simular un escenario negativo para la empresa se tomó en cuenta los siguientes datos: Con respecto a los distribuidores, no se logró incrementar en un 45%, sólo se llegó a un 20% y en el caso de grandes fundos de 30% se llegó a un 10% para el 2027; por lo que se obtiene un total de 24 distribuidores y 9 grandes fundos. Así mismo, en el mes de Julio del 2024 se esperaba contar con 8 distribuidores y 2 grandes fundos; sin embargo, sólo se logró conseguir 4 distribuidores y 1 grande fundo. Para finalizar, en ese mismo mes la cantidad de litros no se incrementó en un 20% para distribuidores y 10% grandes fundos como se esperaba, por

lo que sólo se logró incrementar en un 10% para distribuidores y 5% para grandes fundos. (Ver anexo 16 Tabla 12. Simulación)

7.5 Control (Indicadores)

Con respecto al control/indicadores, se tomaron en cuenta los siguiente KPIS:

- Para medir las ventas del producto:

Objetivo: Crecer en un 6% para el 2026 las ventas totales del producto Metarice obtenidas en el 2024.
Cómo lo mido: ingresos reales/ meta o ingresos presupuestados.
Unidad de medida: (%)
KPI: 100% (Cumplimiento)
Frecuencia: Anual
Responsable: Gerente General

- Métricas de satisfacción al cliente:

Debido a las encuestas de satisfacción realizadas se pueden obtener los clientes insatisfechos, de esta manera, la empresa puede identificar las oportunidades de mejora.

- Métricas de producto

Para medir la contribución de las ventas (%) realizadas con el producto Metarice frente a las ventas con la categoría de Herbicidas se realiza lo siguiente:
Contribución sobre la venta (%): Venta producto / venta Línea

Por otro lado, para medir la campaña marketing digital se debe tomar en cuenta las conversiones de datos de contacto que se reciben por redes, además de las interacciones y alcance de cada pauta pagada.

7.6 Plan de contingencia

- Este plan de contingencia considera el escenario en el cual los distribuidores dejarían de comercializar el producto Metarice, por lo tanto, sus ventas se reducen de un 45% a 20% y, en cuanto a los grandes fundos de 30% a un 10%, para ello decidimos tomar las siguientes acciones:

Incrementar las visitas a fundos para el muestreo y demostración del producto.

Lanzar un descuento por primera compra del producto Metarice.

Llamar a la base de datos de los clientes potenciales para comunicar de manera directa los beneficios del producto Metarice.

Planificar reuniones de venta con la cartera de clientes y potenciales clientes.

Realizar acciones de comunicación táctica (call to action) enfocados a los agricultores medianos, con el fin de hacer más efectivo el proceso de compra.

Lanzar descuentos temporales del producto Metarice, con el fin de motivar a la compra.

Realizar acciones de push al canal intermediario (distribuidores)

- Con respecto al plan de contingencia a corto plazo para el mes de julio de 2024, en el escenario negativo se considera que de los 8 distribuidores nuevos esperados sólo se incrementen 4, lo que significa que de comprar Metarice, en cuanto a los grandes fundos la cartera de clientes reduciría de 2 a sólo 1, líneas abajo se detallan las acciones para recuperar la compra.

Motivar al distribuidor en punto retail con bonificaciones por cada venta realizada.

Enviar presentes a distribuidores en fechas estacionales para que tengan presente a la marca.

Incrementar las visitas a distribuidores/grandes fundos para comunicar directamente los beneficios del producto, así como del servicio ofrecido.

Planificar 3 reuniones de venta al mes con cada cliente y potencial cliente.

Realizar actividades promocionales en fundos agrícolas con el fin de incrementar la cartera de clientes.

Incrementar la inversión en publicidad (radio, pauta) para la comunicación de los beneficios del nuevo producto además del asesoramiento técnico personalizado.

Incrementar la inversión de merchandising para mejorar la identidad visual de marca en el punto de venta.

- Por último, la cantidad de litros adquirida tanto como en distribuidores y grandes fundos en el mes de Julio del 2024 se limitó, debido a sobre stock del activo en el mercado, por

lo que sólo se logró de un 20% a 10% la cantidad de litros para distribuidores y de 10% a 5% para grandes fundos.

Realizar una nueva compra del producto Metarice.

Incrementar la inversión en publicidad (radio, pauta) comunicando el nuevo stock disponible.

Incrementar visitas a distribuidores/grandes fundos para comunicar de manera directa el nuevo stock disponible del producto Metarice.

Realizar una campaña de mailing para comunicar a la cartera de clientes potenciales y pasados del nuevo stock del producto Metarice.

Incrementar la inversión de actividades promocionales en los grandes fundos/distribuidores para la comunicación del nuevo stock disponible del producto Metarice.

Incrementar la inversión de material pop en cada punto de venta retail (distribuidores) comunicando el nuevo stock del producto Metarice.

8. CONCLUSIONES:

Finalmente, se concluye que Capeagro S.A.C. es una compañía especializada en la venta de agroquímicos, ofreciendo una variedad de productos que incluyen insecticidas, fungicidas, herbicidas y reguladores de crecimiento. Estos productos, altamente solicitados por los agricultores, han pasado por un estricto proceso de control de calidad, asegurando una efectiva acción en los cultivos y reduciendo al mínimo los riesgos para la salud humana y el medio ambiente.

Asimismo, cuenta con un sistema de distribución descentralizado a nivel nacional. Por otro lado, la rivalidad de la industria en la cual opera el sector es alta, puesto que existen más de 40 marcas sin contar las transnacionales, debido a ello no se cuenta con información suficiente como para determinar la participación de mercado de cada categoría.

Con respecto al sector de herbicidas, la empresa cuenta en la actualidad con 17 herbicidas, teniendo como principal producto de diferenciación "Metarice" formulado por el ingrediente activo "Metamifop"; una molécula innovadora para el mercado peruano. El principal competidor de este producto es "Golem" de la empresa Viva Interoc, empresa colombiana que ya se encuentra posicionada en el mercado. Con el lanzamiento del producto "Metarice" al mercado, se espera abarcar el público al cual se dirige "Golem" ofreciendo el Programa de Acompañamiento Técnico Capeagro como propuesta de valor.

Del mismo modo, la ventaja competitiva de la empresa es el asesoramiento técnico personalizado que ofrece a toda la cartera de sus clientes, desde la pre venta hasta la post venta. Debido a ello, es de suma importancia reforzar en todos los canales de comunicación este valor agregado, para lograr diferenciarse de toda la industria. Además se espera que las acciones de marketing para el lanzamiento del activo "Metamifop" contribuyan a la venta del mismo y al posicionamiento de imagen corporativa a nivel nacional.

9. RECOMENDACIONES:

Se recomienda a la empresa CAPEAGRO, incrementar la inversión de la identidad visual de la marca, que vaya a la par con el merchandising de la empresa, con el fin de lograr una diferenciación frente a la competencia.

Asimismo, se sugiere a la empresa que para diferenciar las presentaciones de sus productos con las del sector se debe añadir un nuevo registro de plaga para el mismo cultivo; y de esta manera hacer menos accesible al ingreso y competencia de nuevos productos.

Debido a la cantidad de competidores en el sector, no se conoce la participación de mercado de cada marca en la industria, por lo tanto, se recomienda a la empresa realizar una investigación propia con datos aproximados los cuales permitan conocer la participación de mercado de cada marca, con el fin de entender en que industria compite la empresa.

Por otro lado, actualmente la empresa está presente en 12 regiones del país y se recomienda poder expandirse en cuanto a la presencia en tiendas distribuidoras por todo el Perú, permitiendo estar más cerca de “nuevos clientes” y lograr incrementar sus ventas.

Referencias

Alerta Económica (2023). *Importación de agroquímicos habría alcanzado los US $277 millones al cierre de 2021*. Recuperado de: https://alertaeconomica.com/importacion-de-agroquimicos-habria-alcanzado-los-us-277-millones-al-cierre-de-2021/

Agraria.Pe. (2022). AGAP: *Protestas sociales han impedido la realización de las jornadas laborlaes de al menos 150 mil trabajadores.* Recuperado el 10 de octubre de 2023, de https://agraria.pe/noticias/consumo-per-capita-de-arroz-en-peru-alcanza-un-volumen-aprox-28976

Asociación de Exportadores ADEX. (2023a). *Reporte de Exportaciones Febrero 2023*. Recuperado el 10 de octubre de 2023, de https://www.cien.adexperu.org.pe/reporte-de-exportaciones-febrero-2023/

Asociación de Exportadores ADEX. (2023b). *Reporte de Importaciones Junio 2023*. Recuperado el 10 de octubre de 2023, de https://www.cien.adexperu.org.pe/reporte-de-importaciones-junio-2023/

Atalayar, & Atalayar. (2023). *Cómo afecta el cambio climático al sector agrícola peruano. Atalayar.* Recuperado de: https://www.atalayar.com/articulo/sociedad/como-afecta-el-cambio-climatico-al-sector-agrícola-peruano/20230228163248181971.html

Banco Mundial. (2018). *Banco Mundial presenta estudio sobre agricultura en el Perú World Bank.* Recuperado de: https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2018/03/01/banco-mundial-presenta-estudio-sobre-agricultura-en-el-peru

Campos, D. (2022). *La importancia de los agroquímicos para el agro peruano. La Cámara. Recuperado 23 de septiembre de 2023,* Recuperado de: https://lacamara.pe/la-importancia-de-los-agroquimicos-para-el-agro-peruano/#:~:text=Las%20importaciones%20peruanas%20de%20fertilizantes,toneladas)%20durante%20el%20a%C3%B1o%20pasado.

Comex Perú (2020) *FAE-AGRO*: *Una nueva oportunidad para el desarrollo agrícola del país*. Recuperado de: https://www.comexperu.org.pe/articulo/fae-agro-una-nueva-oportunidad-para-el-desarrollo-agricola-del-pais

Comex Perú (2022). *Perú cae una posición en el índice de libertad Económica*. Recuperado de: https://www.comexperu.org.pe/articulo/peru-cae-una-posicion-en-el-indice-de-libertad-economica-2022

Comisión Sectorial de Planeamiento Estratégico del Sector Agricultura y Riego (2021) *Análisis De Tendencias Que Impactan En El Sector Agricultura Y Riego.* Recuperado de: https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/pnapes/actividades/comision/analisis-tendencias.pdf

Croplife (2021). *Uso de drones en la agricultura*. Recuperado de: https://www.croplifela.org/es/actualidad/articulos/uso-de-drones-en-la-agricultura

Diario El Peruano. (2021). Otorgan mayores facilidades para los empresarios y emprendedores de comercio exterior. *El Peruano*. https://elperuano.pe/noticia/127995-otorgan-mayores-facilidades-para-los-empresarios-y-emprendedores-de-comercio-exterior

Diario Gestión (2022) *Midagri prevé capacitar a más de 18,000 productores en el manejo adecuado de plaguicidas este 2022*. Recuperado, de: https://gestion.pe/economia/midagri-preve-capacitar-a-mas-de-18000-productores-en-el-manejo-adecuado-de-plaguicidas-este-2022-rmmn-noticia/

DPLNEWS (2023) *Perú presenta dos propuestas para reducir la brecha digital en zonas rurales*. Recuperado el 22 de octubre de 2023, de: https://dplnews.com/peru-presenta-dos-propuestas-para-reducir-la-brecha-digital-en-zonas-rurales/

El economista. (2021). Erradicar el hambre para 2030 será un objetivo difícil de conseguir: FAO. *El Economista 2021.* https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Erradicar-el-hambre-para-2030-sera-un-objetivo-dificil-de-conseguir-FAO-20210705-0010.html

Gremios Agrarios del Perú – Agraria (2022). *AGAP: Protestas sociales han impedido la realización de las jornadas laborales de al menos 150 mil trabajadores*. Recuperado de: https://agraria.pe/noticias/agap-protestas-sociales-han-impedido-la-realizacion-de-las-j-30283

Macro Consult. (2023a). *Reporte diario del 7 de julio del 2023*. Recuperado del 17 de octubre del 2023, del https://sim.macroconsult.pe/reporte-diario-del-7-de-julio-del-2023/

Macro Consult. (2023b). *Accesibilidad a Internet en el Perú Rural*. Recuperado del 17 de octubre del 2023, del https://grupomacro.pe/macroconsult/2023/01/20/accesibilidad-a-internet-en-el-peru-rural/

Midragri (2023) *Sector Agropecuario Creció En 1,9% En El Mes De Enero Del 2023*. Recuperado de: https://repositorio.midagri.gob.pe/bitstream/20.500.13036/1411/2/Valor%20Bruto%20de%20la%20producci%c3%b3n%20Agropecuaria_01_2023.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas (2020). *Los lineamientos de la política arancelaria en el Perú*. Recuperado el 12 de octubre de 2023, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/btf/Lineam_Pol_Aranel.pdf

Mundo Agropecuario (2023) *¿Qué tendencias tecnológicas en agricultura nos esperan en 2023?*. Recuperado de: https://mundoagropecuario.net/que-tendencias-tecnologicas-en-agricultura-nos-esperan-en-2023/#:~:text=Finalmente%2C%20en%202023%2C%20surgieron%20sensores,medidas%20oportunas%20cuando%20fue%20necesario

Organización Mundial de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAOLEX (2005) *Resolución Nº 030-2005-AG — Crea el Consejo Nacional del Arroz.* Recuperado el 25 de octubre de 2023 https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC090740/

Organización Mundial del Comercio. (2023). *Agricultura: Mercados más equitativos para los agricultores.* Recuperado el 23 de octubre de 2023, de https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm3_s.htm

Ramírez, C. (2021) "*Plan estratégico para la empresa Camposol S. A. Período 2017-2021*". (2021b). Universidad del Pacifico. Recuperado de: https://hdl.handle.net/11354/3313

Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú. (2023). *La sanidad vegetal: Clave para el desarrollo de la agricultura familiar del país.* Recuperado el 10 de octubre de 2023, de https://www.senasa.gob.pe/senasacontigo/la-sanidad-vegetal-clave-para-el-desarrollo-de-la-agricultura-familiar-del-pais/

Sistema Peruano de Información Jurídica (2022). *Decreto Supremo que prorroga el Estado de Emergencia del Sector Agrario y de Riego.* Recuperado el 23 de octubre del 2023, de https://spij.minjus.gob.pe/Normas/covid19/AGRICULTURA_Y_RIEGO/DECRETO_SUPREMO_012-2022-MIDAGRI.pdf

Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2022) *Perú Cae Una Posición En El Índice De Libertad Económica 2022*. Recuperado de: https://www.comexperu.org.pe/articulo/peru-cae-una-posicion-en-el-indice-de-libertad-economica-2022#:~:text=El%20Per%C3%BA%20ocup%C3%B3%20el%20puesto,una%20posici%C3%B3n%20respecto%20de%202021

Telefónica Tech (2020) *Internet de las cosas (IoT) aplicado al desarrollo de la agricultura familiar en Perú* Recuperado de: https://telefonicatech.com/blog/internet-de-las-cosas-iot-aplicado-al-desarrollo-de-la-agricultura-familiar-en-peru

Tupayachi Elliot (2020) *"Transferencia De Tecnología Para El Uso Adecuado De Plaguicidas Agrícolas"*. Universidad Nacional Agraria La Molina. *Recuperado de: https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/4344*

Ugaz, C. (2022). *La importancia de los agroquímicos para el agro peruano*. Recuperado de:https://lacamara.pe/la-importancia-de-los-agroquimicos-para-el-agro-peruano/#:~:text=Las%20importaciones%20peruanas%20de%20fertilizantes,toneladas

Villacorta, F. (2019) *Caso de estudio: análisis y diagnóstico de una empresa del sector Agroindustrial Peruano, Propuesta De Un Plan Estratégico*. (2019). [Tesis para Título Profesional de Administración]. Universidad de Lima. Recuperado de: https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10670

Visión Fruticola (2023). *Situación actual del agro en el Perú.* . En VISIÓN. Recuperado de: https://www.visionfruticola.com/2023/03/situacion-actual-del-agro-en-el-peru/

Villacorta, R. (2019) *Caso de estudio: análisis y diagnóstico de una empresa del Sector Agroindustrial Peruano, Propuesta De Un Plan Estratégico*. Universidad de Lima. Recuperado de: https://hdl.handle.net/20.500.12724/10670

Anexo(s)

Anexo 1.

Código de ética de la empresa

El Código Ética de la empresa Capeagro se divide en 5 puntos importantes:

- Respecto a la conducta con la comunidad

Cumplimiento de leyes y regulaciones:

El trabajador se compromete a velar que la organización cumpla con las leyes y regulaciones aplicables, evitando conductas que atenten contra las leyes.

Medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo: El trabajador se compromete a proteger y promover el cuidado del medio ambiente, así como la seguridad y salud en el trabajo.

Responsabilidad social: El trabajador reconoce y vela por todos los grupos de interés que están vinculados con la organización.

- Respecto a la conducta con la organización:

Cumplimiento de los objetivos de la empresa: El trabajador enfoca su interés en el cumplimiento de los objetivos de la organización antes que sus objetivos personales.

Conflicto de intereses: El trabajador actuará con lealtad, independencia, transparencia, imparcialidad y alto contenido ético en el desarrollo de sus actividades.

Deber de lealtad y diligencia: El trabajador realiza sus responsabilidades con lealtad a la empresa y diligencia.

Adecuado manejo de los negocios: trabajador realiza sus responsabilidades en conformidad con los estándares de integridad de forma ética, honesta y comprometida.

Relación con los medios de comunicación: El trabajador no brindará información a medios de comunicación, salvo exista una autorización expresa de la gerencia general.

Manejo de información confidencial: Entiéndase que la información confidencial es documentación valiosa que puede beneficiar a algún inversionista o competencia.

Hechos de importancia e información privilegiada: El trabajador debe comprometerse a no revelar ninguna información ni transar valores de la organización a título personal.

Uso adecuado de los activos de la organización y de la información general: Los activos tangibles o intangibles, así como la información documentada son propiedad valiosa de la empresa.

Uso de correo electrónico e internet: El trabajador utilizará de manera correcta el correo electrónico, dirigiéndose de forma profesional, con seriedad y el respeto que se imparte en la organización.

Conducta fraudulenta o deshonesta: Los intereses de la organización nunca serán favorecidos por conductas fraudulentas o ilegales de sus colaboradores

Igualdad de oportunidades y trato no discriminatorio: Toda conducta abusiva, hostil u ofensiva sea de índole verbal, físico o visual es intolerable e inaceptable.

- Relación con terceros

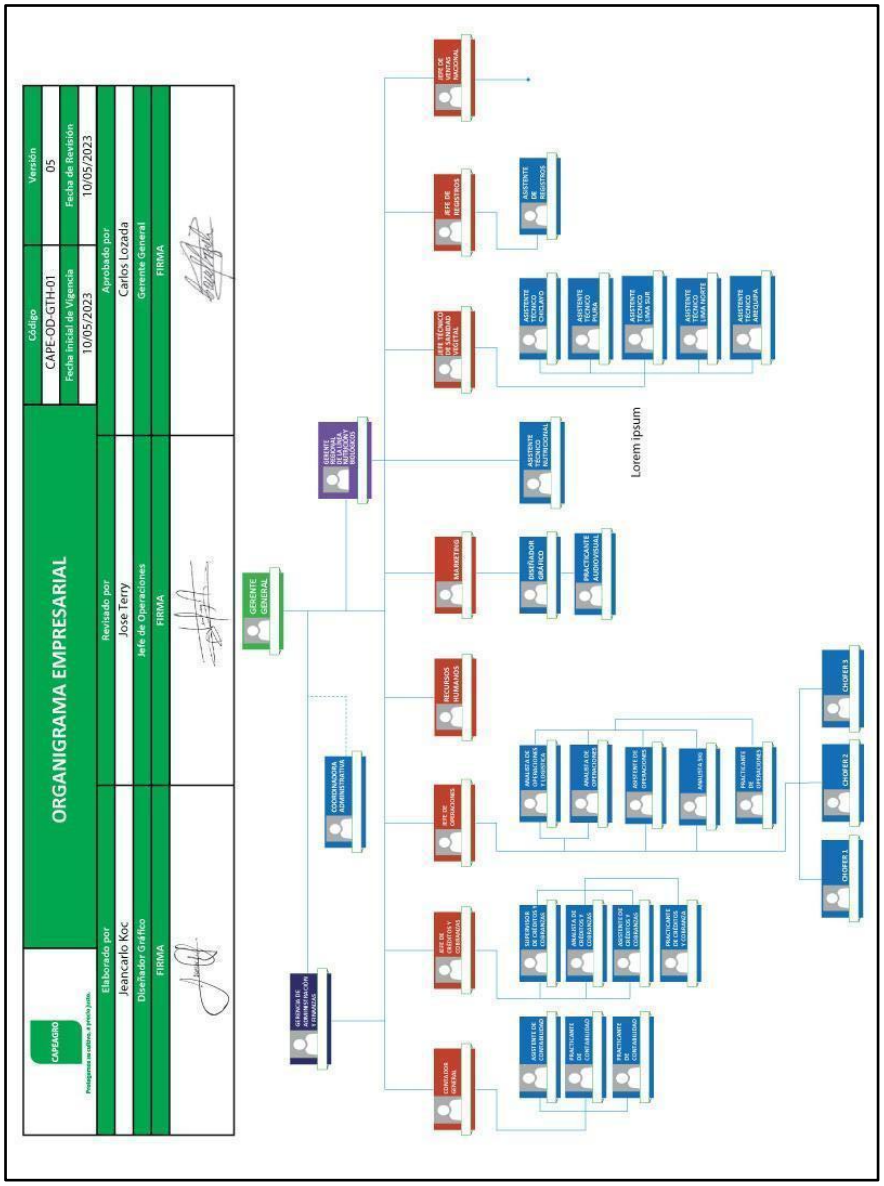
Relación con los clientes: El trabajador mantiene y busca relaciones a largo plazo con sus clientes, basándose en la excelencia y precios justos.

Relación con proveedores: Los proveedores tendrán preferencia con base en la calidad, precios y servicios de entrega que ofrezcan.

Sanciones: El incumplimiento de las normas se aplican medidas disciplinarias y sanciones, incluyendo la posible separación según las disposiciones legales vigentes.

Representante de Ética: Deberá reportar a la brevedad posible cualquier evento, situación o conducta inapropiada o contraria a lo dispuesto en esta norma.

Anexo 2
Figura 1.
Organigrama de la empresa



Fuente: CAPEAGRO

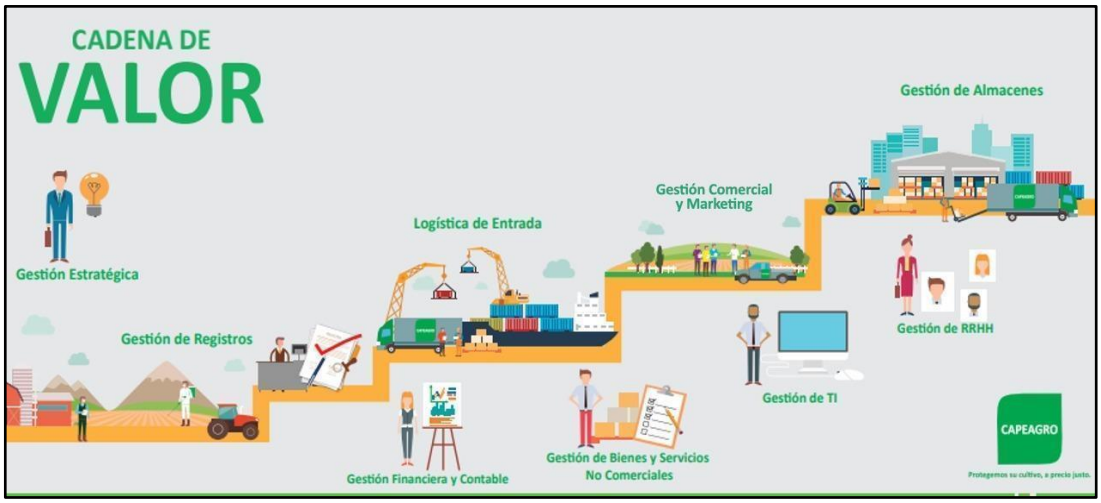
Anexo 3
Tabla 1
Modelo de Negocio CANVAS

Socio Clave	Actividad Clave	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes	Segmento de cliente
• Proveedores • SENASA - SIGIA • LIP ADUANAS • RANSA • Certificadores (ISO / Auditoría contable) • AgriTerra • Medios de comunicación • DIRESA • DIGESA • DGAA	• Comercialización, distribución y asesorías de herbicidas **Recursos clave** • Pauta ad • Personal comercial • Equipos de oficina • Personal administrativo • Equipos técnicos • Registros de productos • Tecnología • Radios • Spots • Reels • Merchandising	• Cuenta con un portafolio completo de herbicidas para todo cultivo en cualquier etapa • El servicio post venta personalizado • Visita a campo • Capacitaciones • Constante comunicación con sus clientes • Visita a distribuidores • Reconocimientos a sus clientes • Beneficios para sus clientes	• Asesoría técnica por llamada para agricultores • Asesoría técnica para distribuidores • Muestreo de productos con ensayos en fundos • Días de campo para agricultores • Alianzas estratégicas con distribuidores • Beneficio por compra • Beneficio por venta **Canales** • Redes sociales • WhatsApp Business • LLamadas telefónicas • Personal encargado de visita a los distribuidores • Página web • Personal encargado de visita a campo • Correo	• Distribuidores • Fundos • Agrícolas • Agricultores • Fundos

Estructura de costos	Fuentes de ingreso
• Costo de transporte • Costo de producto • Costos publicitarios • Costos administrativos • Costo de inventario	• Ventas de herbicidas

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 4
Figura 2
Cadena de Valor



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5
Tabla 2
Customer Journey Mapping Canal Directo

	Reconocimiento	Consideración	Compra	Fidelización	Promotor
Acciones del usuario	- Busca información por internet - Observa publicidad en internet - Escucha publicidad radial - Publicidad audiovisual - Lee boletín informativo por correo - Buscar recomendaciones profesionales - Busca información en la página - Activaciones en distribuidores - Activaciones agricolas	- Busca información por internet - Revisa la página web - Se acerca al distribuidor - Envía formulario - Escucha recomendación del proveedor - Buscar recomendaciones profesionales - Busca testimonios - Testea precios de los distribuidores - Busca información en la página	- Comunicación por correo con profesional - Revisión ficha técnica - Revisión de cumplimiento de permisos - Revisión de la hoja de seguridad del producto - Pactar día de entrega	- Servicio post - venta personalizado - Soporte por medio del distribuidor - Encuestas de satisfacción - Contacto con la empresa - Visita a fundos	- Fidelidad de compra con distribuidor - Reconocimiento de calidad con otros agricultores - Reseñas de recomendación del producto en redes sociales
Touchpoints	- Merchandising - Radio - Página web - Anuncios (publicidad) - Boletín informativo por correo - Boca a boca - Visita de asesor al fundo	- Página web - Portafolio - Ficha técnica - Recomendaciones - Contacto de asesor de la empresa - Contacto con distribuidor - Youtube - Visita otros puntos de venta (Distribuidores)	- Página web - Llamada telefónica asesor - Correo - Hoja de seguridad - Propuesta integral - WhatsApp Business	- Visita personalizada - Correos personalizados - Asesoramiento personalizado - Llamadas telefónicas –- WhatsApp Business	- Boca a boca - Reseña en internet - Comentarios en redes sociales
Emociones	🙂	🙂	😊	😍	😊
Puntos de dolor	- Mejor identidad visual de la marca - Número de contacto con la empresa	- Estar presentes en todos los puntos de venta (distribuidores) - Ser reconocidos por todos los fundos agricolas	- Posibilidad de comprar por web - Posibilidad de comprar vía whastapp	- Fácil accesibildidad a los fundos	- Agregar reseñas en página web

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 6
Tabla 3
Customer Journey Mapping Canal Indirecto

	Reconocimiento	Consideración	Compra	Fidelización	Promotor
Acciones del usuario	- Busca información por internet - Busca información en la página - Publicidad en internet - Revisa boletín de correo por compras pasadas - Escucha publicidad radial	- Busca un asesor - Envia formulario - Revisa ficha técnica - Escucho testimonios - Contrasta información con otros distribuidores - Buscar recomendaciones profesionales - Investigo beneficios - Constrasto precios	- Comunicación por correo con profesional - Revisión ficha técnica - Revisión de cumplimiento de permisos - Revisión de la hoja de seguridad del producto - Confirmación de beneficios por compra - Pactar día de entrega	- Servicio post - venta personalizado - Soporte directo de asesor - Encuestas de satisfacción - Contacto con la empresa - Visita post- venta - Reconocimiento por venta de producto	- Recomendación de calidad de producto con otros distribuidores - Recomendación de beneficio con otros distrbuidores - Reseñas de recomendación del producto en redes sociales
Touchpoints	- Radio - Página web - Publicidad en nternet - Boletín informativo por correo - Boca a boca - Publicidad audiovisual - Visita de asesor al distribuidor	- Página web - Portafolio - Ficha técnica - Recomendaciones - Contacto con asesor de la empresa - Habla con otros distruidores	- Página web - Llamada telefónica asesor - Correo - Hoja de seguridad - Propuesta integral - Ficha técnica - WhatsApp Business	- Capacitaciones - Correos personalizados - Asesoramiento personalizado - Llamadas telefónicas - Presentes - - WhatsApp Business	- Boca a boca - Reseña en internet - Comentarios en redes sociales
Emociones	🙂	🙂	😊	😊	🙂
Puntos de dolor	- Mejor identidad visual de la marca - Número de contacto directo con la empresa	- Estar presentes en todos los puntos de venta (distribuidores) - Ser reconocidos por todos los fundos agricolas	- Mayores beneficios por compra	- Fácil accesibildidad a los fundos - Mayor beneficios a los distribuidores	- Mejores alianzas estratégicas con distribuidores

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 7
Tabla 4
Tamaño de mercado potencial

METARICE	ARROZ (HA)	DOSIS HA	MERCADO POTENCIAL (L)	PRECIO DOSIS	MERCADO POTENCIAL $	POTENCIAL APLICABLE (%)	POTENCIAL APLICABLE (L)	MERCADO POTENCIAL APLICABLE ($)	PPTO 2023 (L)
SAN MARTIN	100,000.00	1.00	100,000.00	$ 58	$ 5,800,000	20%	20,000.00	$ 1,160,000	5,500.00
PIURA	50,000.00	1.00	50,000.00	$ 58	$ 2,900,000	5%	2,500.00	$ 145,000	600.00
LAMBAYEQUE	50,000.00	1.00	50,000.00	$ 58	$ 2,900,000	5%	2,500.00	$ 145,000	1,000.00
LORETO	40,000.00	1.00	40,000.00	$ 58	$ 2,320,000	0%	-	$ -	
AMAZONAS	40,000.00	1.00	40,000.00	$ 58	$ 2,320,000	20%	8,000.00	$ 464,000	500.00
LA LIBERTAD	30,000.00	1.00	30,000.00	$ 58	$ 1,740,000	0%	-	$ -	
CAJAMARCA	25,000.00	1.00	25,000.00	$ 58	$ 1,450,000	0%	-	$ -	
AREQUIPA	20,000.00	1.00	20,000.00	$ 58	$ 1,160,000	10%	2,000.00	$ 116,000	1,000.00
UCAYALI	15,000.00	1.00	15,000.00	$ 58	$ 870,000	0%	-	$ -	1,000.00
TUMBES	14,000.00	1.00	14,000.00	$ 58	$ 812,000	10%	1,400.00	$ 81,200	200.00
HUANUCO	9,000.00	1.00	9,000.00	$ 58	$ 522,000	0%	-	$ -	
ANCASH	5,500.00	1.00	5,500.00	$ 58	$ 319,000	0%	-	$ -	200.00
MERC POTENCIAL	398,500.00		398,500.00		$ 23,113,000		36,400.00	$ 2,111,200	10,000.00
								$ 350,000	
								17%	

* Actualización 01-09-2023

Elaboración Propia

Anexo 8
Tabla 5
Matriz MEFE

MATRIZ MEFE			
AMENAZAS	**Peso**	**Puntaje**	**Ponderación**
Desastres naturales	0,08	1	0,08
Inestabilidad política	0,06	1	0,06
Entrada de competidores con productos en mejora	0,10	3	0,3
Guerra de precios en el sector	0,13	3	0,39
Problemas de salubridad de los agricultores	0,04	1	0,04
	0,41		0,87
OPORTUNIDADES			
Acuerdos comerciales agrícolas	0,04	4	0,16
Crecimiento del sector (agroquímico)	0,05	3	0,15
Nuevos mercados	0,10	4	0,4
Aumento de plagas en el Perú	0,25	4	1
Facilidades arancelarias	0,15	3	0,45
	0,59		2,16
	1,00		3,03

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 9
Tabla 6
Matriz MEFI

MATRIZ MEFI			
FORTALEZAS	**Peso**	**Puntaje**	**Ponderación**
Moléculas novedosas	0,13	4	0,52
Asistencia logística a nivel nacional	0,08	4	0,32
Servicio post venta técnico especializado	0,11	4	0,44
Amigable con la fauna benéfica	0,06	3	0,18
Adapatabilidad técnológica de CRM	0,10	4	0,4
Fuerza de ventas a nivel nacional	0,08	3	0,24
	0,56		1,86
DEBILIDADES			
Falta de presencia de producto en distribuidores a nivel nacional	0,10	3	0,3
Falta de negocaciación de precio con distribuidores	0,10	3	0,3
Dependencia de la casa matriz	0,06	1	0,06
Carencia de identidad visual corporativa	0,10	3	0,3
Falta de acciones de marketing para distribuidores	0,08	4	0,32
	0,44		1,28
	1,00		3,14

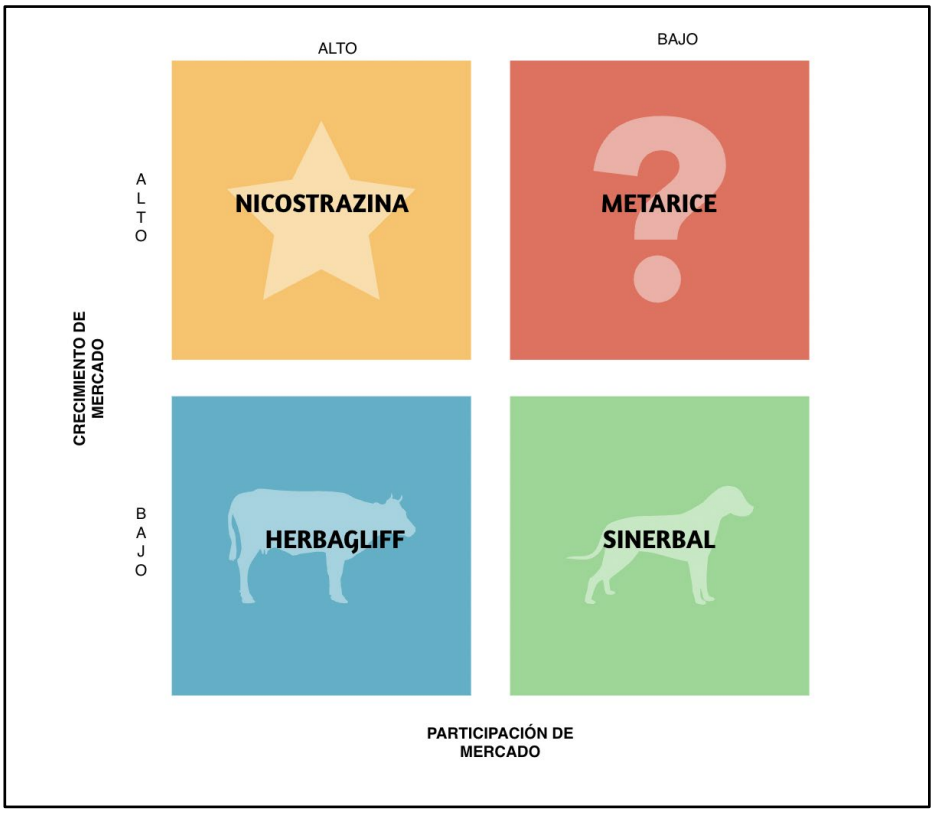
Fuente: Elaboración Propia

Anexo 10
Tabla 7
Matriz MPC

		MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
		CAPEAGRO		VIVE INTEROC		FARMAGRO		FARMEX	
Factores Clave	**Peso**	**Rating**	**Puntaje**	**Rating**	**Puntaje**	**Rating**	**Puntaje**	**Rating**	**Puntaje**
Notoridad de Marca	0,22	2	0,44	1	0,22	4	0,88	4	0,88
Distribución de productos	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54	4	0,72
Reputación de Calidad	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75	3	0,75
Innovación	0,25	4	1	3	0,75	2	0,5	2	0,5
Lealtad de la Marca	0,10	1	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Total	1		2,83		2,46		2,87		3,05

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 11
Figura 3
Matriz Boston Consulting Group (MBCG)



Anexo 12
Tabla 8
FODA

			Fortalezas		**Debilidades**
		1.	Moléculas novedosas	1.	Falta de presencia de producto en distribuidores a nivel nacional
		2.	Asistencia logística a nivel nacional	2.	Falta de negocaciación de precio con distribuidores
		3.	Servicio post venta técnico especializado	3.	Dependencia de la casa matriz
		4.	Amigable con la fauna benéfica	4.	Carencia de identidad visual corporativa
		5.	Adapatabilidad técnológica de CRM	5.	Falta de acciones de marketing para distribuidores
		6.	Fuerza de ventas a nivel nacional		
Oportunidades			**1-Estrategias FO**		**2-Estrategias DO**
1.	Acuerdos comerciales agrícolas	FO1	F1,04 Importación de productos novedosos que ayuden a combatir el aumento de plagas	DO1	D1, D4, O2, O3; Establecer un plan de distribución de producto a nivel nacional reforzando la identidad visual corporativa y aprovechando el crecimiento del sector de agroquímicos y los nuevos mercados que puede generar
2.	Crecimiento del sector (agroquímico)				
3.	Nuevos mercados	FO2	F3,O3 Resaltar y comunicar el servicio post- venta técnico especializado que se ofrece a los nuevos mercados	DO2	D2, O1, O4: Establecer convenios comerciales agrícolas con los principales fundos y/o distribuidores para la captación de nuevos mercados
4.	Aumento de plagas				
5	Facilidades arancelarias				
Amenazas			**3-Estrategias FA**		**4-Estrategias DA**
1.	Desastres naturales	FA1	F2, F6, A4, Asistencia logística para establecer fuerza de ventas a nivel nacional y lograr combatir la entrada de competidores con productos en mejora	DA1	A3, A4, D5, D1: Establecer un plan de marketing de precios y acciones de marketing para los distribuidores con la finalidad de solventar las ventas frente a la entrada de competidores.
2.	Inestabilidad política				
3.	Entrada de competidores con productos en mejora	FA2	F3, A3 Fortalecer el servicio post - venta ténico especializado para combatir la entrada con productos en mejora	DA2	D2, A4: Contar con un convenio de fidelidad para los distribuidores, evitando la guerra de precios en el sector
4.	Guerra de precios en el sector				
5.	Problemas de salubridad de los agricultores				

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 13
Tabla 9
Matriz MCEP

		Factores clave de éxito en la industria	Importancia Ponderación	F3,O3		D1, D4, O2, O3;		F1,04		D2,O1,O4		A3, A4, D5, D1		F2,F6, A4		F3,A3		D2, A4	
				PA	CA	PA	CA	PA	CA	PA	CA	PA	CA	PA	CA	PA	CA	PA	CA
Factores Externos		Oportunidades (entre 5 y 10 factores)																	
	1.	Acuerdos comerciales agrícolas	0,04	3,00	0,12	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	3,00	0,12	3,00	0,12	3,00	0,12	3,00	0,12
	2.	Crecimiento del sector (agroquímico)	0,05	3,00	0,15	1,00	0,05	2,00	0,10	2,00	0,10	2,00	0,10	3,00	0,15	3,00	0,15	3,00	0,15
	3.	Nuevos mercados	0,10	4,00	0,40	3,00	0,30	3,00	0,30	2,00	0,20	2,00	0,20	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30
	4.	Aumento de plagas en el Perú	0,25	3,00	0,75	2,00	0,50	2,00	0,50	3,00	0,75	3,00	0,75	3,00	0,75	2,00	0,50	1,00	0,25
	5.	Facilidades arancelarias	0,15	1,00	0,15	1,00	0,15	1,00	0,15	1,00	0,15	2,00	0,30	2,00	0,30	1,00	0,15	1,00	0,15
		Amenazas (entre 5 y 10 factores)																	
	1.	Desastres naturales	0,08	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16
	2.	Inestabilidad política	0,06	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12
	3.	Entrada de competidores con productos en mejora	0,10	3,00	0,30	4,00	0,40	4,00	0,40	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30
	4.	Guerra de precios en el sector	0,13	**3,00**	0,39	**4,00**	0,52	**4,00**	0,52	**4,00**	0,52	**4,00**	0,52	**4,00**	0,52	**3,00**	0,39	**3,00**	0,39
	5.	Problemas de salubridad de los agricultores	0,04	2,00	0,08	2,00	0,08	2,00	0,08	2,00	0,08	3,00	0,12	1,00	0,04	1,00	0,04	2,00	0,08
		Total	**1,00**																
Factores Internos		Fortalezas (entre 5 y 10 factores)																	
	1.	Moléculas novedosas	0,13	3,00	0,39	4,00	0,52	2,00	0,26	3,00	0,39	3,00	0,39	3,00	0,39	4,00	0,52	3,00	0,39
	2.	Asistencia logística a nivel nacional	0,08	3,00	0,24	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	3,00	0,24	4,00	0,32	3,00	0,24	3,00	0,24
	3.	Servicio post venta técnico especializado	0,11	4,00	0,44	4,00	0,44	4,00	0,44	4,00	0,44	3,00	0,33	4,00	0,44	4,00	0,44	4,00	0,44
	4.	Amigable con la fauna benéfica	0,06	4,00	0,24	4,00	0,24	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	3,00	0,18	3,00	0,18
	5.	Adapatabilidad técnológica de CRM	0,10	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30	2,00	0,20	2,00	0,20	2,00	0,20	1,00	0,10	3,00	0,30
	6.	Fuerza de ventas a nivel nacional	0,08	3,00	0,24	2,00	0,16	3,00	0,24	3,00	0,24	3,00	0,24	2,00	0,16	2,00	0,16	3,00	0,24
		Debilidades (entre 5 y 10 factores)															0,00		
	1.	Falta de presencia de producto en distribuidores a nivel nacional	0,10	3,00	0,30	2,00	0,20	4,00	0,40	4,00	0,40	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30	3,00	0,30
	2.	Falta de negocaciación de precio con distribuidores	0,10	3,00	0,30	3,00	0,30	4,00	0,40	4,00	0,40	3,00	0,30	4,00	0,40	2,00	0,20	3,00	0,30
	3.	Dependencia de la casa matriz	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	3,00	0,18	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12
	4.	Carencia de identidad visual corporativa	0,10	3,00	0,30	2,00	0,20	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	2,00	0,20	3,00	0,30	3,00	0,30
	5.	Falta de acciones de marketing para distribuidores	0,08	4,00	0,32	4,00	0,32	3,00	0,24	4,00	0,32	3,00	0,24	2,00	0,16	3,00	0,24	3,00	0,24
		Total	**1,00**																
		Suma del puntaje total del grado de atracción:			**5,75**		**5,6**		**5,69**		**5,79**		**5,57**		**5,67**		**5,13**		**5,07**

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 14
Tabla 10
Tabla de presupuesto

	ene 24	feb 24	mar 24	abr 24	may 24	jun 24	jul 24	ago 24	sept 24	oct 24	nov 24	dic 24	dic 25	dic 26	dic 27
3,9															
VENTAS TOTALES $	$46.814,00	$46.814,00	$46.814,00	$46.814,00	$46.814,00	$46.814,00	$61.642,50	$71.556,75	$71.556,75	$71.556,75	$71.556,75	$71.556,75	$71.556,75	$75.850,16	$99.773,78
VENTAS TOTALES S/	S/ 182.575	S/ 182.574,60	S/ 182.574,60	S/ 182.574,60	S/ 182.574,60	S/ 182.574,60	S/ 240.405,75	S/ 279.071,33	S/ 279.071,33	S/ 279.071,33	S/ 279.071,3	S/ 279.071,33	S/ 279.071,33	S/ 295.815,6	S/ 389.117,72
COSTO DE VENTA TOTALES $	$22.491,00	$22.491,00	$22.491,00	$22.491,00	$22.491,00	$22.491,00	$29.647,84	$34.453,53	$34.453,53	$34.453,53	$34.453,53	$34.453,53	$34.453,53	$34.453,53	$48.103,23
COSTO DE VENTA TOTALES S/	S/.87.715	S/.87.714,90	S/.87.714,90	S/.87.714,90	S/.87.714,90	S/.87.714,90	S/.115.626,58	S/.134.368,78	S/.134.368,78	S/.134.368,78	S/.134.368,7	S/.134.368,78	S/.134.368,78	S/.134.368,7	S/.187.602,60
MB TOTAL DE NEGOCIO	S/.94.859,70	S/.94.859,70	S/.94.859,70	S/.94.859,70	S/.94.859,70	S/.94.859,70	S/.124.779,17	S/.144.702,54	S/.144.702,54	S/.144.702,54	S/.144.702,5	S/.144.702,54	S/.144.702,54	S/.161.446,8	S/.201.515,12
Sueldos empleados en prov	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600	S/.9.600
Sueldos empleados en Lima	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400	S/.2.400
Gastos de Personal	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00	S/.12.000,00
radio	S/.1.465,00	S/.1.465,00	S/.1.465,00	S/.1.465,00	S/.1.465,00	S/.1.465,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00	S/.3.700,00
Meta ads	S/.80,00	S/.80,00	S/.80,00	S/.80,00	S/.80,00	S/.80,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00
Youtube ads	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.300,00	S/.200,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00
Google ads	S/.150,00	S/.150,00	S/.150,00	S/.100,00		S/.150,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00
Acompañamiento técnico	S/.1.200,00	S/.1.200,00	S/.1.200,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00	S/.1.800,00
Gastos de Marketing	3095	3095	3095	2445	2445	2495	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000
Alquiler de oficina	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000	S/.7.800,000
Mantenimiento	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000	S/.300,000
Servicios	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000
Gastos operativos (comisión 2%)	S/.3.651,492	S/.3.651,492	S/.3.651,492	S/.3.651,492	S/.3.651,492	S/.3.651,492	S/.4.808,115	S/.5.581,427	S/.5.581,427	S/.5.581,427	S/.5.581,427	S/.5.581,427	S/.5.581,427	S/.5.916,312	S/.7.782,354
Gasto caja chica	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000	S/.400,000
GASTOS DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓ	S/.2.631,447	S/.2.631,447	S/.2.631,447	S/.2.631,447	S/.2.631,447	S/.2.631,447	S/.3.468,797	S/.4.031,063	S/.4.031,063	S/.4.031,063	S/.4.031,063	S/.4.031,063	S/.4.031,063	S/.4.031,063	S/.5.628,078
GASTOS FINANCIEROS	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00	S/ 3.548,00
COSTOS TOTALES	S/ 121.540,84	S/ 121.540,84	S/ 121.540,84	S/ 120.890,84	S/ 120.890,84	S/ 120.940,84	S/ 155.351,49	S/ 175.429,27	S/ 175.429,27	S/ 175.429,27	S/ 175.429,2	S/ 175.429,27	S/ 175.429,27	S/ 175.764,1	S/ 232.461,03
UTILIDAD OPERATIVA TOTAL DE NEGO	S/ 61.033,76	S/ 61.033,76	S/ 61.033,76	S/ 61.683,76	S/ 61.683,76	S/ 61.633,76	S/ 85.054,26	S/ 103.642,05	S/ 103.642,05	S/ 103.642,05	S/ 103.642,0	S/ 103.642,05	S/ 103.642,05	S/ 120.051,4	S/ 156.656,69
30%	S/.18.310,13	S/.18.310,13	S/.18.310,13	S/.18.505,13	S/.18.505,13	S/.18.490,13	S/.25.516,28	S/.31.092,62	S/.31.092,62	S/.31.092,62	S/.31.092,62	S/.31.092,62	S/.31.092,62	S/.36.015,43	S/.46.997,01
UTILIDAD TOTAL NEGOCIO	S/ 42.723,63	S/ 42.723,63	S/ 42.723,63	S/ 43.178,63	S/ 43.178,63	S/ 43.143,63	S/ 59.537,98	S/ 72.549,44	S/ 72.549,44	S/ 72.549,44	S/ 72.549,44	S/ 72.549,44	S/ 72.549,44	S/ 84.036,01	S/ 109.659,68
												$19.091,96	$19.092	$22.115	$28.838
											TOTAL	S/ 679.956,96			
												S/ 1.759.842,89			

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 15
Tabla 11
Tabla de Proyección de ventas

	ene 24	feb 24	mar 24	abr 24	may 24	jun 24	jul 24	ago 24	sept 24	oct 24	nov 24	dic 24	dic 25	dic 26	dic 27
	0	1	2	3	4	7	8	9	10	11	12	13			
Distribuidores actuales (#)	22	22	22	22	22	22	30	30	30	30	30	30	30	30	44
Grandes fundos actuales (#)	8	8	8	8	8	8	10	10	10	10	10	10	10	10	13
Cantidad de litros promedio por distribuidor	500	500	500	500	500	500	682	818,18	818,18	818,18	818,18	818,18	818,18	818,18	1186,36
Cantidad de litros promedio por grandes fundos	333	333	333	333	333	333	416,25	458	458	458	458	458	458	458	595
Importe compra de litros promedio por distribuidor	23	23	23	23	23	23	23	27	27	27	27	27	27	27	27
Importe de compra de litros promedio por grandes fundos	42	42	42	42	42	42	42	46	46	46	46	46	46	46	46
Ventas distribuidores	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 37.500,00	USD 45.000,00	USD 45.000,00	USD 45.000,00	USD 45.000,00	USD 45.000,00	USD 45.000,00	USD 45.000,00	USD 65.250,00
Ventas grandes fundos	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 24.442,50	USD 26.556,75	USD 26.556,75	USD 26.556,75	USD 26.556,75	USD 26.556,75	USD 26.556,75	USD 26.556,75	USD 34.423,78
Ventas totales Metarice	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 61.642,50	USD 71.556,75	USD 71.556,75	USD 71.556,75	USD 71.556,75	USD 71.556,75	USD 71.556,75	USD 75.850,16	USD 99.773,78
TOTAL DE LITROS	833	833	833	833	833	833	1098	1276,06	1276,06	1276,06	1276,06	1276,06	1276,06	1276,06	1781,60
GASTOS DE CENTRO DE DISTRIBUCION $	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	889,4352273	1033,606023	1033,606023	1033,606023	1033,606023	1033,606023	1033,606023	1033,606023	1443,09692
GASTOS DE CENTRO DE DISTRIBUCION S/	2631,447	2631,447	2631,447	2631,447	2631,447	2631,447	3468,797386	4031,063489	4031,063489	4031,063489	4031,063489	4031,063489	4031,063489	4031,063489	5628,07799

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 16
Tabla 12.
Simulación

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13			
Distribuidores actuales (#)	22	22	22	22	22	22	18	18	18	18	18	18	18	18	14
Grandes fundos actuales (#)	8	8	8	8	8	8	7	7	7	7	7	7	7	7	6,3
Cantidad de litros promedio por distribuidor	500	500	500	500	500	500	450	450	450	450	450	450	450	450	360
Cantidad de litros promedio por grandes fundos	333	333	333	333	333	333	316	316	316	316	316	316	316	316	285
Importe compra de litros promedio por distribuidor	23	23	23	23	23	23	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Importe de compra de litros promedio por grandes fundos	42	42	42	42	42	42	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Ventas distribuidores	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 27.500,00	USD 24.750,00	USD 24.750,00	USD 24.750,00	USD 24.750,00	USD 24.750,00	USD 24.750,00	USD 24.750,00	USD 24.750,00	USD 19.800,00
Ventas grandes fundos	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 19.314,00	USD 18.348,30	USD 18.348,30	USD 18.348,30	USD 18.348,30	USD 18.348,30	USD 18.348,30	USD 18.348,30	USD 18.348,30	USD 16.513,47
Ventas totales Metarice	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 46.814,00	USD 43.098,30	USD 43.098,30	USD 43.098,30	USD 43.098,30	USD 43.098,30	USD 43.098,30	USD 43.098,30	USD 43.098,30	USD 36.313,47
TOTAL DE LITROS	833	833	833	833	833	833	766	766	766	766	766	766	766	766	645
GASTOS DE CENTRO DE DISTRIBUCIÓN	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	620,7435	620,7435	620,7435	620,7435	620,7435	620,7435	620,7435	620,7435	522,21915
GASTOS DE CENTRO DE DISTRIBUCIÓN	2631,447	2631,447	2631,447	2631,447	2631,447	2631,447	2420,89965	2420,89965	2420,89965	2420,89965	2420,89965	2420,89965	2420,89965	2420,89965	2036,654685

Fuente. Elaboración Propia

Anexo 17
Tabla 13.
ROI

	2024	2025	2026	20,27
ROI ANUAL	50,22%	59,08%	68,30%	67,39%

Fuente: Elaboración Propia