

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**

**LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE MARKETING  
EN LA EMPRESA VIVERO LOS VIÑEDOS S.A.C. EN EL PERIODO  
2020 -2021”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR  
TÍTULO DE INGENIERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**DANIELA ESTEFANY GAVILÁN SEBASTIÁN**

**LIMA – PERÚ**

**2023**

**La UNALM es titular de los derechos patrimoniales de la presente investigación  
(Art. 24- Reglamento de Propiedad Intelectual).**

# TSP GAVILAN

## INFORME DE ORIGINALIDAD

11%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad de Jaén Trabajo del estudiante	1%
2	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	ciup.up.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	agraria.pe Fuente de Internet	1%
5	www.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	www.bbva.com Fuente de Internet	<1%
7	freshfruit.pe Fuente de Internet	<1%
8	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
9	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**

**“IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE  
MARKETING EN LA EMPRESA VIVERO LOS VIÑEDOS S.A.C. EN  
EL PERIODO 2020 - 2021”**

**PRESENTADO POR  
DANIELA ESTEFANY GAVILÁN SEBASTIÁN**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR POR  
EL TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO**

.....  
Mg. Sc. Luis Enrique Espinoza Villanueva  
PRESIDENTE

.....  
Dra. Elvira Cáceres Cayllahua  
ASESOR

.....  
Mtro. Econ. Karina Marlen Yachi del Pino  
MIEMBRO

.....  
Dr. Ernesto Altamirano Flores  
MIEMBRO

Lima – Perú  
2023

## **DEDICATORIA**

*A mi madre, Sally Sebastián quién apoyo mis metas y respeto mis decisiones brindándome fortaleza y confianza para creer en mí y ser la persona que soy ahora.*

*A mi padre, Valentín Gavilán quién me brindó todo su amor con su comida enseñándome de esa manera que todo tiene un tiempo y que hay que hacer las cosas con pasión.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a Dios y al universo por guiarme y mostrarme la luz en lo que respecta mi carrera profesional y a mi familia por darme esa confianza y fortaleza.

A mi hermano, Moisés por estar siempre conmigo apoyándome con su ternura, paciencia y brindándome su amor, así como a mis perros Tizzy, Chace y Nalah, quienes me enseñaron a ser más perseverante, noble, fuerte y responsable.

Agradezco de igual forma a mi asesora, por su tiempo y orientación en el presente trabajo de investigación, y de igual forma a todos mis profesores quienes me acompañaron durante todo el camino de formación de la carrera.

A mi alma mater, la Universidad Nacional Agraria La Molina, por haberme concedido ser parte de ella modelándome como un buen profesional y ser humano competente para contribuir con la sociedad y prosperar junto con mi país.

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Problemática.....	1
1.2 Objetivos.....	6
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	7
III. DESARROLLO DEL TRABAJO.....	11
3.1 Lugar.....	11
3.2 Tipo de Investigación.....	11
3.3 Diseño de la Investigación.....	11
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	12
3.5 Contribución en la solución de situaciones problemáticas.....	12
3.5.1 Ingreso de competidores.....	13
3.5.2 Disminución del comercio y participación de mercado.....	13
3.5.3 Carencia de publicidad y presencia de marca.....	13
3.6 Aplicación de competencias profesionales.....	14
3.7 Posición inicial del Proyecto.....	15
3.8 Planificación del Proyecto.....	19
3.9 Ejecución del Proyecto.....	20
3.9.1 Investigación de la situación.....	20
3.9.1.1 Estudio de mercado.....	20
3.9.1.2 Retornos de Pandora Marketing.....	24
3.9.1.3 Análisis Externo.....	25
3.9.1.4 Análisis Interno.....	30
3.9.1.4.1 Producto.....	30
3.9.1.4.2 Clientes.....	31
3.9.1.4.3 Distribución.....	32
3.9.1.4.4 Precio.....	34
3.9.1.5 Análisis de la Competencia.....	35
3.9.1.6 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	37
3.9.1.7 Análisis FODA.....	38

3.9.1.8 Tamaño de mercado.....	39
3.9.1.9 Evaluación de la Investigación.....	41
3.9.1.9.1 Matriz BCG.....	41
3.9.1.9.2 Matriz de Evaluación de factores externos.....	42
3.9.1.9.3 Matriz de Evaluación de factores internos.....	43
3.9.1.9.4 Matriz Interna Externa.....	44
3.9.1.10 Variables Estratégicas.....	45
3.9.1.11 Objetivos del Plan.....	46
3.9.2 Desarrollo de alternativas.....	46
3.9.3 Evaluación de alternativas.....	46
3.9.4 Toma de decisiones.....	47
3.9.5 Implementación de la propuesta.....	47
3.9.6 Seguimiento y control de la propuesta.....	50
3.9.7 Ejecución del Plan.....	51
3.9.7.1 Estrategias de marketing digital.....	52
3.9.7.2 Estrategias de Posicionamiento.....	54
3.10 Presupuesto.....	55
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	57
V. CONCLUSIONES.....	66
VI. RECOMENDACIONES.....	68
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69
VIII. ANEXOS.....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cursos de formación profesional en Ingeniería en Gestión Empresarial.....	14
Tabla 2: Cantidad acumulada de seguidores por redes sociales 2012-2019.....	16
Tabla 3: Matriz de análisis de ventas por segmentación de cliente y cultivo 2019.....	17
Tabla 4: Matriz de análisis del ROI 2019.....	18
Tabla 5: Matriz de análisis de atributos de la marca.....	23
Tabla 6: Diferencias de características según tipo de cliente.....	31
Tabla 7: Matriz de análisis de la competencia.....	35
Tabla 8: Mercado Potencial.....	39
Tabla 9: Producción anual potencial.....	40
Tabla 10: Porcentaje de participación de regiones por cultivo.....	40
Tabla 11: Tasa de participación y crecimiento de mercado de los productos.....	41
Tabla 12: Matriz EFE.....	42
Tabla 13: Matriz EFI.....	43
Tabla 14: Matriz Interna Externa.....	44
Tabla 15: Presupuesto del Plan de Marketing.....	56
Tabla 16: Cierre de ventas en soles.....	55
Tabla 17: Comparativo anual de ventas antes de la Implementación.....	57
Tabla 18: Comparativo anual de ventas después de la Implementación.....	58
Tabla 19: Participación por cultivo 2020.....	58
Tabla 20: Participación por cultivo 2021.....	56
Tabla 21: Posicionamiento por tipo de clientes 2019-2020.....	57
Tabla 22: Posicionamiento por tipos de clientes 2020-2021.....	57
Tabla 23: Usuarios que más ingresan a la página web según edad.....	62
Tabla 24: Incremento de seguidores en redes sociales 2019-2020.....	63
Tabla 25: Impacto alcanzado respecto al mercado objetivo.....	63
Tabla 26: Impacto alcanzado respecto a la producción potencial.....	64
Tabla 27: Impacto de seguidores desde la implementación del marketing.....	64
Tabla 28: ROI 2020.....	65
Tabla 29: ROI 2021.....	65

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Lista de Viveros beneficiarios del Reactiva Perú .....	3
Figura 2: Ventas en soles mensuales 2018-2019.....	16
Figura 3: Posicionamiento de segmentos de clientes VLV 2019.....	16
Figura 4: Participación porcentual de mercado por cultivo al cierre del 2019.....	18
Figura 5: Implementación del área de marketing.....	20
Figura 6: Tendencia de crecimiento de productores agrícolas.....	21
Figura 7: Resultados de uso de redes sociales de CEOS de exportadoras.....	22
Figura 8: Resultados de uso de redes sociales por productores y Mypes.....	22
Figura 9: Participación de competidores respecto al cultivo de palto y vid.....	23
Figura 10: Análisis de competitividad de precios VLV.....	24
Figura 11: Portafolio de productos.....	31
Figura 12: Porcentaje de participación de clientes.....	32
Figura 13: Participación de mercado potencial.....	33
Figura 14: Lista de precios de Vivero Los Viñedos.....	35
Figura 15: Matriz BCG .....	42
Figura 16: Matriz IE.....	44
Figura 17: Perfil del puesto.....	49
Figura 18: Organigrama del coordinador de marketing.....	50
Figura 19: Gantt de la Implementación de marketing.....	51
Figura 20: Gantt de la incorporación del personal de mkt y realización del plan.....	51
Figura 21: Análisis SEO de VLV.....	61
Figura 22: Porcentaje de uso de sesiones por dispositivos.....	59

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Detalle de la página de Facebook.....	71
Anexo 2: Detalle de la página de LinkedIn.....	71
Anexo 3: Detalle de la Página Web.....	72
Anexo 4: Propuesta de Sistema Responsive .....	72
Anexo 5: Testimonios de clientes.....	73
Anexo 6: Suscripción para e- mailing .....	73
Anexo 7: Planificación e-mailing.....	73
Anexo 8: Saludo por cumpleaños a clientes.....	74
Anexo 9: Artículos del Blog.....	74
Anexo 10: Videos corporativos de You Tube.....	75
Anexo 11: Alianzas estratégicas con revistas del sector.....	75
Anexo 12: Webinars.....	76
Anexo 13: Charlas Técnicas.....	77

## RESUMEN

Este trabajo de suficiencia profesional presentará el análisis de la implementación del área de marketing en la empresa Vivero Los Viñedos en el 2020 -2021, al desarrollar estrategias de marketing digital en el entorno de la pandemia covid-19 para el posicionamiento de marca, impulso de sus productos, aumento de las ventas y captación de nuevos tipos de clientes.

Con la información obtenida mediante el estudio de mercado, se analizó la posición de la empresa, de la competencia y las exigencias de los clientes, el cual nos mostró un panorama más general de las necesidades y tendencias del sector agroexportador además de los aspectos que podríamos mejorar como el soporte técnico, la marca y el precio.

Llevando a tomar la decisión de la Implementación del área, en donde se realizó el plan de marketing con el objetivo de aprovechar las fortalezas y disminuir las debilidades y amenazas encontradas, con estrategias de marketing de contenido, página web, redes sociales, servicio post venta, e-mailing, y publicidad ATL, todo ello brinda la oportunidad de crecer posicionando la marca el cual generó resultados positivos en las ventas y rentabilidad de la empresa que se reflejó en el análisis del retorno de inversión.

Finalmente, las recomendaciones son seguir apostando por el marketing de contenido, tener un servicio post venta más personalizado e impulsar la propuesta de valor para seguir posicionado como el Vivero líder de plantas frutales.

**Palabras clave:** marketing digital, marketing de contenido, posicionamiento de marca, ventas, redes sociales, agroindustria.

## **ABSTRACT**

This work of professional sufficiency will present the analysis of the implementation of the marketing area in the company Vivero Los Viñedos in 2020 -2021, by developing digital marketing strategies in the environment of the pandemic covid-19 for brand positioning, promotion of its products, increasing sales and attracting new types of customers.

With the information obtained through the market study, we analyzed the position of the company, the competition and the demands of customers, which showed us a more general overview of the needs and trends of the agro-export sector in addition to the aspects that we could improve such as technical support, brand and price.

Leading to the decision of the implementation of the area, where the marketing plan was made with the aim of leveraging the strengths and reduce the weaknesses and threats found, with content marketing strategies, website, social networks, after sales service, e-mailing, and ATL advertising, all this provided the opportunity to grow by positioning the brand which generated positive results in sales and profitability of the company which was reflected in the analysis of return on investment.

Finally, the recommendations are to continue betting on content marketing, have a more personalized after-sales service and promote the value proposition to continue positioning the company as the leading nursery of fruit plants.

Keywords: digital marketing, content marketing, brand positioning, sales, social networks, agribusiness.

# I. INTRODUCCIÓN

La empresa Vivero los Viñedos S.A.C, pertenece al rubro Agroindustrial B2B y se ubica como una de las pioneras y líderes del Perú en la propagación de plantas frutales. Su desafío para el 2020 y 2021 fue posicionar la marca y lograr mayores ventas en un contexto de estado de emergencia por la COVID 19.

Debido a un proceso de investigación, se implementó el área de mercadotecnia para iniciar un plan de marketing que puso en marcha el desarrollo de actividades que lograrían oportunidades de crecimiento con micros, pequeñas y medianas empresas además de una presencia de marca con grandes agroindustrias frutícolas agroexportadoras del Perú.

## 1.1 Problemática

Vivero Los Viñedos es una empresa agroindustrial que inició sus operaciones en el año 1996, dedicado a la propagación de plantas frutales, cuyo objetivo es proveer plantas con las más altas exigencias de calidad genética a empresas agroexportadoras de frutas frescas, es decir, tiene un tipo de negocio Business to business.

En 1997 cuando ocurrió un ataque de patógenos en Perú como filoxera y nematodos causando grandes pérdidas en los campos frutícolas, la empresa tomó la hábil decisión de introducir patrones resistentes procedentes de Francia y California apostando por el desarrollo frutícola agroindustrial, logrando así, posicionarse como uno de los viveros más innovadores. Además, en 2014 fue pionera en iniciar los licenciamientos con las mejores patentes frutícolas del mundo: SNFL GROUP, International Fruit Genetics (IFG), SUN WORLD, GRAPA, PRISTINE, Andes Nursery Association (A.N.A), Investigación Tecnológica de Uva de Mesa (ITUM), GENESIS INNOVATION GROUP, EUROSEMILLAS para introducir los diferentes tipos de variedades de plantas de vid, la cual venía teniendo buen crecimiento en el mercado extranjero, granado, cítricos y palto al Perú. Todo ello, hizo que obtuviera la atención de sus clientes, que en su mayoría fueron empresas exportadoras de uva.

El Perú hasta el momento era considerado un proveedor en desarrollo respecto a las agroexportaciones. Sin embargo, el mercado internacional había estado teniendo buena

aceptación de las uvas peruanas por el cual se había estado incrementando las cifras año tras año. Se avecinaba un crecimiento exponencial debido a principalmente tres causas: el crecimiento de la demanda, aceptación de los productos peruanos y la mayor oferta agrícola. En el 2019, paso a convertirse en un referente abastecedor a nivel mundial en donde los principales productos demandados de la canasta agrícola fueron la uva, el arándano y la palta, cuyos envíos superaron los US\$ 800 millones con una participación de 34%.

Actualmente, el país es considerado líder en el mercado de arándanos, con 23% de participación, el segundo distribuidor más importante en el mercado de palta, con 12%, y el cuarto proveedor más importante de uva, con 10% de participación. (Fresh Fruit, 2020)

A inicios del 2020, el Perú y el mundo fue afectado por la COVID-19, lo que conllevó a una duradera contención de actividades económicas causando grandes cambios de estrategias comerciales y nuevas formas de reinversión en diferentes tipos de negocios.

En la cadena de valor de Vivero Los Viñedos, la escasez de mano de obra, combustible y transporte marítimo hicieron detener las exportaciones frutícolas logrando una falta de retorno de los ingresos económicos, el cual, paralizó las remuneraciones y beneficios de los empleados, además de la compra de insumos y fertilizantes para seguir con las operaciones de la empresa. Esto logró un gran cuello de botella con respecto al abastecimiento de proveedores y mano de obra para las organizaciones.

Debido a todo ese panorama de estancamiento económico, el estado peruano con el objetivo de moderar las consecuencias desfavorables de la pandemia y buscar el resurgimiento de las actividades económicas, dio a cabo diversos programas de financiamiento de capital a plazos favorables para que las empresas puedan acceder y no rompan la cadena de pagos de la economía. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023)

Por ello, en el contexto de paralización de la cadena de suministros, Vivero Los Viñedos, por ser un tipo de negocio B2B, proveedora y perteneciente a la primera línea de necesidades de alimentos fue una de las beneficiadas en recibir el REACTIVA PERÚ, programa de financiamiento por parte del estado, para cumplir con el pago de trabajadores, proveedores y continuar con sus operaciones.

## Figura 1.

### *Lista de Viveros beneficiarios del Reactiva Perú.*

ORDEN	RAZÓN SOCIAL	RUC/DNI	SECTOR ECONÓMICO	NOMBRE DE ENTIDAD OTORGANTE DEL CRÉDITO	DEPARTAMENTO	SALDO INSOLUTO (S/)	COBERTURA DEL SALDO INSOLUTO(S /)
411939	VIVERO LOS VIÑEDOS SAC	20482074724	AGRICULTUR, GANADERIA, CAZA Y SILVICULT	CRÉDITO	ICA	4,716,751.32	3,931,156.02
411953	VIVEROS EL TAMBO SAC	20530296637	AGRICULTUR, GANADERIA, CAZA Y SILVICULT	BANCO BBVA PERU	LIMA	2,835,351.16	2,551,816.04
411954	VIVEROS GENESIS	20517933318	AGRICULTUR, GANADERIA, CAZA Y SILVICULT	INTERBANK	LIMA	4,708,200.07	3,926,135.29

Nota. Desembolso del estado a empresas privadas.

Fuente: (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023)

Además, debido a los nuevos protocolos sanitarios por la pandemia COVID -19, la estrategia comercial B2B tenía que ser modificada ya que la competencia estaba tratando de ganar mercado y habían aparecido nuevas tendencias de ventas digital.

El reto de las sociedades B2B es que sus productos/servicios y tecnologías se sigan usando como principal prioridad para llevar a cabo la satisfacción de cada uno de sus clientes objetivos. Los cambios entre segmentos necesitan un análisis persistente de los clientes y de la cartera de productos y servicios. En conclusión, una competencia estratégica debe enlazar al mercado a través de las necesidades particulares de cada segmento, con propuestas de valor distinguidas de la empresa proveedora. El marketing estratégico, entonces, es la exclusiva forma de que las empresas industriales sean exitosas en el largo plazo. (Mora, 2015)

El planeamiento estratégico clásico es muy importante en el contexto actual, ya que a través de matrices de análisis nos concederá determinar el estado fundamental al cual debemos llegar como empresa. Este mecanismo también considera los planes de emergencia y los resultados que se obtengan ayudarán a decidir las opciones más viables para efectuar los objetivos durante y después de la pandemia. Respecto a la originalidad, hoy es indispensable brindar servicios de manera digital y remota, recapitulemos que, después de la pandemia, el incremento de los comercios digitales se apresurará mucho más. La digitalización es clave para resistir y no permanecer atrás. (Ormeño Baglietto, 2020)

La pandemia ha realizado cambios en las costumbres y rutinas de consumo de los individuos, desafiando de esta manera que las marcas tengan nuevos retos. ¿Cuáles serán las predilecciones del marketing que se situarán en la postpandemia? Entre las primordiales tendencias de marketing establecidas se encuentran: Digitalización acelerada; entender cómo

emplear el marketing digital a través de redes sociales, correo electrónico y páginas web, para garantizar la seguridad e interés del consumidor con el uso y conocimiento de sus plataformas online. Fidelización; los actuales consumidores ya no temen en variar de marca a una nueva si es que la calidad, funcionalidad y precio no están conforme sus expectativas, por ello, es fundamental que las compañías se ocupen en las ventajas competitivas para vender sus productos y sobresalgan en el mercado. Humanización; es indispensable trabajar el branding social, se entiende así al procedimiento por el cual una marca fabrica vínculos y conversaciones con los consumidores a través de interacciones sociales, es decir, se expone el lado humano, ético y sensible de la marca. Para llevarlo a cabo, es importante definir aquellas características o atributos del producto que pueden vincularse a ciertos valores.

Posteriormente, es significativo inventar temas que conmuevan al consumidor, para ello, el storytelling es la técnica ideal, pues admite detallar, desarrollar y adecuar historias con la intención de transmitir una comunicación inolvidable, (Wakabayashi, 2021)

Vivero Los Viñedos, desde sus inicios contó con un marketing tradicional trabajado por Gerencia General y vendedores; para el año 2012 decide tercerizar con una empresa llamada Pandora Marketing S.A.C, para que se ocupe de brindar el servicio de publicidad, cuyo objetivo fue lograr tener presencia de marca en redes sociales y concretar ventas, se prometió:

1. Estimar una página de red social en Facebook, Instagram, LinkedIn y realizar una publicación diaria creando contenido de los productos para concretar ventas.
2. Incrementar seguidores 15 por ciento anual.
3. Realizar videos institucionales, de eventos, entre otros, y subirlo a You Tube para generar contenido de valor para el público objetivo. Min. 12 videos anuales.
4. Realizar el servicio de mailing.
5. Brindar soporte y administración de la página web para usarlo como canal informativo y de ventas.
6. Planificar actividades y coordinaciones de actividades publicitarias, además de brindar asesorías para el sector agrícola.
7. Presentar a Gerencia General informes y avances de los resultados obtenidos cada fin de mes.

Si bien es cierto, la Gerencia General no pudo realizar el seguimiento y control necesario para verificar el éxito de las propuestas mencionadas, debido a que, a parte de liderar la empresa se concentró en gestionar la búsqueda de nuevas variedades patentadas de vid realizando extensivos viajes fuera del país.

A fines del 2019, ingresa una Gerencia a liderar el área de ventas, quién solicita a Pandora Marketing S.A.C, un reporte de lo trabajado y se percató de estos resultados:

1. No existió una programación de actividades para la realización constante de contenido en todas las redes sociales.
2. No se realizó el trabajo de community manager para el análisis de estrategia por cada red social, ni se realizó seguimiento a los posibles clientes para comprobar el incremento de ventas por esos canales.
3. No se realizó la maqueta ni producción de la página web como medio informativo y de ventas.
4. La divulgación de videos por YouTube empezó a partir del año 2014, y no fue como se esperaba con un mínimo de 12 videos anuales.
5. Logró un incremento del 10 por ciento de seguidores en Facebook y You tube.

Se debe considerar que el principal segmento de clientes de Vivero Los Viñedos son las más grandes empresas agroindustriales, cuyo objetivo es tener proveedores que aparte de satisfacer sus necesidades de producto, brinden información y contenido digital mediante la página web y redes sociales con webinars, talleres o artículos sobre innovación, economía mundial, estadísticas de exportación y tendencias del mercado, así mismo, les interesa saber la cultura organizacional, novedades, valores, reconocimiento público, objetivos de campaña, entre otros, donde se deduce que el proveedor necesita tener presencia de marca para generar confianza y garantía del servicio.

Además, uno de los objetivos de Vivero Los Viñedos, era posicionarse con los demás productos frutales en los siguientes segmentos de clientes:

- Instituciones Gubernamentales, como las Asociaciones y Gobiernos regionales, este segmento busca que se les brinde capacitaciones y charlas masivas. Cuya presencia digital es muy importante para captar su atención (Página web,

Facebook, LinkedIn, YouTube).

- Pequeños y medianos productores, este segmento busca constante interacción digital mediante redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube) para tener información inductiva sobre el mercado y técnicas del manejo del cultivo. (videos, webinars abiertos, historias, in live, funnel).

En ese contexto, la Gerencia Comercial aprecia de manera negativa la ejecución del servicio de tercerización de marketing por su ineficiente resultado respecto a las metas planteadas y por el desconocimiento de las necesidades de los tipos de clientes de Vivero Los Viñedos, el cual ponía en riesgo todos los futuros acuerdos comerciales y objetivos de ventas que tenía la empresa. Por ello, en el 2020 y en pleno desarrollo del COVID- 19, se decide implementar el área de marketing.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

- Analizar la implementación del área de marketing en la empresa Vivero Los Viñedos, en el periodo 2020 – 2021.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la posición preliminar de la empresa Vivero Los Viñedos S.A.C respecto al área de marketing.
- Mostrar la metodología aplicada para la implementación del área de marketing en la empresa Vivero Los Viñedos S.A.C durante el año 2020.
- Describir el impacto de la implementación del área de marketing en la empresa Vivero Los Viñedos S.A.C, durante el año 2020-2021.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

En la categoría internacional se han considerado las siguientes investigaciones en coordinación a la variable de estudio:

Natacha Peñaloza, en su tesis *“Revisión y Análisis de las capacidades de innovación organizacional en marketing aplicado al sector B2B en Chile”* realiza una comparación del estado actual y las capacidades de mejora en marketing para el sector B2B. Respecto al sector agroindustrial se concluye dar un mayor sentido al análisis externo de clientes y competidores de tal forma que les permita dar a conducir sus planes estratégicos en marketing y facilite el aumento de eficiencia y efectividad en los proyectos, además en el corto plazo debe incorporarse el establecimiento de redes sociales para lograr incidencia significativa en los resultados de ventas y posicionamiento de marca. (Peñaloza, 2017).

José Andagoya, en su tesis nombrada *“Diseño de un plan de marketing para el fortalecimiento de los procesos comerciales de la empresa FAG AGRO en el DMQ”* considera como meta principal diseñar una estrategia de marketing digital aplicando el modelo de planeación SOSTAC (situación, objetivos, estrategia, tácticas, acción y control). Donde finalmente se evidencia una relación de costo beneficio de \$4.42; lo que significa que por cada dólar que se destine en el plan social media marketing de FAG AGRO, se obtendrá un retorno de \$3.32; lo que implica que el presente proyecto es financieramente viable. (Andagoya, 2021).

En la categoría nacional se han considerado las siguientes investigaciones en coordinación a la variable de estudio:

David Florián, en su tesis titulada *“Diseño, implementación y evaluación de la estrategia de marketing del área de TRADE de BUREAU VERITAS - Perú”* se realizó un análisis de información basado en los factores de las 4P del marketing, donde promoción y producto/servicio fueron los más sobresalientes para intensificar los niveles de ventas y

participación de mercado manteniendo los márgenes de rentabilidad; Por consiguiente, la estrategia de marketing implementada en el año 2015 logró un crecimiento del 10% anual en ventas y 15% en rentabilidad. (Florian, 2019).

Carol Valdivia, en su tesis *“Impacto de la estrategia de marketing digital en el posicionamiento de la marca Capieli en el mercado peruano en el contexto post pandemia Covid-19”* tuvo como objetivo aplicar el marketing digital para impulsar el crecimiento y posicionamiento de la marca, el cual se pudo determinar como mejor opción, que para incrementar las ventas se debe involucrar las redes sociales, campañas de e-mailing, tienda virtual y comunicación directa a través de WhatsApp; por otro lado, el marketing de contenido a través de todas las redes sociales causa una mejor interacción con la comunidad virtual para lograr el posicionamiento de marca. (Valdivia, 2021)

Richard Rojas, en su tesis titulada *“Estrategias de marketing para incrementar la rentabilidad de la empresa agroindustrial Campo Norte Chachapoyas 2022”* se desarrolló una evaluación de las estrategias de marketing para determinar si influyen en la rentabilidad de la empresa, para ello, se trabajó la correlación de Pearson y el análisis de regresión lineal, donde finalmente se tuvo una puntuación positiva de 0.918 concluyendo que el marketing digital influye de manera significativa en la rentabilidad económica. (Rojas, 2023)

## **2.2 Marketing**

El marketing es una actividad humana dirigida a satisfacer las necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio. También se define como la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo a cambio de un beneficio. (Kotler & Armstrong, 2003)

## **2.3 Marketing Digital**

Son todas las estrategias no tradicionales de venta y mercadeo. Se caracteriza por dos aspectos fundamentales, la personalización, en cuanto a intereses y preferencias según tu tipo de cliente y la masividad que se realiza en la web de tener mayor alcance con un menor presupuesto. (Selman, 2017)

## **2.4 Marketing de contenido**

Conjunto de estrategias que van orientadas a buscar, desarrollar y entregar contenido de valor a los usuarios y seguidores de una marca con el fin no sólo de generar tráfico, sino de crear empatía, información y entretenimiento de las propuestas de la marca. (Velázquez Cornejo & Hernández Gracia, 2019)

## **2.5 E- mailing**

Herramienta que sirve para comunicarse digitalmente con clientes a través del envío masivo de correos electrónicos a una base de contactos. El uso que se les puede dar es comunicar promociones o presentaciones de la marca. (Salesforce Latinoamérica Blog, 2021)

## **2.6 E-commerce**

Es el comercio electrónico que se refiere a las transacciones financieras y de información realizadas de manera electrónica entre una organización y cualquier tercero con el que tenga tratos. (Chaffey & Chadwick, 2014)

## **2.7 Publicidad ATL**

Canal y forma de promoción de una campaña publicitaria que se desarrolla en medios de comunicación masiva con mensajes estandarizados. (Mercado Negro, 2020)

## **2.8 Branding**

Procesos integrativos que busca construir marcas poderosas, es decir, ampliamente conocidas, deseadas y compradas por una base amplia de consumidores. (Hoyos Ballesteros, 2016)

## **2.9 Propuesta de valor**

Es una herramienta original de marketing que tiene como objetivo darle al consumidor una idea clara y breve de cómo un comercio en específico puede ser significativo para él. (Higuerey, 2019)

## **2.10 Sistema Responsive**

Es un diseño de un formato de programación que permite ajustar un sitio web automáticamente al tamaño y disposición de los dispositivos de sus usuarios con el fin de ofrecer la mejor experiencia a los visitantes desde sus teléfonos inteligentes, tabletas o computadoras. (Coppola, 2023)

## **2.11 Business Customers Business (B2B)**

Hace referencia a aquel enfoque de mercadeo, las actividades de marketing están enfocadas a los individuos y organizaciones que adquieren productos y/o servicios que serán utilizados para la producción de otros productos y servicios. (Frias & Duque, 2014)

## **2.12 Redes Profesionales**

Este tipo de redes han contribuido a fomentar el concepto de “networking” entre las Pymes y mandos intermedios en el caso de las empresas más grandes. Su valor agregado es que permiten ir desarrollando una amplia lista de contactos profesionales, tanto para intercambios comerciales como para interacción y búsquedas de oportunidades entre las personas. Normalmente, los usuarios que ingresan a estas redes incluyen una descripción de su hoja de vida, lo cual constituye el punto de partida en sus interacciones posteriores. Todas estas plataformas cuentan con un buscador interno que nos permite rastrear la base de contactos por el nombre de la persona que buscamos o por el nombre de la empresa o universidad. Los usuarios a su vez pueden integrarse entre sí de acuerdo con sus expectativas, gustos y preferencias. (Herrera, 2012)

### **III. DESARROLLO DEL TRABAJO**

La implementación del área de marketing se efectuó de enero a mayo del 2020, en el distrito de Chincha Baja, el cual Gerencia Comercial luego de realizar el análisis interno y externo de la empresa y evaluar las necesidades actuales de aumentar las ventas y trabajar el posicionamiento de la marca durante la pandemia Covid-19 solicitó a Gerencia General asignar un presupuesto para la implementación del área y desarrollar un plan de marketing.

#### **3.1 Lugar y Marco Temporal**

La compañía está situada en Panamericana Sur Km. 201, Fundo El Retiro Lote 75.

- Región: Ica
- Provincia: Chincha
- Distrito: Chincha Baja

#### **3.2 Tipo de investigación**

El tipo de investigación es descriptiva, debido a que el presente estudio monográfico, describe un proyecto de marketing donde se desarrollan estrategias para lograr mayores ventas y posicionamiento de marca a través de recopilación de información y análisis de datos. Ello ha sido redactado en base a la Resolución N° 0083-2022-CU-UNALM y se detalla toda la práctica vivida del presente estudio, en donde la autora ejecutó el puesto de asistente de Gerencia de Ventas y marketing.

#### **3.3 Diseño de investigación**

Esta investigación es un diseño NO EXPERIMENTAL porque no hay una manipulación de las variables existentes, ya que el estudio es notar las acciones tal y como suceden en su ambiente natural con el objetivo de analizarlas y definir después los motivos subyacentes al asunto.

En la investigación no experimental las variables independientes ya acontecieron y no pueden ser adulteradas, el investigador no tiene dominio inmediato sobre dichas variables y no puede intervenir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus resultados. (Agudelo et al., 2008).

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas que se van a emplear en el siguiente trabajo son:

- **Análisis y revisión de documentos internos**

Es un proceso de estudio minucioso de un documento formal donde se declara un contenido distinto a su formato inicial de manera que facilite el reconocimiento del documento en su posterioridad de manera resumida.

Los documentos a analizar de la empresa Vivero Los Viñedos como: Estados Financieros, Balance General y Plan estratégico.

- **Revisión Bibliográfica**

Se estudia y examina los documentos referentes al tema investigado. Estos contienen información sobre un tema o asunto y se realiza un feedback, recomendación o análisis conforme a la forma de pensar o punto de vista

### **3.5 Contribución en la solución de situaciones problemáticas**

La organización de estudio ha mantenido sus ventas de manera sostenible debido a la buena calidad de sus productos frutales, el talento de innovación al introducir patrones y variedades patentadas de frutales en el Perú y la buena relación de la CEO y Gerente General de Vivero Los Viñedos con los CEO de las empresas agroexportadoras más grandes del país, quienes tenían la responsabilidad para la toma de decisiones en dar inicio a los proyectos.

Sin embargo, a inicios del 2020 el Perú se vio perjudicado por la pandemia COVID-19, paralizando la actividad económica de varios mercados y logrando un cambio en los

canales de venta para la negociación de productos y servicios, Por ello, las fortalezas que tenía Vivero los Viñedos se vieron afectadas con el ingreso de competidores y falta de presencia digital.

Para describir un mejor análisis es importante mostrar los escenarios de los problemas que afrontaba Vivero Los Viñedos en la actualidad y en los que se tuvo cooperación.

### **3.5.1 Ingreso de competidores**

Uno de los grandes desafíos que trajo la pandemia fue el ingreso de competidores como Viveros Génesis y el Tambo, que estaban tratando de conquistar a las más grandes agroexportadoras del país usando una estrategia de precios bajos, por el cual, VLV decidió realizar estrategia de posicionamiento, en el cual se trabajó el marketing de contenido para impulsar la propuesta de valor y trabajar el branding.

### **3.5.2 Disminución de ventas y participación de mercado.**

Uno de los principales problemas fue la caída de ventas debido al detenimiento de los proyectos frutícolas y el ingreso de competidores, no obstante, Vivero Los Viñedos opto por realizar un estudio de mercado para conocer sus nuevas necesidades y la opinión de los clientes sobre la empresa. Luego de ello, se procedió a implementar el área y realizar un plan de marketing que buscara aumentar las ventas incentivando la compra de otros productos frutales e ingresar a otro tipo de segmentación de mercado.

### **3.5.3 Falta de publicidad y presencia de marca.**

Vivero Los Viñedos no tenía canal de venta digital ni una persona encargada que manejara las publicaciones, contenido, respuesta y análisis en las redes sociales, por ello, una vez incorporada el área de marketing, se decidió lanzar la página web y establecer un cronograma de contenido para el posicionamiento en Facebook y You Tube. Además, se incursionó en otras redes sociales como LinkedIn e Instagram.

### 3.6 Aplicación de las competencias profesionales

La profesional que suscribe este documento cuenta con experiencia profesional en las áreas de administración y ventas. Además, se desempeña como asistente de Gerencia Comercial y marketing en la empresa Vivero Los Viñedos desde el año 2020 a la fecha. Como parte de su buen desempeño dentro del puesto fue seleccionada para formar parte de 2 cursos de capacitación brindados por la empresa. El primero enfocado en el Liderazgo y Habilidades Blandas a todo nivel. Y el segundo enfocado a la Inteligencia de Negocios con Power Bi, que le permitió tener un mejor análisis de los reportes comerciales y certificarse en aprendizajes digitales.

A continuación, se detallan los conocimientos adquiridos en formación profesional como Bachiller en Ingeniería en Gestión empresarial, que permitió la ayuda en la gestión del proyecto designado por la empresa de estudio durante el año 2020 -2021.

**Tabla 1**

*Cursos de la carrera Gestión Empresarial aplicados en el puesto de trabajo.*

<b>CURSO FORMATIVO</b>	<b>HERRAMIENTA APLICADA</b>
Organización y métodos	MOF e implementación de procesos.
Comportamiento y cultura organizacional	Análisis de la estructura organizacional, comunicación y trabajo en equipo.
Marketing	Estrategias de Marketing
Análisis e investigación de mercado	Análisis de datos y comportamiento del cliente de acuerdo con el estudio de mercado.
Dirección Estratégica	Análisis y selección de estrategias.
Formulación y Eva. de proyectos	Cronograma y presupuesto del proyecto de Mkt.

Nota. Adaptado de Plan de estudios de la carrera profesional de Ingeniería en Gestión Empresarial. Universidad Nacional Agraria La Molina.

Para el desarrollo del proyecto, en el presente documento, la profesional se desempeñó como parte de la implementación del Plan de Mercadotecnia y fue responsable de asistir a la Coordinadora de Marketing para planificar, analizar, organizar y ejecutar las actividades, además, dio seguimiento y control de los datos para reportar a la Gerencia Comercial. Así mismo, contó con el apoyo de todo el equipo del área para que pudieran aportar al logro de los objetivos planteados.

### **3.7 Posición inicial del proyecto**

La compañía en investigación es una organización peruana del rubro agroindustrial, cuya operación inicio en setiembre de 1994 inaugurando su primera sede en Ica, distrito de Chincha Baja, luego de 10 años inauguró dos sedes más, en La Libertad, distrito de Virú, y otro en Arequipa, distrito de La Joya. Los productos que ofrecen son plantines frutales de calidad como: vid, palto, mandarina, naranja, granada cerezo, entre otros; el canal de ventas que utilizaban era por marketing tradicional “boca a boca”, y en el 2012 se contrató a la empresa Pandora Marketing S.A.C, quien era la encargada de la publicidad, su objetivo fue lograr un posicionamiento de marca haciendo uso de la digitalización para aumentar las ventas.

Tras el ingreso de la Gerencia Comercial en el 2019, se percatan del desempeño de Pandora Marketing durante los 8 años, dando como resultado el incumplimiento de todas las propuestas según contrato, y ello se debe por falta de planificación de actividades en coordinación con el área de ventas, desconocimiento del tipo de negocio B2B y necesidades del cliente, registro de datos para el estudio y análisis de indicadores y falta de propuestas para el logro de metas.

Vivero los Viñedos tiende a prescindir de los servicios debido a la deficiencia de Pandora Marketing S.A.C tras no lograr el incremento de seguidores del 15 por ciento anual, ni el de ventas.

**Tabla 2**

*Cantidad acumulada de seguidores por redes sociales del 2012 – 2019.*

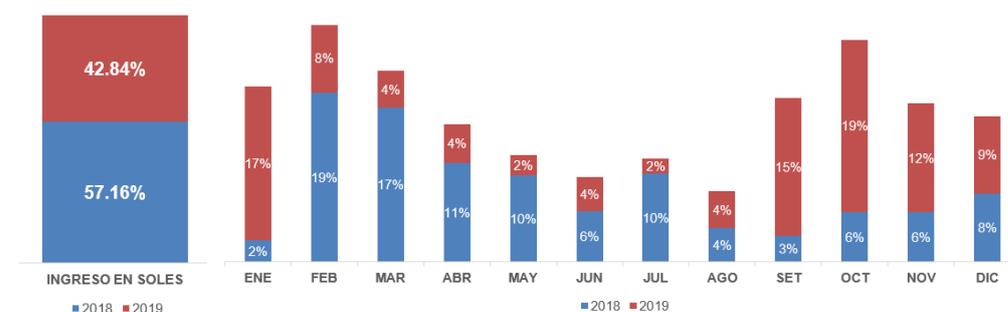
<b>REDES SOCIALES</b>	<b>Nº SEGUIDORES</b>
Facebook	30,000
You Tube	20,000
Instagram	700
LinkedIn	500

Nota. Crecimiento promedio del 10 por ciento anual.

Fuente: datos obtenidos del Plan Estratégico de marketing.

**Figura 2**

*Ventas en soles mensuales 2018-2019*



Nota. Ingreso en soles del 2018 y 2019

Fuente: sistema NISIRA ERP de VLV.

El ingreso en el 2018 era de S/. 34,578,629.72 soles y S/. 25,913,508.13 en el 2019, es decir, hubo una disminución del 25 por ciento, cuyos picos de venta fueron en enero, setiembre, octubre y noviembre.

**Figura 3**

*Posicionamiento de segmentos de clientes de VLV 2019.*



Nota. Porcentaje de participación en ventas 2019

Fuente: sistema NISIRA ERP de VLV.

Se muestra que el principal cliente de Vivero Los Viñedos son las empresas, a quienes se debe buscar fidelizar, y realizar una estrategia de posicionamiento para las Municipalidades y Mypes.

A continuación, se expone el ingreso en soles por cultivo de acuerdo con cada segmento de clientes, el producto mejor posicionado y más vendido es la vid patentada, evidenciando la falta de impulso de los demás cultivos.

**Tabla 3**

*Matriz de análisis de ventas por segmentación de cliente y cultivo 2019.*

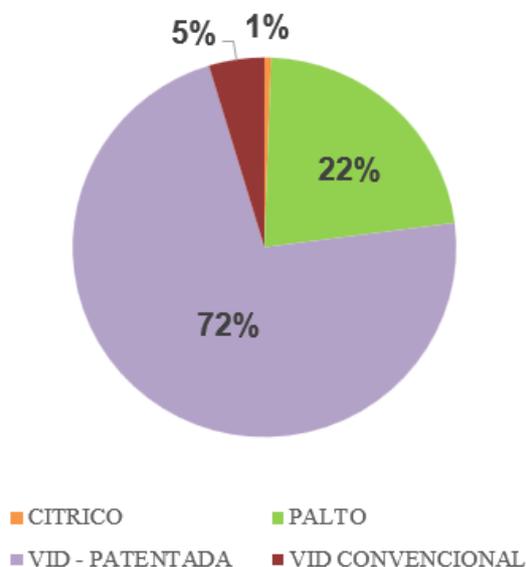
<b>CULTIVO</b>	<b>VENTAS</b>
<b>EMPRESA</b>	<b>21,265,027.09</b>
Citrico	93,539.23
Palto	3,838,937.47
Vid Patentada	14,849,999.93
Vid Convencional	600,051.62
Otros Cultivos	1,882,498.84
<b>MUNICIPALIDAD</b>	<b>334,925.50</b>
Palto	334,502.95
Vid Convencional	243.75
Otros Cultivos	178.80
<b>PEQUEÑOS PRODUCTORES</b>	<b>4,313,555.54</b>
Citrico	24,525.28
Palto	2,609,238.93
Vid Convencional	350,443.15
Otros Cultivos	1,329,348.18
<b>Total general</b>	<b>25,913,508.13</b>

Nota. Los valores han sido considerados al cierre de ventas 2019.

Fuente: sistema NISIRA ERP de VLV.

**Figura 4**

*Participación porcentual de mercado por cultivo al cierre del 2019.*



Nota. Se consideró los cultivos más representativos de la empresa.

Fuente: datos obtenidos del análisis de ventas 2019.

Por último, según el Estado de Resultados de la empresa, se calculó el ROI, cuya conclusión fue “Por cada 100 soles que se invirtió, se tiene un retorno de 112.67 soles”, mostrando que, a pesar de no lograr con los objetivos propuesto, se había generado una ganancia mínima respecto a su inversión.

**Tabla 4**

*Matriz de análisis del ROI 2019.*

<b>ROI</b>	<b>2019</b>
Costos	S/.37,053,000
Utilidad Bruta	S/.41,746,000
%	12.67%

Nota. Se consideró los datos anuales.

Fuente: datos obtenidos de los Estados Financieros 2019 de Vivero Los Viñedos.

Evaluando lo expuesto y considerando los principales objetivos a alcanzar en el contexto de la pandemia, Gerencia Comercial, área encargada de observar el mercado y evaluar las

necesidades para exponer propuestas de negocio determinó a inicios del 2020 implementar el área de marketing, ya que consideró que ambas áreas, ventas y marketing, deben trabajar de manera conjunta un plan estratégico que tenga presencia digital, se dirija a otros segmentos de clientes impulsando todos sus demás productos, aumenten las ventas y se apueste por el branding para posicionar la marca.

### **3.8 Planeación del proyecto**

A inicios del 2020, la Gerencia Comercial tomo acción y puso en marcha el proyecto de implementación del área de marketing. El procedimiento lógico para la toma de decisiones continuó el molde propuesto Stoner, Freeman y Gilbert (1996), la cual consta de cuatro etapas y se explican a continuación:

#### **Etapas 1: Investigar la situación**

La primera fase abarca tres aspectos: la explicación del problema, la evaluación de la causa y el reconocimiento de objetivos de la decisión.

- Explicación del problema: es importante determinar el asunto en base a los objetivos de la organización.
- Evaluación de la causa: es obligatorio definir las causas que ocasionan el problema. Las causas en comparación a los síntomas casi nunca son manifiestas y los gerentes, en situaciones, poseen requerir la intuición para su reconocimiento.
- Reconocimiento de objetivos de la decisión: Cuando se detalla el problema y se han evaluado sus causas, el siguiente paso consiste en dictaminar cuál sería un resultado efectivo.

#### **Etapas 2: Desarrollar alternativas**

En esta fase se puede realizar la técnica de la lluvia de ideas, herramienta útil para tomar decisiones y solucionar problemas con los integrantes de la agrupación para sugerir opciones creativas de forma abierta.

### **Etapas 3: Evaluar las alternativas y elegir la mejor entre las disponibles**

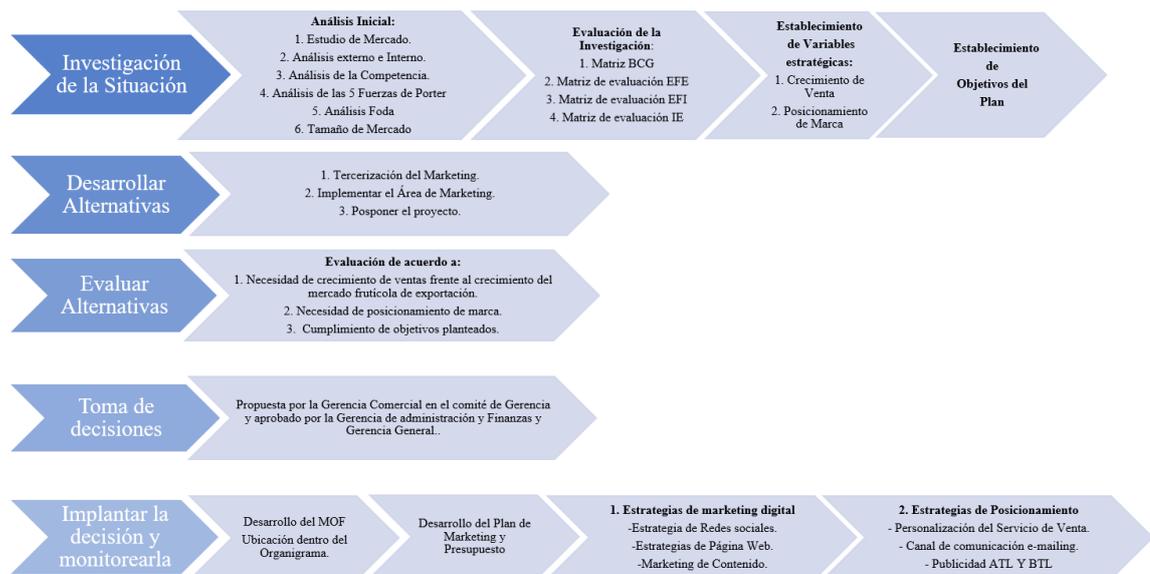
Cuando los gerentes cuentan con una serie de alternativas, tendrán que evaluar cada una de ellas con base en tres preguntas clave: ¿es viable esta alternativa? ¿representa la alternativa una solución satisfactoria? ¿cuáles son las posibles consecuencias para el resto de la organización? Luego elegir la mejor alternativa.

### **Etapas 4: Implantar la decisión y monitorearla**

Cuando se ha elegido la mejor de las alternativas existentes, los gerentes pueden hacer planes para abordar los requisitos y los problemas que se podrían encontrar al llevarla a la práctica.

**Figura 5**

#### *Implementación del área de Marketing*



Nota. De acuerdo al procedimiento lógico para la toma de decisiones

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

### **3.9 Ejecución del proyecto**

La siguiente metodología considerada para la implementación del área de marketing, fue realizada en conjunto por la Gerencia comercial y coordinador de proyectos de la empresa Vivero Los Viñedos SAC.

### 3.9.1 Investigación de la situación

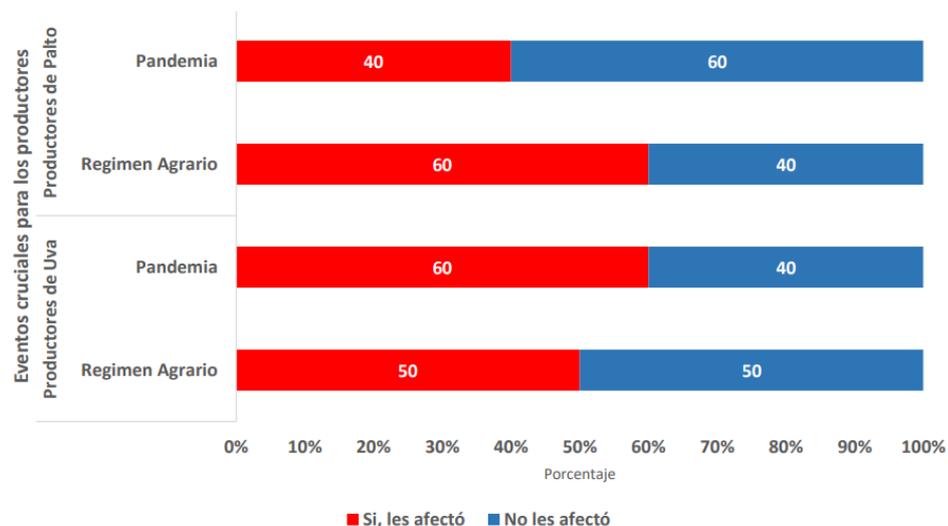
#### 3.9.1.1 Estudio de Mercado

Saber las necesidades requeridas según el tipo de negocio de la empresa (B2B) y de sus tipos de clientes es de vital importancia, por ello se procede a realizar un estudio de mercado con Agro 360°, quienes son una empresa capacitada para realizar este tipo de actividades de marketing y gestión comercial con especialidad en el sector agrícola.

A continuación, se mostrará los gráficos informativos provenientes de la investigación de mercado.

**Figura 6**

*Tendencia de crecimiento de productores agrícolas.*



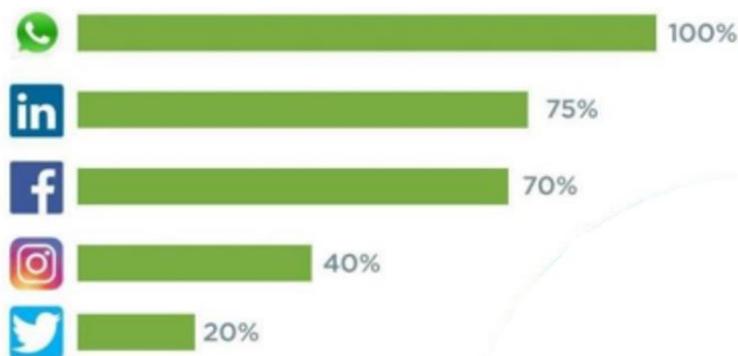
Nota. Porcentaje de afectación sobre eventos cruciales a productores.

Fuente: datos obtenidos del Estudio de mercado Agro 360°

Se muestra que el 45% de productores de uva y el 50% de productores de palto, tienen una proyección de crecimiento a corto plazo.

**Figura 7**

*Resultados de uso de redes sociales por Ger. de empresas agroexportadoras.*



Nota. Participación de redes sociales en Gerentes y CEOs

Fuente: datos obtenidos del Estudio de mercado Agro 360°.

Los aplicativos que son de uso frecuentes para los Gerentes y CEOs de las empresas agroexportadoras son WhatsApp, LinkedIn y Facebook.

**Figura 8**

*Resultados de uso de redes sociales por Mypes.*



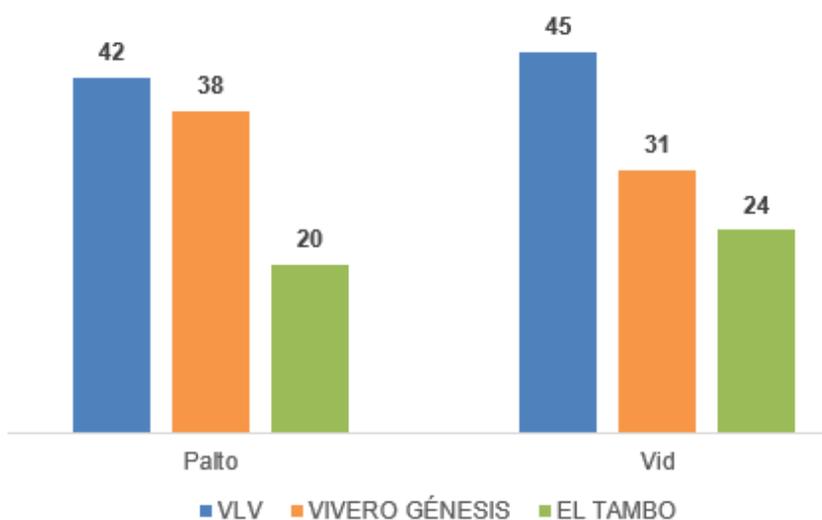
Nota. Participación de redes sociales en pequeños y medianos productores

Fuente: datos obtenidos del Estudio de mercado Agro 360°.

Los aplicativos que son de uso frecuentes para los pequeños y medianos productores son WhatsApp, Facebook y You Tube.

**Figura 9**

*Participación de competidores respecto al cultivo de palto y vid.*



Nota. Comparación de cultivos entre competencias.

Fuente: datos obtenidos del Estudio de mercado Agro 360°.

Vivero los Viñedos, sigue manteniendo el liderazgo respecto al palto y vid, sin embargo, la competencia tiene una participación activa.

**Tabla 5**

*Matriz de análisis de atributos de la marca*

<b>ATRIBUTO</b>	<b>VLV</b>	<b>PALTO</b>	<b>VID</b>
Calidad	4.3	5	3.9
Garantía	3.7	2.4	3.7
Soporte Técnico	2.3	1.8	2.3
Marca	3	1	1.1
Precio	1.7	2.1	3

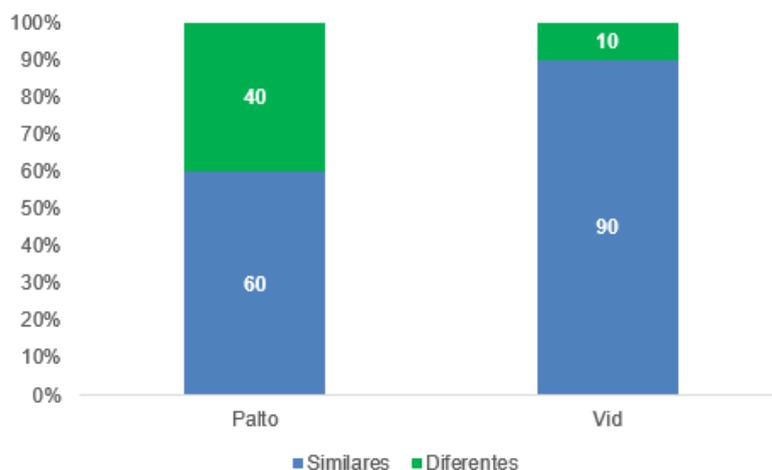
Nota: Realizado a empresas agroexportadoras y Mypes.

Fuente: datos obtenidos del Estudio de mercado Agro 360°.

Se aprecia una buena puntuación en calidad y garantía, no obstante, en soporte técnico, marca y precio los resultados son menores a 3 indicando una alerta de lo que se debe trabajar estratégicamente para mejorar esos resultados.

**Figura 10**

*Análisis de competitividad de precios de VLV*



Nota. Comparación de precios frente a la competencia

Fuente: datos obtenidos del Estudio de mercado Agro 360°.

Con respecto a la competitividad, el 90 por ciento de encuestados respondió que le parecen similares los precios de vid respecto a la competencia, no obstante, un 40 por ciento contestó que los precios del palto le parecen diferentes.

### 3.9.1.2 Retornos de Pandora Marketing S.A.C

Según los resultados financieros, en el 2019 se obtuvo un ROI de 12.67 por ciento. Sin embargo, existieron otros parámetros para medir su desempeño, y fueron:

- Aumento de cierre de ventas: se demostró que las ventas cayeron un 25 por ciento respecto al 2018.
- Aumento de seguidores del 15% anual: se demostró un crecimiento del 10 por ciento.
- Realización de 12 videos anuales: promedio de 9 videos realizados.
- Buena relación con el equipo de ventas: no se creó un ambiente de confianza, trabajo en equipo y no había una buena planificación de actividades
- Obtención de data para establecimiento de indicadores: no se realizó la recolección de información.

### 3.9.1.3 Análisis Externo

**Factores políticos (P):** Esta tentativa de desajuste económico pasó a ser relacionada como parte de la "guerra comercial" que han confrontado Estados Unidos y China en los últimos años y que se basaba en mostrar valores correlativos a establecidos bienes entre ambos países, Trump sostuvo una estrategia de confrontación con China mientras estuvo en la presidencia, que se exasperó con la pandemia de Covid-19 en 2020. (Padinger, 2022).

Ello significó una amenaza clara, ya que ocasiona la posibilidad de reducción de ventas a esos grandes mercados, desencadenando el no retorno de ingresos por la fruta producida, paralización de proyectos de crecimiento y el incumplimiento de pagos a proveedores. En otras palabras, disminuirá las entradas de la compañía reduciendo la probabilidad de estabilidad, este factor político se considera también económico.

Durante el 2019, aconteció la más grande eventualidad política del Perú por tener un gobierno frágil y fraccionado que originó un peligro institucional ocasionando la marcha de todas sus autoridades constitucionales tornándose más intolerante, obstruccionista, utilizando la intimidación y desaprobación de ministros e incluso la vacancia del presidente hasta su abdicación y la sucesión de Vizcarra. (Paredes & Encinas, 2020).

Otro punto muy significativo, considerándolo como amenaza, es señalar un estado peruano inestable por la crisis política que estaba aconteciendo, el enfrentamiento del gobierno con la oposición mostraba señales de inestabilidad de los gobernantes que estaban involucrados en temas de corrupción, ello espantó el ingreso de inversiones extranjeras para desarrollo y tecnología en el sector agroindustrial.

El ministro de desarrollo agrario y riego, Federico Tenorio, evaluó la faena realizada por los pequeños agricultores en la restauración de la actividad agraria, a pesar de la preocupación ocasionada por el nuevo coronavirus que no solo afectaba al sector agrícola sino al resto de la economía durante el 2020. Dijo que los productores, en

especial a la población que se dedicaba a la agricultura Familiar, jamás suspendieron sus actividades diarias, sino más bien, abastecieron con alimentos frescos e importes asequibles a los mercados de Lima y provincias, consiguiendo asegurar el usual equipamiento de productos durante la pandemia. “El compromiso del ministerio es redoblar acciones en apoyo directo a los pequeños y medianos productores, que representan a más de 2.2 millones agricultores, que día tras día proveen de productos de primera calidad a los consumidores”. (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2021).

Se considera una oportunidad el apoyo del estado peruano durante el estado de emergencia, para la formación de comunidades agrícolas y la implementación de nuevos proyectos para el sector agroindustrial, cuyo beneficio para la empresa sería el ingreso al nuevo segmento de clientes como las Asociaciones y Mypes.

**Factores Económicos y financieros (E):** El estudio del índice de costos de la producción y de la agricultura para el año 2019 evidencia un incremento hasta el 2021 donde se demuestra el aumento del precio en dólares. A inicios del 2019 la tasa representativa del mercado de dólares (TRM –USD) era de \$3.250 y a la fecha es de alrededor de \$3.882 (elevación del 19.45% para la época). Ello ha representado a los productores un aumento notable de los costos de insumos, materias primas, productos, bienes intermedios, entre otros. coligado a sus importaciones. (Gomez, 2021).

Se considera como amenaza, porque ello contrajo el alza de precio de insumos, combustible y transporte para el sector logístico, además de los fertilizantes, contrayendo mayores costos en sus procesos de la empresa.

El Banco Central de Reservas (BCR) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) se alejaron del modelo legal que ha acentuado el empleo económico peruano en los últimos años, y establecieron un proyecto expansivo. Sin detenerse por el déficit que produciría, emitieron un plan de incentivo que llegaba al 12% del PBI nacional. El patrimonio resultado de dos décadas de mandamiento fiscal y desarrollo económico se aprovecharía, de una forma, para avalar financiamientos a empresas y proteger la

cadena de pagos y, por otro lado, para asignar diversos bonos monetarios que llegarían hasta a siete millones de personas. Asimismo, el país se presentó al mercado internacional y recibió capitales frescos y asequibles, además, tocaron la puerta a los bancos peruanos para que presten dinero al programa Reactiva Perú, pero ofrecieron unas tasas de interés excesivamente altas, por el cual el BCR dispuso que estos no tendrían la autonomía para fijarlas por sí mismos, sino que tendrían que pasar por una subasta y lograr tasas más bajas, y sucedió, los créditos respaldados por el programa Reactiva Perú se han hecho con tasas de interés por debajo de 2%. En síntesis, también en el poder económico del gobierno actuó con diligencia para impedir el impacto económico de una dura cuarentena. (Vergara, 2020).

Esto nos indica una oportunidad para la empresa, ya que a pesar de que los costos hayan aumentado, el estado financió con tasas de interés muy bajas a las grandes empresas y Mypes para seguir financiando sus proyectos, respecto al sector agroexportador, ayudo a seguir sosteniendo los envíos y abasteciendo al mundo de la canasta básica alimenticia como son los frutales, apoyando a consolidar así a las ventas de Vivero Los Viñedos.

La Sociedad de Gremios Productores Agrarios del Perú (AGAP) señaló que, al primer trimestre del año, las agroexportaciones peruanas anotaron un aumento de 8%, correspondiente a US\$ 1.623 millones, provocado principalmente por la partida arancelaria del subsector frutas y hortalizas (F&H) frescas, cuya cifra total era de US\$ 983 millones, 19% más en comparación al año 2019. Los productos frutícolas de exportación más demandados durante los meses enero-marzo del 2020 fueron la uva con US\$ 470 millones (+33%), el mango con US\$ 180 millones (+4%), la palta con US\$ 137 millones (+227%) y los cítricos con US\$ 6 millones (+28%). En hortalizas, destaca el espárrago con US\$ 56 millones (+2%), ajo fresco con US\$ 6 millones (+23%) y las calabazas frescas con US\$ 1 millón (+24%), es decir, los productos agrícolas de exportación del Perú conforman un sector exclusivo de la economía peruana cuyo comercio en lo que va de 2020 sigue aumentando respecto al 2019.(J. C. León, 2020).

Se considera como oportunidad debido a que la empresa pertenece al rubro agroindustrial, como principal proveedor de las empresas agroexportadoras de frutales, a pesar del contexto es significativo que las cifras sigan aumentando.

**Factores Socio culturales (S):** El covid-19 restaurará la conducta y preferencias del consumidor, beneficiando la adquisición de bienes o servicios que tengan preferencia por el yo, la buena salud mental y física. En este caso, el comercio de productos frescos va en crecimiento a nivel mundial: en EE. UU la venta de mercancía fresca, como Frutas y Verduras (+600%) y Carne, Huevos y Marisco (+373%), en Reino Unido el comercio de productos lácteos ha mejorado un 887% y las ventas de Frutas y Verduras también se han multiplicado en un 724% en el mes de marzo, en comparación con el volumen de enero. (Pumasunco, 2020).

Se considera como una oportunidad, el hábito de adquisición de comidas sanas como frutas y verduras, ya que las personas buscan priorizar su salud de forma integral, motivo por el cual, en beneficio de la empresa, se está enviando mayores cantidades de frutas a los diferentes mercados de exportación, generando un cambio positivo a la economía, a las familias y al ambiente.

El encierro ha descubierto las puertas a nuevas maneras de entretenerse, relacionarse, negociar y laborar. Respecto del informe de Llorente y Cuenca, la variación de costumbres proviene de la generalidad de preferencias como “el recreo virtual, la llegada del ‘delivery’, el comercio de bienes online y el uso de plataformas para el teletrabajo”. Estas preferencias “van a reeducar nuestros hábitos y a provocar un cambio más acelerado del esperado en áreas como la digitalización, los servicios bajo demanda y el desarrollo del ‘e-commerce’”. La digitalización se libra de los traslados con el consecuente ahorro en transporte y, en el momento de comprar o contratar servicios, admite obtener considerables rebajas que presentan los negocios ‘online’. A su vez, las propuestas de app social permiten el acercamiento a un amplio registro de contenidos por un precio factible, lo que trasciende positivamente en las finanzas. (BBVA, 2020)

Esta necesidad creada por la pandemia se considera como una oportunidad de mejora, poder establecer un nuevo canal de ventas digital para posicionamiento de la marca, y desarrollo e impulso de todos los productos frutales, lo que generará un cambio positivo para el activismo de la marca, compras online y ahorro de la empresa.

**Factores Tecnológicos (T):** El antiguo sistema tradicional de la comunicación organizacional respecto a las conferencias diarias y presenciales ha quedado anticuado ante la forma ascendente de las compañías por mandar a su equipo a laborar desde casa. Sin embargo, la ciencia a través de la tecnología también acondicionaba diversas aplicaciones para inspeccionar este tipo de escenarios. Algunas aplicaciones destacadas son: Slack, Zoom, Hangots Business, Skype, Microsoft Teams y Google Meet. Además, el e-commerce se transformó en la mejor opción de los negocios para contrarrestar al distanciamiento social. Se fomentó una mayor adquisición en las empresas para el desarrollo de plataformas de venta y páginas web, todas en su mayoría, incorporadas con versiones para móviles. Asimismo, las herramientas sociales apostaron por convertirse en un rol fundamental en todo lo vinculado con las particularidades de pago, comunicación, compra, gestión, entre otros. (Chicoma, 2020)

Esta es una oportunidad debido a que las actividades y funciones de la empresa no se ven afectadas, ya que puede seguir con normalidad de manera remota, además, no solo la comunicación organizacional interna se puede dar de esa manera, sino también las reuniones de ventas, el cual permite reuniones en diferentes horarios de manera personalizada, ahorrando tiempo y dinero. Por otro lado, el uso de aplicaciones permite una oportunidad de mejora para potenciar la página web y de redes sociales para la venta online.

**Factores Ecológicos (E):** Actualmente, las certificaciones son requeridas por varios comerciantes de frutas y hortalizas frescas, instaurando el empleo de esta como requisito de transacción y la continuación de los vínculos comerciales. Por ello, el interés de estas nuevas exigencias va en incremento, de forma que la agricultura de exportación posee un apreciable aumento de hectáreas autenticadas basadas en

términos de garantía alimentaria, protección medioambiental, salud, seguridad y bienestar ocupacional. (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2020c).

Vivero los Viñedos considera como oportunidad trabajar para asegurar la máxima calidad genética de sus productos avalando todos sus procesos mediante la certificación Global Gap.

#### 3.9.1.4.1 Análisis Interno

#### 3.9.1.4.2 Producto

Las principales particularidades de los cultivos frutales de Vivero Los Viñedos son:

- Biometría según ficha técnica.
- Material vegetal desinfectado por termoterapia.
- Utilización de sustrato esterilizado con vapor de agua y alta tecnología (a 100°C).
- Aplicaciones fitosanitarias contra las principales plagas.
- Evaluación fitosanitaria emitido por SENASA
- Presentaciones en bolsa y raíz desnuda.
- Certificación GLOBAL GAP.
- Certificado de cumplimiento de BPA.
- Guiado y colocado de rafia para el despacho, de acuerdo con el cultivo.
- Garantía de 06 meses a 1 año.
- Servicio de técnico para el desarrollo del cultivo.

Cada cultivo tiene una biometría distinta de acuerdo con su edad y tiempo de producción, longitud, vigor, cantidad de hojas verdaderas, tamaño del portainjerto, forma de patrón y distribución radicular.

**Figura 11**

*Portafolio de productos*



Nota. Variedad de productos

Fuente: Brochure de Vivero Los Viñedos.

3.9.1.4.3 Clientes

**Tabla 6**

*Diferencias de características según tipo de cliente.*

Características	Grandes empresas	Municipalidades	Mypes
Modalidad de venta	Formal por correo electrónico y con orden de compra	Página de concurso de SEACE, OSCE, AGROIDEAS, Mesa de partes del Gob. Regional	Mediante llamadas o visitas in situ.
Cantidad	> a 20 mil	A solicitud	> a 1 planta
Servicio	Seguimiento técnico del cultivo	Capacitación con charlas masivas y asesoramientos del cultivo	Manual Técnico
Forma de pago	50% de anticipo, 30% a la injertación y 20% contra entrega.	100% contra entrega	100% contra entrega o 50% anticipo - 50% contra entrega.

Nota. Perfil del tipo de clientes

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

La Gerencia Comercial, es estimada como la encargada de realizar tácticas y estrategias de la compañía, ya que se ocupa del completo análisis de ventas, tendencias de mercado, panoramas y necesidades del comprador, es decir, se interpone como un lazo entre los clientes y compañía.

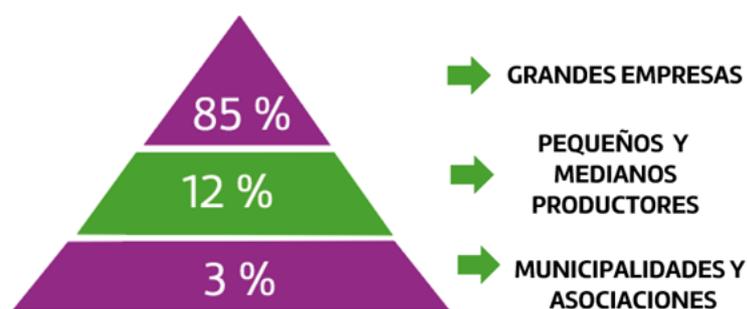
La empresa tiene 3 segmentos de clientes en todo el Perú, a los cuales se dirige de acuerdo con la demanda del cultivo y a la necesidad del desarrollo agroindustrial familiar frutícola y de exportación.

En la siguiente tabla, se observa las diferentes características de ventas y variaciones del servicio conforme a los diferentes prototipos de clientes.

Respecto al porcentaje de participación por segmento de cliente, se observa en la siguiente figura que las grandes empresas agroexportadoras representan el 85% de las ventas.

**Figura 12**

*Porcentaje de participación de clientes*



Nota. Participación por tipo de clientes según las ventas.

Fuente: Reporte de proyecto de marketing.

#### 3.9.1.4.4 Distribución

Los productos se distribuyen de acuerdo con la necesidad y el lugar de fundo del cliente, es por ello, que la empresa tiene 3 sedes ubicadas estratégicamente al norte, centro y sur del país como medida de respuesta a los requerimientos de

plantas frutales de todo el Perú.

Por ello, ha tenido participación de mercado en casi todas las provincias del país, además, siempre está analizando la ubicación de áreas certificadas de cultivos frutales para su crecimiento como se muestra en la siguiente figura.

**Figura 13**

*Participación de mercado provincial*



Nota. Distribución departamental según las ventas

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

Por otro lado, la forma logística de la compañía para la entrega del producto se trabaja de dos formas:

- Cuando la empresa se hace responsable del flete y lo incluye dentro del precio del cultivo: Vivero los Viñedos se encarga de gestionar el transporte de carga, que pueden ser camiones de 1 o 2 cámaras, con 2 divisiones para el caso de las plantas de vid, ya que éstas son transportadas en jabs limpias y desinfectadas; y en frutales como el palto y cítrico sin divisiones por motivos de protección de calidad por ser plantas de mayor estatura, además, fija el

horario de entrega con el cliente y personal encargado de la recepción del producto y realizar el seguimiento del cultivo hasta el punto de llegada.

- Cuando la empresa no se hace responsable del flete: Gestiona con el cliente el horario de recojo del cultivo y constata que el transporte tenga todos los requisitos necesarios.

#### 3.9.1.4.5 Precio

En la industria se maneja un precio muy competitivo, cuyo promedio es:

- Vid: \$2.5 dólar
- Cítricos: S/. 9 soles
- Palto convencional: S/. 12 soles
- Palto antillano: S/. 22 soles.

En la política de precios de Vivero Los Viñedos, se maneja una lista de 3 rangos:

- a. Óptimo: precio que normalmente la empresa usa para la venta de sus productos.
- b. Medio: precio que la empresa maneja con ciertos clientes por volumen de compra y por ser buenos pagadores.
- c. Ajustado: precio que maneja la empresa con clientes que compran a gran escala y de manera constante.

**Figura 14***Lista de precios de Vivero Los Viñedos*

CULTIVO	ÓPTIMO	MEDIO	AJUSTAD
VID	USD 3.1	USD 2.9	USD 2.7
CEREZO	USD 16	USD 15.5	USD 12
PALTO CONVENCIONAL -ZUTANO	S/ 14.00	S/ 12.00	S/ 10.00
PALTO CONVENCIONAL -ANTILLANO	S/ 24.00	S/ 22.00	S/ 21.00
PALTO CLONAL -ZUTANO	S/ 26.00	S/ 25.35	S/ 24.70
PALTO CLONAL -ANTILLANO	S/ 33.00	S/ 30.00	S/ 28.00
PATRON ZUTANO	S/ 10.00	S/ 9.00	S/ 8.00
PATRON ANTILLANO	S/ 18.00	S/ 16.50	S/ 15.00
PATRON CLONAL-ZUTANO	S/ 24.00	S/ 22.00	S/ 20.00
PATRON CLONAL -ANTILLANO	S/ 29.50	S/ 26.50	S/ 25.00
GRANADO	S/ 9.00	S/ 8.50	S/ 8.00
CITRICO CONVENCIONAL	S/ 10.00	S/ 9.50	S/ 9.00
ARANDANO	S/ 10.00	S/ 9.00	S/ 8.00
OLIVO	S/ 13.00	S/ 12.50	S/ 12.00
KIWI	S/ 17.50	S/ 17.00	S/ 16.52
CAQUI	S/ 24.50	S/ 24.00	S/ 23.60
PECANO	S/ 50.00	S/ 48.00	S/ 45.00

Nota. Precios de productos

Fuente: Reporte comercial.

### 3.9.1.5 Análisis de la competencia

**Tabla 7***Matriz de Análisis de la Competencia*

Factores a Evaluar	Peso	Vivero Los Viñedos		Vivero Génesis		Vivero El Tambo	
		Valoración	Ponderación	Valoración	Ponderación	Valoración	Ponderación
Calidad	0.25	8	2	6	1.5	7	1.75
Garantía	0.15	7	1.05	7	1.05	7	1.05
Soporte Técnico	0.2	8	1.6	6	1.2	7	1.4
Marca	0.25	6	1.5	8	2	6	1.5
Precio	0.15	6	0.9	8	1.2	8	1.2
Total	1	35	7.05	35	6.95	35	6.9

Nota. Factores de análisis entre competidores.

Fuente: Reporte de marketing 2020

A nivel nacional, coexisten 3 Viveros que sobresalen en el rubro de propagación de frutales. Y se encuentran: Vivero Los Viñedos, empresa de estudio, que ocupa el primer puesto como líder del sector, en el segundo lugar esta Viveros Génesis, y el tercero es Vivero el Tambo.

Para la evaluación entre competencias, se analizaron 5 factores para determinar sus fortalezas y debilidades. El resultado de la ponderación de Vivero Los Viñedos fue de 7.05 de base 10, seguido de Viveros Génesis con 6.95, empatando parcialmente con Vivero El Tambo.

El primer factor es calidad, el cual la empresa se encuentra en primer lugar, ya que siempre ha tenido la idea de que el producto hable por sí solo en cuanto a su vigor, material genético de buena procedencia y certificaciones.

El segundo factor orientado a la Garantía, se obtiene un mismo puntaje en todas las empresas debido a que el producto que se vende son seres vivos y están expuestos a factores externos que pueden alterar su desarrollo, por ende, en este negocio predomina y es común el mismo tiempo de garantía de 06 a 1 año.

El tercer factor es soporte técnico, de acuerdo a lo mencionado referente al desarrollo del plantón frutal, es necesario tener una supervisión adecuada para el progreso del cultivo, ya que el tiempo de producción va desde 1 a 10 años, Vivero los Viñedos obtiene la mayor puntuación porque tiene a especialistas que se capacitan constantemente brindando seguimiento y capacitación al cliente antes de realizar la venta hasta cubrir la garantía, enseñando la prevención sanitaria y de nutrición que debe tener el frutal, en comparación con la competencia que solo te hace un acompañamiento al inicio de la venta.

El cuarto factor es la Marca, cuyo puntaje es igual a Vivero El Tambo, siendo Vivero Génesis con mayor puntaje debido a que su marca está posicionada con las más grandes agroindustrias de venta de semillas y hortalizas. Esto indica una debilidad que se puede mejorar.

El quinto factor es el precio, en donde también se observa una baja puntuación en comparación a la competencia ya que la empresa maneja precios relativamente más altos en todos sus productos, lo cual siempre es factor de negociación para el cierre de las ventas. Esto, en definitiva, también es una debilidad que se puede mejorar.

### 3.9.1.6 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Con el propósito de comprender la competencia agroindustrial y analizar qué tan atractivo se encuentra Vivero Los Viñedos dentro del mercado agroexportador, primero se debe analizar la estructura de la industria en función al modelo propuesto por Porter. (Porter, 2017)

**Poder de negociación de los proveedores:** La compañía efectúa su gestión de compras de insumos en volúmenes grandes de acuerdo con la producción por campaña para el abastecimiento de sus tres sedes, con ello genera ahorro a gran escala, sobre todo en productos que se importan como semillas y fertilizantes. Al realizar la compra en grandes magnitudes, los distribuidores poseen débil nivel de negociación ya que no les es productivo dejarlos como clientes, el cual demuestra que la empresa tiene provecho y poder en las negociaciones con los proveedores.

**Poder de negociación con los clientes:** Vivero Los Viñedos es una marca reconocida en el sector agroindustrial, por ser pionera y principal abastecedor de plantines frutales de excelente calidad, por tanto, los clientes tienden a realizar sus adquisiciones en grandes volúmenes, no obstante, son rígidos con los precios y forma de pago.

**Amenaza de sustituto:** La empresa vende plantines frutales de exportación, el único sustituto de un frutal sería otro frutal, por ende, no se considera como una amenaza, pero sí como un factor importante para estar activamente innovando.

**Amenaza de nuevos productos:** El mercado de los frutales varía de acuerdo con la preferencia de consumo de la demanda, por ello siempre se está investigando los gustos y tendencias para marcar la diferencia y estar un paso adelante, ya que este rubro agroalimentario tiende a ser muy cambiante.

**Rivalidad entre competidores:** La competencia ya se encuentran establecidas y tienen marcas reconocidas en el sector. Se considera como amenaza debido a que están empleando estrategias de precios bajos para ganar mercado e introducir sus productos, además de

ofrecer parte de financiamiento del proyecto y buscar su confianza.

### 3.9.1.7 Análisis FODA

Para realizar una evaluación y tener una perspectiva general de la situación estratégica de la empresa, se establece el análisis FODA, que estima el efecto para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa. (Sarli et al., 2015).

#### **Fortalezas (F)**

**F.1** Posicionados como vivero líder en el sector agroindustrial – exportador.

**F.2** Influencia de la CEO de la empresa con los CEOS y Gerentes de las más grandes agroindustrias.

**F.3** Buena participación de clientes en la zona sur con el cultivo de vid.

**F.4** Reconocidos como el Vivero con mayor experiencia en la propagación de plantas frutales demostrando calidad y garantía del producto.

**F.5** Equipo de profesionales altamente capacitados.

**F.6** Se cuenta con alianzas estratégicas con los principales programas genéticos del mundo.

#### **Oportunidades (O)**

**O.1** Migración de agricultura nacional a fruticultura de exportación.

**O.2** Crecimiento de consumo de frutas y hortalizas, tendencia saludable aumentando las ventas de exportación.

**O.3** Apoyo del gobierno a Asociaciones familiares y Mypes.

**O.4** Incremento del uso de la tecnología y redes sociales.

**O.5** Impulso de SENASA para trabajar con Viveros certificados.

#### **Dificultades (D)**

**D.1** Falta de digitalización.

**D.2** Falta de identidad con la empresa y cultura organizacional.

**D.3** Falta de impulso de ventas de otros cultivos (palto, mandarina, naranja, cerezo).

**D.4** Ausencia de participación de mercado en zonas norte y centro del Perú.

**D.5** Falta de creación de vínculo con el usuario.

#### **Amenazas (A)**

**A.1** Alza de precios de insumos.

**A.2** Guerra de Estados Unidos con China.

**A.3** Crisis Política.

**A.4** Competencia con estrategia de precios bajos.

Se concluye que a pesar de la fuerte situación política y económica que perjudican el retorno de inversión de la cadena de valor de los frutales de exportación, y la falta de ejecución de procesos internos, el aprovechamiento de las herramientas del marketing y en un mercado de crecimiento agroindustrial podrían ayudar a mejorar las ventas y el posicionamiento de la marca.

#### 3.9.1.8 Tamaño de mercado

Se calcula el mercado latente para Vivero Los Viñedos de acuerdo con la segmentación de clientes dedicados al rubro agrícola frutícola y la producción anual potencial en el 2020.

**Tabla 8**

*Mercado Potencial*

<b>Mercado Potencial</b>	<b>2,817</b>
<b>Grandes empresas</b>	<b>300</b>
<b>Municipalidades</b>	<b>196</b>
<b>Mypes</b>	<b>2,321</b>

Nota. Cantidad de entidades jurídicas dedicadas al rubro agro industrial.

Fuente: (ADEX DATA TRADE, 2020), (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2020a)

**Tabla 9***Producción anual potencial*

Cultivo	Hectareas	Nº/has	Cantidad de plantas	% rec/crec	Producción anual
Vid	20,747	1904	39,502,288	7%	2,765,160.16
Palto	31,145	666	20,742,570	8%	1,659,405.60
Cítricos	40,430	666	26,926,380	1%	269,263.80
<b>Total</b>					<b>4,693,829.56</b>

*Nota. Cantidad de hectáreas destinadas a la producción de frutales.*

*Fuente: Adaptado de (Agencia Agraria de Noticias, 2021; J. León, 2022)*

En el mercado potencial, vemos que tenemos 2,817 clientes, entre ellos a las más grandes exportadoras y productores agrícolas, cuya necesidad anual por plantas frutales es de más de 4 millones, debido al crecimiento por hectáreas o recambio varietal de cultivo (Red Agrícola, 2017), es decir, cambiar una hortaliza por un frutal. Por lo tanto, se demuestra que hay una necesidad de propagación de plantas para vender en el Perú.

**Tabla 10***Porcentaje de participación de regiones por cultivo.*

Regiones	Vid	Regiones	Palto	Regiones	Citricos
Ica	47%	La Libertad	35%	Junin	45%
Piura	38%	Lima	26%	Cusco	23%
Lambayeque	7%	Ica	24%	San Martin	12%
La Libertad	5%	Lambayeque	4%	Tacna	7%
Arequipa	2%	Junin	4%	Lima	5%
Ancash	0.50%	Ayacucho	3%	Ica	5%
Lima	0.30%	Arequipa	3%	Piura	2%
Moquegua	0.03%	Huancavelica	1%	Arequipa	1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>100%</b>

*Nota. Distribución de hectáreas departamentales destinadas a cada cultivo.*

*Fuente: Adaptado de (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2020b).*

En la tabla 9 se puede observar los departamentos y regiones a los cuales nos debemos dirigir, y son Ica, La Libertad, Piura, Lima, Junín, Arequipa, Cusco, entre otros.

### 3.9.1.9 Evaluación de la Investigación

#### 3.9.1.9.1 Matriz crecimiento de Boston Consulting Group (BCG)

La matriz BCG nos permite analizar la cartera de la empresa y comprobar que productos ofrecen un mejor negocio para la representada y cuáles son menos rentables. Esto ayudará a la identificación de nuevas oportunidades, como desarrollo de nuevos productos, expansión de algunos ya existentes o señalar riesgos potenciales con los productos en declive.

En la tabla 11 nos muestra la tasa de participación de mercado, en donde la Vid y el palto son quienes tienen el mayor porcentaje, así mismo, la vid, palto y cítrico nos muestra una tasa de crecimiento de mercado alta.

**Tabla 11**

*Tasa de participación y crecimiento de mercado de los productos.*

<b>CULTIVO</b>	<b>Participación de Mercado</b>	<b>Crecimiento de Mercado</b>
CITRICO	45.76%	69.77%
PALTO	56.52%	62.50%
VID - PATENTADA	92.81%	112.50%
VID CONVENCIONAL	46.38%	10.10%
OTROS CULTIVOS	54.44%	40.68%

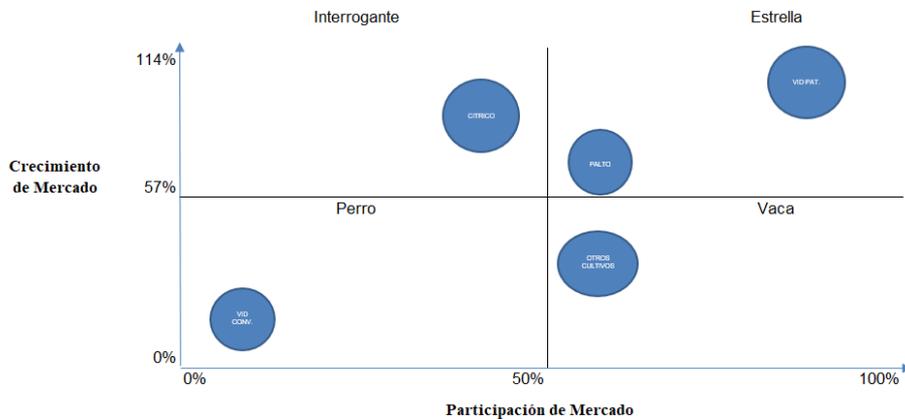
Nota. Datos obtenidos del reporte de ventas e investigación de mercado.

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

En la figura 13, de acuerdo a la tasa de crecimiento de mercado y la tasa de participación, observamos quienes son los productos estrella, vaca, perro e interrogante.

**Figura 15**

*Matriz BCG de productos*



Nota. Tomar en cuenta los 3 principales cultivos

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

Concluimos que los productos estrella son la vid y el palto, donde el cual se podría realizar una estrategia de construcción para seguir invirtiendo y que las ventas y cuotas de mercado sigan aumentando. Así mismo, con el cítrico podría significar una estrategia de posicionamiento ya que está en la categoría de interrogante.

### 3.9.1.9.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos

**Tabla 12**

*Matriz EFE*

FACTORES	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Crecimiento del Sector Agroindustrial	0.15	4	0.6
Crecimiento de consumo de frutales	0.12	4	0.48
Apoyo económico de inversión del estado	0.12	3	0.36
Mayor uso de redes sociales	0.09	1	0.09
Ventaja de productos sustitutos	0.03	4	0.12
<b>Amenazas</b>			
Inestabilidad Política	0.15	4	0.6
Pandemia Covid - 19	0.12	4	0.48
Precios elevados de principales materias primas	0.09	3	0.27
Competencia de precios bajos	0.08	3	0.24
Poder de negociación con clientes	0.05	2	0.1
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.34</b>

Nota. Medición de factores según análisis externo, 5 fuerzas de Porter y Foda.

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

El constante crecimiento del sector agroindustrial frutícola de exportación sigue en auge, generando cada vez más demanda internacional en Europa, Asia y Norte América debido a una tendencia de alimentación saludable y a la apreciación de productos peruanos por su buena calidad hace que los clientes tengan un mercado más grande por conquistar y por ello, vivero los viñedos, como proveedor líder debe enfocarse en fortalecer con estrategias de marketing las oportunidades y reducir las amenazas.

Se considera 5 oportunidades y amenazas en relación a todo lo observado precedentemente con respecto al factor externo, alcanzando una calificación de 3.34 de base 5, el cual está por arriba de la media alcanzando una posición fuerte por el aprovechamiento de oportunidades, no obstante, se debe seguir con estrategias que sigan capitalizando las oportunidades minimizando y evitando las amenazas.

### 3.9.1.9.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos

**Tabla 13**

*Matriz EFI*

FACTORES	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fuerzas			
Posición líder a nivel nacional	0.15	4	0.6
Alianzas con las principales genéticas del mundo	0.12	3	0.36
Buena cartera de clientes en el sur	0.15	4	0.6
Equipo de profesionales capacitados	0.09	3	0.27
Experiencia, calidad y garantía	0.12	3	0.36
Debilidades			
Falta de digitalización	0.12	1	0.12
Falta de identidad y cultura organizacional	0.05	2	0.1
Falta de impulso de venta de otros cultivos	0.05	2	0.1
Vinculo con los usuarios	0.15	1	0.15
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.66</b>

Nota: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 1=debilidad mayor, 2=debilidad menor, 3=fuerza menor, 4=fuerza mayor.

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

Se considera 5 fuerzas y 4 debilidades, donde se obtiene una puntuación de 2.66 de base

4, el cual está por encima de la media. Se observa que hace falta estrategias de marketing digital que puedan ayudar a reducir las debilidades y mejorar la puntuación.

Se observa que es un vivero líder con un producto de calidad y un equipo capacitado, con grandes aliados y una cartera de clientes. No obstante, está teniendo fuertes debilidades que pueden ser perjudiciales si no se logra mejorar a tiempo.

### 3.9.1.9.4 Matriz Interna Externa (IE)

La matriz IE nos indica como responder respecto a los resultados obtenidos de las matrices anteriormente mostradas, EFE y EFI, para señalar el cuadrante en donde se ubica y establecer las estrategias más apropiadas.

Estrategias:

Cuadrantes 1, 2 y 4 -> Crecer y construir.

Cuadrantes 3, 5 y 7 -> Retener y mantener.

Cuadrantes 6, 8 y 9 -> Cosechar o desinvertir.

**Figura 14**

*Matriz EI*

		<b>Totales Ponderados del EFI</b>		
		<b>Fuerte</b> 3 a 4	<b>Promedio</b> 2 a 2.99	<b>Débil</b> 1 a 1.99
<b>Totales Ponderados del EFE</b>	Alto a 4	I	II 	III
	Medio 2 a 2.99	IV	V	VI
	Bajo 1 a 1.99	VII	VIII	IX

Nota. Ubicación del cuadrante según puntuación de matriz EFE y EFI

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

Posteriormente, luego de analizar los componentes externos e internos como se señala en la tabla 11, la puntuación de la matriz EFE es de 3.34 y la aprobación de la matriz EFI es de 2.66, el cual nos apunta que corresponde al segundo cuadrante de la matriz IE, es decir, las estrategias deben ser de crecimiento y construcción de la marca.

Por consiguiente, de acuerdo con la observación y estudio de oportunidades y amenazas del contexto exterior y las fortalezas y debilidades del entorno interior de Vivero Los Viñedos, se dedujo que las futuras estrategias de marketing deberán desarrollar más ventas para crecer en otros mercados y posicionar la marca para la fidelización de clientes, en donde sería de gran ayuda trabajar el marketing digital.

**Tabla 14**

*Matriz Interna Externa*

		Ponderado EFI		
		Fuerte 3 a 4	Promedio 2 a 2.99	Débil 1 a 1.99
Ponderado EFE	Alto 3 a 4	1	2	3
	Medio 2 a 2.99	4	5	6
	Bajo 1 a 1.99	7	8	9

Nota. Ponderado de Vivero Los Viñedos 3.34 EFE y 2.66 EFI

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

### 3.9.1.10 Variables Estratégicas

Crecimiento de ventas

La mejor manera de medir un plan de marketing es teniendo un retorno de inversión en positivo, el cual reflejaría el crecimiento de ventas por el ingreso a otros mercados y su posicionamiento al impulsar los demás productos de la cartera con estrategias de marketing digital.

## Posicionamiento de marca

Durante el contexto del COVID-19 se generó una tendencia hacia lo tecnológico y la marca de Vivero Los Viñedos no se encuentra posicionada de manera digital, es por ello, que tener presencia mediante la página web y redes sociales permitirá el ingreso a otros tipos de clientes de las diferentes zonas del Perú para concretar ventas y seguir potenciando nuestro valor agregado.

### **3.9.1.11 Objetivos del Plan**

1. Incrementar el volumen de ventas en un 20% anual.
2. Impulsar la participación de otros cultivos en un 10% el próximo año.
3. Realizar estrategias de posicionamiento de la marca, aumentando seguidores en un 20% el próximo año

### **3.9.2 Desarrollo de alternativas**

Después del análisis y evaluación de la empresa Vivero Los Viñedos, se determinaron las siguientes alternativas:

- A. Tercerizar con otra empresa de marketing que tenga mayor experiencia en el tipo de negocio B2B y conocimiento del sector agroindustrial.
- B. Implementar el área de marketing compuesta por un coordinador y un asistente.
- C. Posponer el proyecto direccionado al marketing.

### **3.9.3 Evaluación de alternativas**

En esta etapa, la compañía ya se encontraba en el entorno de pandemia COVID-19, por el cual, se desistió de la alternativa de posponer el proyecto de marketing ya que las circunstancias evidenciaban que el nuevo canal de ventas sería de manera digital.

Respecto a la búsqueda de otra empresa para tercerizar el servicio, iba a tomar tiempo ya que se tenía que averiguar a una empresa que cumpla con el perfil y confirme el conocimiento y experiencia, acceda a los requisitos de reuniones periódicas, trabajar en equipo el planeamiento de estrategias, y, además, que este dentro del presupuesto ya que Pandora Marketing causó desconfianza.

Por último, se evaluó la alternativa de implementar el área de marketing, el cual tuvo una respuesta positiva ya que tener al personal como parte de la empresa, genera una cultura de identificación aparte de fomentar el trabajo en equipo para la prosperidad de las necesidades identificadas, no obstante, la empresa estaba pasando por un tema de reajustes de costos por el contexto de confinamiento, por el cual se propuso: contratar a un personal como coordinador de marketing, la Gerencia Comercial haría el rol de jefe para controlar la realización de actividades de manera periódica y su asistente realizaría actividades de ventas y marketing para apoyar al coordinador.

#### **3.9.4 Toma de decisiones**

Después de la evaluación de alternativas, la Gerencia Comercial propone la implementación del área de marketing a la Gerencia General debido a que era la opción que convenía a la empresa establecer para el cumplimiento de los objetivos planteados. La decisión fue tomada en el comité de Gerencia, reunión que se da una vez al mes para exponer temas de importancia, seguimiento, control y nuevas estrategias con la Gerencia de administración y Finanzas.

#### **3.9.5 Implementación de la propuesta**

Gerencia Comercial, como director del proyecto, realizó el siguiente documento como parte de los procedimientos para la implementación del puesto de Coordinador de Marketing.

## Manual y Organización de Funciones (MOF)

- **Objetivo del Puesto:**

Hacer crecer el valor de la marca empresarial, con el fin de crear autenticidad y confianza a nuestros clientes.

- **Cadena de Mando:**

Los asesores comerciales y asistente reportan al coordinador de marketing; y él, a Gerencia Comercial.

- **Responsabilidades:**

- Realización del Plan de Marketing Anual.
- Cumplimiento de metas establecidas por el área de ventas.
- Organización de charlas y talleres técnicos de nuestra cartera de productos. Gestión para la participación de eventos referidos al agro.
- Gestión de compras y negociación con proveedores referente a marketing.
- Edición y diseño de piezas gráficas.

- **Principales Funciones:**

- Ejecutar el Plan de Marketing Anual
- Revisión de contenido de la grilla de publicidad.
- Revisión de videos y fotografías propuestas por el diseñador de videos y redes sociales
- Grabación de videos de los productos frutales de la compañía, esbozo y actualización de la página web
- Networking y participación de eventos para crecimiento y presencia de marca, Realizar estrategias de acuerdo con las situaciones del mercado
- Buscar innovar para estar un paso adelante que la competencia. (benchmarking)

- Apoyo en el marketing interno para las diversas áreas de la empresa
  - Realizar análisis de satisfacción del cliente
  - Ejecutar estrategias de fidelización para clientes internos y externos
  - Gestión de redes sociales de la empresa.
- **Otros relacionados asignados.**  
Cuenta con una laptop, teléfono móvil con internet y línea para llamadas nacionales, listado de precios, directorio de clientes, plan de Marketing anual, reportes de ventas.
  - **Perfil del puesto**

**Figura 17**

*Perfil del puesto del Coordinador de marketing*

COORDINADORA DE MARKETING	
<b>EDUCACIÓN</b>	Profesional Titulado en diseño gráfico, comunicación audiovisual, publicidad, marketing.
<b>EXPERIENCIA</b>	3 años en puestos similares.
<b>COMPETENCIAS</b>	<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>
	Iniciativa y compromiso.
	Proactivo.
	Creatividad.
	Planificación.
	Comunicación asertiva.
	Servicio.
	Empatía.
	<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>
	Conocimiento de programas de diseño Premiere Pro, After Effects, Photoshop e Illustrator.
	Conocimiento de ERP NISIRA.
	Inglés a nivel básico
	Excel a nivel intermedio.

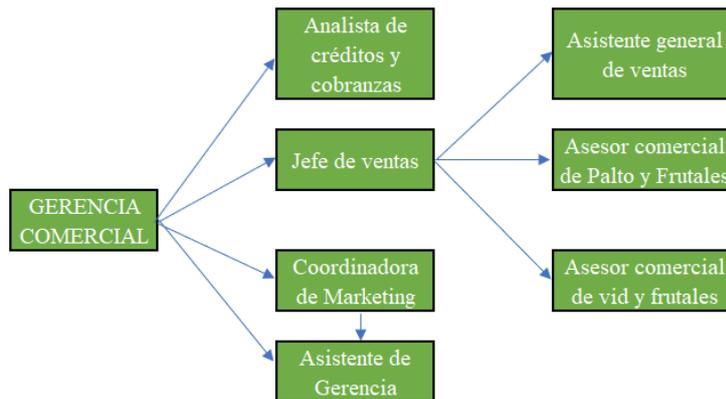
Nota. Perfil y competencias del nuevo puesto de marketing.

Fuente: MOF de Vivero Los Viñedos.

- **Ubicación dentro del Organigrama.**

**Figura 18**

*Organigrama del coordinador de marketing.*



Nota. Ubicación del puesto dentro del área comercial.

Fuente: MOF de Vivero Los Viñedos.

### Búsqueda y Selección del Perfil del Puesto

De acuerdo al MOF y perfil del puesto, la búsqueda se tercerizó con la empresa Agrotalent y la selección estuvo a cargo el Coordinador de Recursos Humanos y Gerencia de Ventas.

### **3.9.6 Seguimiento y Control de la propuesta**

Se estableció los siguientes Gantt del proyecto para su seguimiento y control.

**Figura 19**

*Gantt de la Implementación del área de marketing*

IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE MARKETING	Enero				Febrero				Marzo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Investigación de la situación												
Estudio de mercado Agro 360°												
Análisis de pandora marketing												
Análisis interno de la empresa												
Análisis foda												
Análisis de factores y evaluación												
Desarrollo de alternativas												
Evaluación de alternativas												
Toma de decisiones con gerencia general												
Implementación del proyecto												

Nota. Periodo de tiempo para la Implementación del área.

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

**Figura 20**

*Gantt de la Incorporación del personal de marketing y realización del Plan*

INCORPORACIÓN DEL PERSONAL Y EJECUCIÓN DEL PLAN	Marzo				Abril				Mayo				Jun - Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Realización del mof																
Búsqueda y selección del perfil																
Proceso de Inducción																
Inicio de actividades																
Inicio del Plan de Marketing																
Propuestas de marketing																
Ejecución del Plan																

Nota. Periodo de tiempo para la Incorporación del Coordinador de Marketing y realización del Plan.

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

Para fines de abril, se inicia el proceso de realización del Plan de Marketing cuyo desarrollo tomó 1 mes; la ejecución comenzó en junio 2020.

### 3.9.7 Ejecución del Plan

Se realizó el siguiente Plan de mercadotecnia proponiendo las siguientes estratégicas de acuerdo con las variables y objetivos propuestos.

### 3.9.7.1 Estrategias de marketing digital

Haciendo uso correcto de las estrategias de marketing digital de manera planificada, se puede garantizar el comercio de los productos en las diferentes plataformas de internet, además de posicionar la marca debido a la gran cantidad de métricas y resultados respecto al público objetivo. Esto nos va a permitir conocer su comportamiento, observar sus gustos, entre otros.

El Proyecto de marketing digital se va a orientar en las siguientes propuestas.

- Estrategia de redes sociales: En las distintas aplicaciones de este medio se encuentran la mayoría de nuestro público objetivo, el cual les va a permitir conocer un poco más de la empresa, y a nosotros nos va a permitir crear o entablar una relación más cercana con cada tipo de cliente. Es importante identificar qué tipo de redes sociales se asocian particularmente a una comunidad en específico, es decir, para esta investigación se determinó que los CEOS de las grandes empresas suelen usar más WhatsApp y LinkedIn a comparación de las Mypes que usan más WhatsApp, Facebook, y You Tube.

Las acciones fueron las siguientes:

1. Difundir el número de WhatsApp Business en todas las redes sociales y página web.
2. Crear box de saludo al cliente y consultas sobre el cultivo de interés.
3. Compartir publicaciones de promoción por Facebook y WhatsApp Business sin incluir el precio.
4. Compartir publicaciones de ámbito comercial como nuestros productos, servicio de charlas y talleres, visitas post venta, entre otros por Facebook.
5. Compartir publicaciones informativas, noticias, blog, eventos, cultura organizacional, valores de la empresa, capacitaciones al personal, entre otros por LinkedIn.

- Estrategia de página web: Hoy en día todo negocio que no tenga página web es como si

no tuviera el DNI, ya que la tendencia de hoy en día es buscar información por este medio. Además, que para el e-commerce es muy importante ya que establece facilidad de información para la sucesión de compra de los productos.

Las acciones fueron las siguientes:

1. Desarrollo y diseño de la página web para utilizarla como herramienta de ventas y posicionamiento de marca.
2. Migración a sistema 100 por ciento responsive, rápido, moderno y accesible.
3. Aplicar el posicionamiento orgánico SEO con palabras clave que definen el Core del negocio. Las palabras más buscadas según Google son Viveros del Perú, planta de palta, venta de plantas de palto, compro plantas de vid, plantas de uva, venta de planta de cerezo, plantas de cítricos, viveros estándares internacionales Perú, agro inversión.

• Marketing de contenido: La mejor estrategia de marketing digital se encarga de crear contenido de valor para compartirlo con los clientes. Hay que tener en cuenta que no solo la publicidad de los productos o servicios hará esto exitosos, también debemos interactuar con la nueva comunidad o tipos de clientes, ya que ellos primero investigaran a la empresa para crear confianza antes de proceder con la compra.

Las acciones fueron las siguientes:

1. Instaurar un blog de Vivero Los Viñedos y repartir noticias de tendencia de consumo y del sector agroindustrial, así mismo se podrá compartir sucesos actuales de Fresh Fruit, Red Agrícola, Provid, Procitrus, Prohass, entre otros.
2. Proporcionar guías o manuales agrícolas que ayuden a tener los conocimientos de la preparación de terreno y métodos de trasplante de los diferentes cultivos.
3. Realización de charlas, talleres y webinars cerrados; Publicidad BTL.
4. Realizar actividades o retos para lograr que el contenido se comparta por los mismos usuarios, aprovechando la identificación de los colaboradores de la empresa con la marca.
5. Generar contenido de testimonios de nuestros clientes y su éxito de campaña, mediante la plataforma You Tube.

6. Realizar videos de nuestros procesos y productos para promocionar la marca a través de Facebook, Instagram, LinkedIn; usar reels, in live e historias.
7. Crear contenido de tendencia o memes para buscar el entretenimiento y diversión del usuario.

### **3.9.7.2 Estrategias de Posicionamiento**

Para generar la posición de la marca, primero se debe construir y mostrar una identidad, que, en los negocios, esta tiene que ser atractiva al público objetivo, reforzado por la cultura y procesos de la empresa y los diferentes medios digitales.

- Personalización del servicio de venta: el negocio por medios digitales ha crecido y se ha posicionado en el contexto de pandemia, no obstante, ciertos usuarios tienen desconfianza aún por este medio. Vivero Los viñedos entrega una experiencia de venta más individualizada para poder atraer a todos los segmentos de clientes al cual va dirigido su producto, con el fin de posicionarse como una marca diferente a la competencia y lograr una fidelización.

Las acciones fueron las siguientes:

1. Brindar servicio técnico preventa, mediante e-book de contenido para formulaciones de proyectos y retornos de inversión, generando alto grado de valor para el cliente y concretar la venta además de generar la confianza.
  2. Brindar servicio post venta, mediante capacitaciones, charlas y boletines informativos de la preparación, cuidado sanitario, entre otros.
  3. Envío de informes al cliente al inicio de cada proceso de preparación de la planta para mantenerlo notificado. (aplica a cantidades mayores a 5 mil plantas)
  4. Reuniones y visitas contantes a vivero y Fundo por nuestros asesores comerciales.
- Canales de comunicación E- mailing: esto es una herramienta eficaz del marketing digital y de posicionamiento de mayor potencial para captar la atención del cliente,

debido a que es un modelo de comunicación más personalizado, informativo, menos efímero y se puede abrir desde cualquier dispositivo

Las acciones fueron las siguientes:

1. Poner un link de suscripción de recibir contenido al compartir publicaciones informativas, con el fin de generar un consentimiento por parte del usuario y obtener una base de datos de posibles interesados o clientes.
  2. Realizar un calendario de planificación de E- mailing para el envío programado de mensajes masivos.
  3. Generar un sector privilegiado para enviar boletines, enlaces de videos e invitaciones a webinars.
  4. Enviar saludos personalizados de fechas importantes como aniversario de la empresa, inicio de campaña y/o cumpleaños para generar fidelización.
- Publicidad Above The Line (ATL): Esto está orientado a la transmisión de mensajes por los mecanismos de comunicación masivos que permiten posicionamiento y construcción de la identidad de la marca.

Las acciones fueron las siguientes:

1. Hacerse socios de la Cámara de Comercio de Chincha y ADEX, con el fin de acceder a las revistas, directorios, guías especializadas donde se podrá tener notas de prensa, publrreportajes, entrevistas, entre otros.
2. Realizar publicaciones en revistas como Red Agrícola y agro noticias.
3. Realizar notas en Agraria.pe y revista Agro & Exportación.

### **3.10 Presupuesto.**

Se expone el importe del proyecto de marketing en trimestres del año.

**Tabla 15***Presupuesto del Plan de Marketing en miles de soles*

<b>Presupuesto</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>Total</b>
Membresía	S/0.00	S/16,000.00		S/10,000.00	S/26,000.00
Publicidad	S/0.00	S/40,606.00	S/10,818.00	S/5,906.00	S/57,330.00
Merchandising	S/0.00	S/42,290.00	S/6,600.00	S/5,750.00	S/54,640.00
Equipo	S/0.00	S/20,000.00			S/20,000.00
Viáticos	S/0.00	S/0.00	S/6,810.00	S/6,810.00	S/13,620.00
<b>Gastos Totales</b>	<b>S/0.00</b>	<b>S/118,896.00</b>	<b>S/24,228.00</b>	<b>S/28,466.00</b>	<b>S/171,590.00</b>

Nota. Presupuesto por conceptos según estrategias de marketing

Fuente: Reporte de proyecto de marketing

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados se muestran en base a las dos variables de investigación que son las ventas y posicionamiento de la marca, como parte de la metodología aplicada para el éxito de los objetivos estratégicos. A continuación, se explica los resultados según las variables.

En la tabla 15, se presenta las ventas anuales de plantas frutales en los años 2019, 2020 y 2021, cuyo análisis de ventas nos indica un crecimiento del 38 por ciento en el 2020 y un 25 por ciento en el 2021, superando en ambos el objetivo planteado en un principio de aumentar las ventas un 15 por ciento anual.

**Tabla 16**

*Cierre de ventas en soles*

<b>Año</b>	<b>Ventas en soles</b>	<b>Porcentaje de crecimiento</b>
2019	25,913,508.13	100%
2020	35,788,045.38	38%
2021	44,703,491.62	25%

Nota. Crecimiento de ventas anual por porcentaje.

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

Veamos en la tabla 16 y 17 detalladamente como decreció y aumentaron los porcentajes de ventas antes y después de la Implementación del área.

**Tabla 17**

*Comparativo anual de ventas antes de la Implementación*

<b>AÑO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Enero	823,497.91	3,430,416.26	1,435,653.38	2,328,312.26
Febrero	6,532,012.85	1,947,837.71	994,783.19	1,108,000.00
Marzo	5,939,725.11	3,054,629.74	1,527,331.33	6,400,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>13,295,235.87</b>	<b>8,432,883.71</b>	<b>3,957,767.90</b>	<b>9,836,312.26</b>

Nota. Decrecimiento de ventas en el primer trimestre.

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

En la tabla 16, se muestra el decrecimiento de ventas del 36,5% en el primer trimestre del periodo 2019 respecto al 2018 y el 53% del 2020 respecto al 2019. No obstante, posterior a la implementación, se observa un crecimiento del 148.5% en el primer trimestre del 2021.

**Tabla 18**

*Comparativo anual de ventas después de la Implementación*

<b>AÑO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Abril	3,826,589.47	1,096,197.71	2,495,373.75	4,632,775.60
Mayo	3,332,194.10	1,579,670.36	2,435,511.74	2,226,996.52
Junio	1,955,505.61	974,284.74	3,958,281.02	3,450,120.00
Julio	3,400,824.02	435,336.89	6,390,757.69	5,418,167.67
Agosto	1,301,653.68	1,060,099.60	3,726,292.13	2,570,119.04
Setiembre	1,015,263.22	1,981,989.48	3,810,900.39	4,174,856.30
Octubre	1,914,804.17	4,967,627.04	5,546,456.30	4,701,815.53
Noviembre	1,907,934.58	3,150,549.55	792,589.85	3,881,611.58
Diciembre	2,628,625.02	2,234,869.05	2,674,114.61	3,810,717.12
<b>TOTAL</b>	<b>21,283,393.86</b>	<b>17,480,624.42</b>	<b>31,830,277.48</b>	<b>34,867,179.36</b>

Nota. Decrecimiento de ventas en el primer trimestre del 2019 y 2020.

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

En la tabla 17, se muestra el decrecimiento de ventas del 17,8% en los tres trimestres posteriores del periodo 2019 respecto al 2018. No obstante, posterior a la implementación, se observa un crecimiento del 82% en el 2020 y el 9.5% en el 2021.

Con respecto a la participación por cultivo, el reporte de producción y el análisis de datos de las ventas, muestran que frutal se vendió más y cuál fue su variación en el 2020-2021.

**Tabla 19**

*Participación por cultivo - 2020*

<b>CULTIVO</b>	<b>Cantidad Vendida 2019</b>	<b>Cantidad Vendida 2020</b>	<b>Variación</b>
CITRICO	13,077.00	71,505.00	447%
PALTO	517,879.00	584,534.00	13%
VID - PATENTADA	1,674,127.00	2,315,267.00	38%
VID CONVENCIONAL	108,264.00	220,890.00	104%

Nota. Cantidad por cultivo vendido en comparación con el año anterior y su variación (+).

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

La Tabla 18 muestra que los cítricos tuvieron un pico de ventas muy alto en el 2020, logrando superar las expectativas trazadas ya que a inicios del proyecto solo se estableció aumentar la participación en un 5 por ciento, sin embargo, se logró un aumento del 447 por ciento. Respecto al palto, se observa el aumento de venta logrando alcanzar el 13 por ciento más, y sin dudar, la vid, el cultivo más vendido tuvo una variación del 38 por ciento en positivo durante el 2020.

**Tabla 20**

*Participación por cultivo – 2021*

<b>CULTIVO</b>	<b>Cantidad Vendida 2020</b>	<b>Cantidad Vendida 2021</b>	<b>Variación</b>
CITRICO	71,505.00	48,853.00	-32%
PALTO	584,534.00	900,999.00	54%
VID - PATENTADA	2,315,267.00	2,689,738.00	16%
VID CONVENCIONAL	220,890.00	167,873.00	-24%

Nota. Cantidad por cultivo vendido en comparación con el año anterior y su variación (+) y (-).

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos

La Tabla 19 muestra que en el periodo 2021 los cítricos sufren una caída de negocios, logrando disminuir el intercambio de bienes en un 32 por ciento en relación al año anterior. Sobre el palto, se muestra un crecimiento notorio, logrando superar el 50 por ciento de ventas. Y el cultivo más vendido sigue siendo la vid, obteniendo un crecimiento del 16 por ciento en el 2021.

## **4.2 Posicionamiento**

En la tabla 20, se exhibe la colaboración por segmento de cliente en los cierres de ventas anuales, en donde se ve un crecimiento notorio respecto a las grandes empresas, ya que tiene un porcentaje de crecimiento del 59 por ciento, no obstante, a pesar de posicionar los demás cultivos como el palto y cítrico, las Municipalidades y Mypes, registran un decrecimiento del 16 y 62 por ciento respectivamente.

**Tabla 21***Posicionamiento por Tipos de Clientes 2019-2020*

<b>Tipos de Clientes</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Porcentaje de crecimiento</b>
GRANDES EMPRESAS	21,265,027.09	33,849,252.30	59%
MUNICIPALIDADES	334,925.50	281,602.69	-16%
MyPES	4,313,555.54	1,657,190.40	-62%
<b>Total general</b>	<b>25,913,508.13</b>	<b>35,788,045.38</b>	<b>38%</b>

Nota. Ventas en soles por tipo de cliente en comparación con el año anterior y su variación (+) y (-)

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

El decrecimiento de las Municipalidades se debe principalmente a la burocracia de los proyectos del estado, ya que por temas de crisis política hubo un estancamiento de procesos de subvención de inversión agrícola.

**Tabla 22***Posicionamiento por Tipos de Clientes 2020-2021*

<b>CULTIVO</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Porcentaje de crecimiento</b>
GRANDES EMPRESAS	33,849,252.30	38,117,964.48	13%
MUNICIPALIDADES	281,602.69	607,888.78	116%
MyPES	1,657,190.40	5,977,638.36	261%
<b>Total general</b>	<b>35,788,045.38</b>	<b>44,703,491.62</b>	<b>25%</b>

Nota. Ventas en soles por tipo de cliente en comparación con el año anterior y su variación (+).

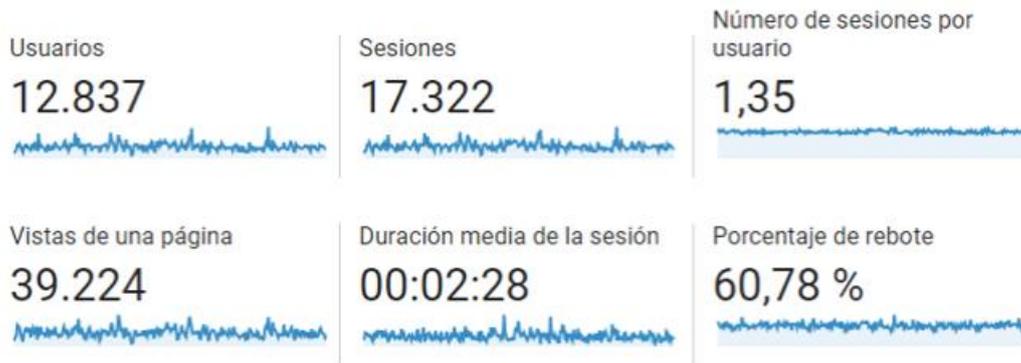
Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

En la tabla 21, se muestran cifras referentes a las estrategias del 2020 con resultados en el 2021, donde hay un crecimiento del 13 por ciento de las grandes empresas. Respecto a las Municipalidades, estas logran alcanzar un aumento del 116 por ciento, todo ello, gracias a la luz verde de los proyectos en contratación con el estado, y las Mypes demuestran un crecimiento mucho más fuerte de 261 por ciento. Verificando que el realizar objetivos por cada segmento tuvo un impacto positivo a largo plazo.

Respecto al posicionamiento de la página web y el análisis del SEO, se obtuvieron los siguientes resultados

### Figura 21

#### *Análisis SEO de Vivero Los Viñedos*



Nota. Recopilación de data de visitas a la página web.

Fuente: Adaptado del análisis de la página web.

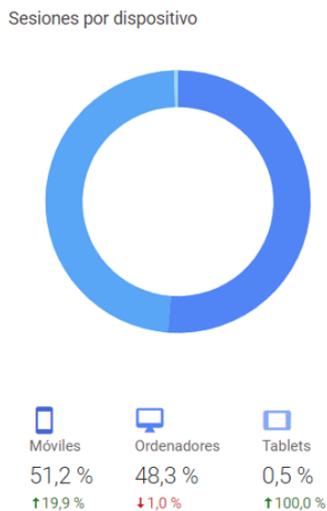
La figura 19 nos muestra que, en el año 2020, la página web tuvo alrededor de 39,224 visitas y 12,837 usuarios.

En general, se reportaron 17,322 sesiones ingresadas, con un tiempo de 2 minutos cada una aproximadamente y un porcentaje de rebote del 60,78 por ciento, Todo ello se ha logrado gracias al reconocimiento de palabras claves para posicionar en el buscador la marca,

Respecto a la estrategia de tener una página web con un sistema totalmente responsive, en la figura 20 se evidencia el impacto positivo, pues, según los datos analizados por el desarrollador web, el teléfono móvil representa el 51.2 por ciento de visitas de la página, y el 48.3 por ciento son parte de los ordenadores.

**Figura 22**

*Porcentaje de uso de sesiones por dispositivo*



Nota. Uso de dispositivos para visitas a la página web.

Fuente: Adaptado del análisis de la página web.

Así mismo, en la tabla 20 se muestra adicionalmente los datos cronológicos como la edad de los usuarios que más visitan la página, esto con el motivo de saber qué tipo de estrategias utilizar para ingresar a las diferentes generaciones.

**Tabla 23**

*Usuarios que más ingresan a la página web según la edad.*

EDAD	PORCENTAJE
25-34	26%
28-24	20%
35-44	20%
45-54	16%
55-64	11%
65+	7%

Nota. Análisis cronológico de usuarios que visitan la página web.

Fuente: Adaptado del análisis de la página web.

Con respecto al posicionamiento de las redes sociales, se muestra los resultados del crecimiento de seguidores haciendo un comparativo con el año 2019.

En la siguiente Tabla 23 se percibe que aumentó un 13 por ciento en Facebook, un 60 por ciento en You Tube, un 43 por ciento en Instagram y un 100 por ciento en LinkedIn. Superando de esta manera el logro del objetivo estratégico de crecer un 10 por ciento anual.

**Tabla 24**

*Incremento de seguidores en redes sociales 2019-2020*

<b>REDES SOCIALES</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Crecimiento de seguidores</b>
Facebook	30,000	34,000	13%
You Tube	20,000	32,000	60%
Instagram	700	1,000	43%
LinkedIn	500	1,000	100%

Nota. Cantidad de seguidores en comparación al año anterior.

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

Volviendo al punto de inicio respecto al mercado objetivo, compuesto por las grandes empresas, municipalidades y Mypes, se muestra el porcentaje alcanzado de Vivero los Viñedos en el 2021

**Tabla 25**

*Impacto alcanzado respecto al mercado objetivo*

<b>Tipo de cliente</b>	<b>Mercado Potencial</b>	<b>Cantidad clientes 2021</b>	<b>Porcentaje</b>
Grandes empresas	300	210	70%
Municipalidades	196	19	10%
Mypes	2,321	985	42%

Nota. Cantidad de personas jurídicas que alcanzó vender Vivero Los Viñedos según el mercado objetivo.

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

Como resultado muy importante, en la tabla 24 se muestra el impacto positivo respecto al mercado objetivo, ya que Vivero Los Viñedos tiene el 70 por ciento de las grandes empresas como clientes, el 10 por ciento de Municipalidades y el 42 por ciento de las Mypes, eso quiere decir, que hemos logrado ingresar a esos segmentos de clientes

buscando seguir creciendo.

**Tabla 26**

*Impacto alcanzado respecto a la producción potencial*

<b>Cultivo</b>	<b>Producción potencial</b>	<b>Cantidad vendida 2021</b>	<b>VLV</b>	<b>Competencia</b>
Vid	2,765,160.16	2,689,738.00	97%	2.73%
Palto	1,659,405.60	900,999.00	54%	45.70%
Cítricos	269,263.80	48,853.00	18%	81.86%

Nota. Cantidad de cultivos que alcanzó vender Vivero Los Viñedos según el mercado objetivo.

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

En la tabla 25, se aprecia el porcentaje obtenido por Vivero Los Viñedos y la competencia respecto a la producción total de plantas. Con el cultivo de vid, se logró obtener el 97 por ciento de la producción potencial, dejando a la competencia obtener un porcentaje mínimo del 2.73 por ciento. Con el palto se alcanzó a manejar el 54 por ciento del mercado, dejando el 45 por ciento a la competencia, sin duda, el palto es el cultivo más competitivo.

**Tabla 27**

*Impacto de seguidores desde la implementación del marketing*

<b>REDES SOCIALES</b>	<b>2019</b>	<b>2021</b>	<b>Crecimiento de seguidores</b>
Facebook	30,000	40,000	33%
You Tube	20,000	40,000	100%
Instagram	700	1,200	71%
LinkedIn	500	9,800	1860%

Nota. Crecimiento de seguidores en porcentaje desde la implementación del proyecto.

Fuente: Adaptado del análisis de ventas de Vivero Los Viñedos.

En la tabla 26, nos muestra el posicionamiento de la marca en las redes sociales se sustenta con el crecimiento de seguidores, observando satisfactoriamente el impacto positivo del 33 por ciento en Facebook, el 100 por ciento en You Tube, el 71 por ciento en Instagram y el 1860 por ciento en LinkedIn dando respuesta del éxito de las estrategias relacionadas

al posicionamiento de la marca.

Por último, se muestra en la tabla 27 y 28 el impacto en los retornos de inversión del año 2020 y 2021

**Tabla 28**

*ROI 2020*

<b>ROI</b>	<b>2020</b>
Costos	S/.36,203,000
Utilidad Bruta	S/.42,710,000
%	17.97%

Nota. Retorno de inversión del 2020

Fuente: Adaptado de los estados financieros de Vivero Los Viñedos.

**Tabla 29**

*ROI 2021*

<b>ROI</b>	<b>2021</b>
Costos	S/.39,236,000
Utilidad Bruta	S/.46,849,000
%	19.40%

Nota. Retorno de inversión del 2021

Fuente: Adaptado de los estados financieros de Vivero Los Viñedos.

Según los Estado de Resultados de la empresa, se calculó el ROI 2020 cuya conclusión fue “Por cada 100 soles que se invirtió, se tiene un retorno de 117.97 soles”, y en el 2021 “Por cada 100 soles que se invirtió, se tiene un retorno de 119.40 soles”, el cual nos muestra el impacto positivo en ambos años desde la implementación del área de marketing.

## V. CONCLUSIONES

1. En la investigación actual de suficiencia profesional se presentó la situación de la empresa Vivero Los Viñedos en un contexto de crecimiento agroindustrial frutícola, ya que la demanda internacional de frutas como la uva, arándano, palto y cítricos iba en auge; además, las grandes y medianas empresas agroexportadoras optaban por el recambio varietal o compra de nuevos terrenos, lo que representaba una excelente cartera de clientes para vivero. No obstante, el ineficiente trabajo del marketing proveniente de la tercerización con Pandora Marketing S.A.C por más de 7 años no prosperó debido a que no había una correcta planificación de actividades, trabajo en equipo con el área de ventas, falta de conocimiento del tipo de negocio y necesidades de clientes, falta de implementación de la página web y seguimiento constante de las redes sociales ocasionaba un riesgo en los futuros acuerdos comerciales. Más aún, en un panorama de pandemia que exigía la presencia digital para el posicionamiento y crecimiento de ventas.
2. La metodología que se aplicó para el proyecto fue el desarrollo lógico para la toma de decisiones siguiendo el modelo propuesto por Stoner, Freeman y Gilbert, en donde en primer lugar se realizó: a) un análisis de la situación mediante un estudio de mercado, análisis interno, externo, evaluación de factores, identificación de variables y definición de objetivos, b) desarrollo de alternativas, c) evaluación de alternativas y la d) Implementación del proyecto. Posteriormente, se realizó el Plan de Marketing de acuerdo a las necesidades y objetivos identificados donde se plantean estrategias de marketing digital, redes sociales, página web y SEO, marketing de contenido, estrategias de posicionamiento, e-mailing, publicidad ATL y personalización del servicio de post venta para lograr una mayor cantidad de ventas y tener una rentabilidad en positivo que será analizado con el retorno de inversión.

3. La Implementación del área juntamente con el desarrollo de su plan de marketing con ayuda del equipo comercial, superó los objetivos planteados, ya que tuvo un incremento promedio del 31,5% anual en ventas respecto a un 20%, su participación de otros cultivos aumento en promedio en un 25% respecto a un 10% y logró un 76% de seguidores en redes sociales respecto a un 20%, además de obtener el 25% de nuevos clientes como asociaciones, municipalidades, micro, pequeñas y medianas empresas.
  
4. El proyecto de investigación señala la importancia de tener en una empresa el área de marketing, la cual ayudará al negocio a desarrollar diversas estrategias que ayuden a posicionar productos, diferenciarse de la competencia e incrementar las ventas. Para el caso de Vivero Los Viñedos, es necesario que el área tenga conocimiento del tipo de negocio y se encargue de estar actualizados en lo que respecta el mercado, tendencias de consumo y necesidades de los clientes. Además, en la presente investigación se desarrollan estrategias de marketing digital y de posicionamiento como marketing de redes sociales, de contenido, página web y SEO, personalización del servicio post venta, e-mailing y publicidad ATL y BTL que ayudaron a tener presencia de marca e incrementar las ventas alcanzando una rentabilidad en positivo con un ROI del 19.4%.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se sugiere a la Gerencia de ventas y Coordinadora de marketing emplear reuniones periódicas dentro de la planificación de actividades donde se toquen temas de comportamiento del mercado, técnicas de ventas, opiniones de clientes, y seguimiento del trabajo, el cual deben participar el jefe de ventas y los asesores comerciales para manejar una sola línea de comunicación y obtener su feedback, ya que es importante estar actualizados con respecto a la información obtenida de los clientes y generando control de las actividades del área.
2. Se recomienda a la Coordinadora de Marketing seguir utilizando la metodología del desarrollo lógico para la toma de decisiones, es decir, realizar un análisis previo para optar por buenas estrategias de marketing que puedan buscar tener un impacto positivo en la empresa, en cual, de acuerdo a la situación analizada, sería bueno trabajar estrategias de fidelización del cliente en el cual se hagan encuestas de satisfacción para permitir mejoras continuas.
3. Se recomienda a la Gerencia de Ventas y Coordinadora de Marketing establecer indicadores de ventas y de marketing que ayuden al seguimiento y control de objetivos, con ello, se podrá estar más alerta ante cualquier imprevisto para tomar decisiones estratégicas que cooperen con el cumplimiento de las metas. Con ello, se obtendrá una gestión más eficiente de los procedimientos internos, personal y recursos.
4. Se recomienda a la Gerencia de ventas implementar un software de CRM que ayude a la Coordinadora de marketing a automatizar sus procesos y a tener una relación más personalizada con sus clientes por todos los canales de información, el cual generaría más ventas y mayor ROI. Ello también sería importante para la prospección de los asesores comerciales.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ADEX DATA TRADE. (2020). *Estadísticas*.  
<https://adexdatatrade.com/Members/Estadisticas.aspx?eyJyYmxfQ3JpdGVyaW8iOiJYIiwZGRsX0NvbnN1bHRhIjoiRTYiLCJsY19TZWN0b3liOiJBLEsiLCJsY19DdW9kZSI6IkEsSyIsIkNvZF9TZWN0b3liOiLiLCJDb2RfQ3VvZGUiOiLiLCJQcm9kdWN0byI6IjA4MDYxMDAwMDAiLCJsY19BYSI6IjIwMTgsMjAxOSwyMDIwIiwibGJfTW0iOiIxLDIsMyw0LDUsNiw3LDgsOSwxMCwxMSwxMiIsImxiX0FkdWFuYSI6IiIsImxiX1ZpYSI6IiIsImxiX1JlZ2lubiI6IiIsImRldGFsbGUiOiIxIiwicmJsX1ByZWZlcmVuY2lhVVNEIjoiMSIsInJibF9QcmVmZXJlbnNpYVBOZXRvIjoiMSIsImxiX0NvbnRpbmVudGUiOiLiLCJkZGxfWm9uYUUVjb25vbWljYSI6IjEyIiwibGJfTWVvY2FkbyI6IiIsInJibF9QcmVjaW9Qcm9tZWRpbyI6IjAiLCJDb2RfUGFpcyI6bnVsbCwiUGFydGkYSI6bnVsbCwiTnVtX0RvY3VtZW50byI6bnVsbCwiR3JlcG9Qcm9kdWN0b3NJZCI6bnVsbH0=>
- Agencia Agraria de Noticias. (2021). *Campaña de exportación de palta peruana en 2020 superó las 400 mil toneladas*. Agraria.pe Agencia Agraria de Noticias. <https://agraria.pe/noticias/campana-de-exportacion-de-palta-peruana-en-2020-supero-las-4-23934>
- Agudelo, G., Aigner, M., & Ruiz, J. (2008). Diseños de Investigación experimental y no experimental. *La sociología en sus escenarios*, 18(18), 1-46.
- Andagoya, J. F. (2021). *Diseño de un Plan de Marketing para el fortalecimiento de los procesos comerciales de la empresa FAG AGRO en el DMQ*. Universidad Metropolitana de Ecuador.
- BBVA. (2020). *¿Cómo ha cambiado la forma de consumir durante la crisis del coronavirus?* [Sostenibilidad y Banca responsable]. BBVA NOTICIAS. <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/como-ha-cambiado-la-forma-de-consumir-durante-la-crisis-del-coronavirus/>
- Chaffey, D., & Chadwick, E. (2014). Marketing digital, estrategia, implementación y práctica. *Revista Finanzas y Política Económica*, 9(1), 20. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2017.9.1.3>
- Chicama, D. (2020). *Tecnología en el 2020: ¿Cómo impactó en las organizaciones?* | Conexión ESAN. Conexiones Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tecnologia-en-el->

2020-como-impacto-en-las-organizaciones

- Coppola, M. E. (2023). *Qué es un diseño responsive: Características y ejemplos*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/website/disenio-responsive>
- Florian, D. (2019). *Diseño, Implementación y evaluación de la estrategia de marketing del área de Trade de Bureau Veritas Perú*. Universidad Nacional Agraria La Molina.
- Fresh Fruit. (2020, noviembre 29). Fresh Report 2020: Los desafíos del agro peruano. *Fresh Fruit - Expertos en inteligencia comercial*. <https://freshfruit.pe/2020/11/29/fresh-report-2020-los-desafios-del-agro-peruano/>
- Frias, & Duque. (2014). *Comparación ebtre las estrategias de marketing B2C y B2B, un estudio cuantitativo y cualtitativo*. <https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/1914/1/B2B%20y%20B2C.pdf>
- Gomez, F. (2021). *¿A qué se debe el alza del costo de las materias primas? | LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-se-debe-el-alza-del-coste-de-las-materias-primas-felipe-gomez/?originalSubdomain=es>
- Herrera, H. H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. *Revista Reflexiones*, 91(2), Article 2. <https://doi.org/10.15517/rr.v91i2.1513>
- Higuerey, E. (2019, mayo 7). *¿Qué es una propuesta de valor y cómo elaborarla? Rock Content - ES*. <https://rockcontent.com/es/blog/propuesta-de-valor/>
- Hoyos Ballesteros, R. (2016). Branding, el arte de marcar corazones. *ECOE Ediciones*, 18.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *¿Qué es marketing?*. 2-41.
- León, J. (2022). *Exportaciones peruanas de uva de mesa sumarían US\$ 1.800 millones en la presente campaña y alcanzaría los US\$ 2.000 millones en la siguiente campaña*. Agencia Agraria de Noticias. <https://agraria.pe/noticias/exportaciones-peruanas-de-uva-de-mesa-sumarian-us-1-800-mill-29618>
- León, J. C. (2020). Agroexportación del Perú es el único sector que sigue creciendo en lo que va del 2020. *Agraria.pe Agencia Agraria de Noticias*. <https://agraria.pe/noticias/agroexportacion-del-peru-es-el-unico-sector-que-sigue-crecie-21618>
- Mercado Negro, T. (2020, noviembre 27). Publicidad ATL y BTL: ¿Qué son y cómo funcionan? *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/publicidad/atl-y-btl/>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2020a). *Agroexportaciones peruanas lograron cifras récord en el 2020*. Plataforma digital única del Estado Peruano.

- <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/341168-agroexportaciones-peruanas-lograron-cifras-record-en-el-2020>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2020b). *Boletín Estadístico Mensual «EL AGRO EN CIFRAS»—2020*. Plataforma digital única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/midagri/informes-publicaciones/558835-boletin-estadistico-mensual-el-agro-en-cifras-2020>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2020c). *Normas y Controles Internacionales de Calidad/Seguridad*. Plataforma digital única del Estado Peruano. <https://www.midagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icom-exportar/importancia-de-la-calidad-en-las-agroexportaciones/713-normas-y-controles-internacionales-de-calidadseguridad?start=8>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2021, febrero 12). *Pese a los impactos del COVID-19, el sector agropecuario creció 1.3% durante el 2020*. Plataforma digital única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/342099-pese-a-los-impactos-del-covid-19-el-sector-agropecuario-crecio-1-3-durante-el-2020>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023, mayo 5). *Programas de reactivación económica*. Plataforma digital única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/mef/campa%C3%B1as/8464-programas-de-reactivacion-economica>
- Mora, R. (2015, agosto 31). Los desafíos de las empresas B2B en el Perú | IMPRESA. *Gestión*. <https://gestion.pe/impresa/desafios-empresas-b2b-peru-98659-noticia/>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2013). *Metodología de la Investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Ormeño Baglietto, H. E. (2020, noviembre 17). *Estrategias de Innovación para las empresas B2B en el Perú | Conexión ESAN*. Conexiones Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategias-de-innovacion-para-las-empresas-b2b-en-el-peru>
- Padinger, G. (2022, agosto 5). ¿Cómo es la relación entre Estados Unidos y China y de dónde viene la tensión actual? *CNN*. <https://cnnespanol.cnn.com/2022/08/05/como-relacion-estados-unidos-china-tension-orix/>
- Paredes, M., & Encinas, D. (2020). Perú 2019: Crisis política y salida institucional. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 40(2), 483-510. <https://doi.org/10.4067/S0718->

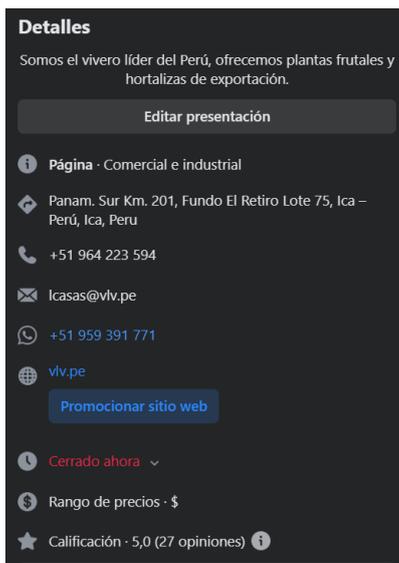
090X2020005000116

- Peñaloza, N. (2017). *Revisión y análisis de las capacidades de innovación organizacional en marketing aplicado al sector B2B en Chile*. Universidad de Chile.
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo*. 9(9), 29.
- Pumasunco, L. (2020). *Tendencias y Hábitos del consumidor 2020 y su impacto por covid-19* (p. 34) [Informe Técnico de Inteligencia Comercial]. ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES (ADEX). <https://cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2020/05/TENDENCIAS-Y-HABITOS-DEL-CONSUMIDOR-2020-Y-SU-IMPACTO-POR-COVID-19.pdf>
- Red Agrícola. (2017, noviembre 3). Recambio varietal en uva de mesa en el sur de Perú | AGAP. *Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú (AGAP)*. <https://agapperu.org/recambio-varietal-uva-mesa-sur-peru/>
- Rojas, R. L. (2023). *Estrategias de marketing para incrementar la rentabilidad de la empresa agroindustrial campo Norte Chachapoyas 2022*. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Salesforce Latinoamérica Blog. (2021). *Emailing: Qué es y para qué sirve* | Salesforce—Blog de Salesforce. Salesforce Latinoamérica. <https://www.salesforce.com/mx/blog/2021/05/emailing-que-es.html>
- Sarli, R., González, silvia, & Ayres, N. (2015). *Análisis FODA, una herramienta necesaria*. 9(1), 17-20.
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital* (Ibukku). IBUKKU. <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=kR3EDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=que+es+el+marketing+digital&ots=KIpCLy13k1&sig=dxuq9dhnGbWOrjFWCNV6IoAYSxw#v=onepage&q=que%20es%20el%20marketing%20digital&f=false>
- Valdivia, C. M. (2021). *Impacto de la estrategia de marketing digital en el posicionamiento de la marca Capieli en el mercado peruano en el contexto Post Pandemia COVID-19*. Universidad de Lima.
- Velázquez Cornejo, B. I., & Hernández Gracia, J. F. (2019). Marketing de Contenidos. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 6(11), Article 11. <https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3697>
- Vergara, A. (2020). *La crisis del COVID-19 como Aleph peruano*. 27-42.
- Wakabayashi, J. L. (2021, enero 8). *Tendencias de marketing post-pandemia* | Conexión ESAN.

Conexiones Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tendencias-de-marketing-post-pandemia>

## VIII. ANEXOS

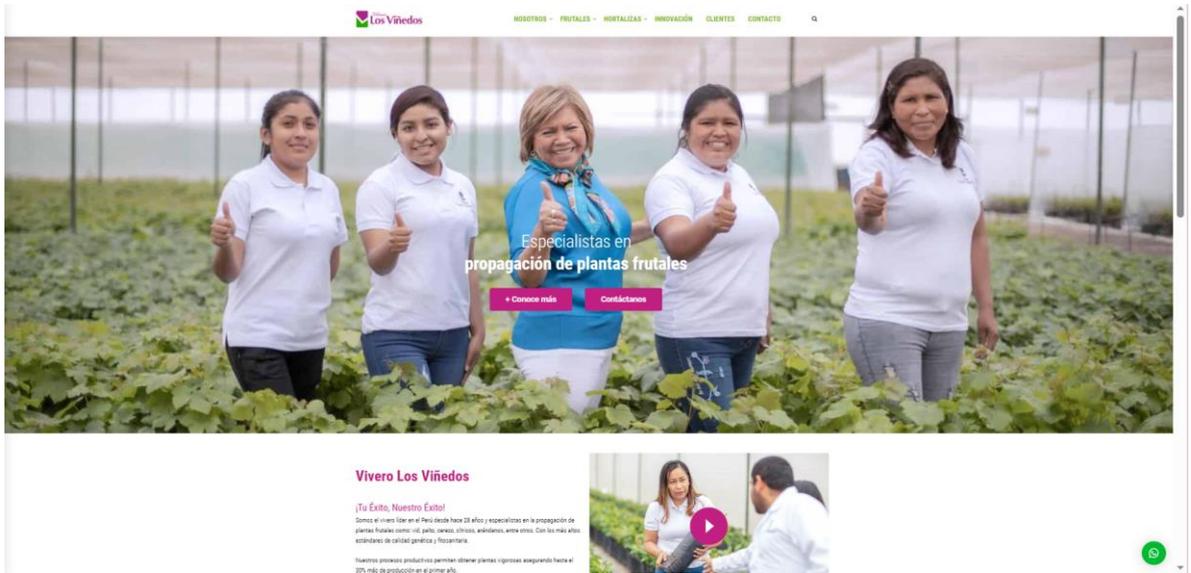
### Anexo 1: Detalle de la página de Facebook



### Anexo 2: Detalle de la página de LinkedIn



### Anexo 3: Detalle de la Página web



### Anexo 4: Propuesta de sistema responsive



## Anexo 5: Testimonios de clientes



## Anexo 6: Suscripción para e-mailing

**Contáctanos**

Dirección: Distrito de Chincha Baja, Panam. Sur Km. 201, Fundo El Retiro Lote 75, Ica – Perú.  
 Móvil: +51 959 391 771  
 E-mail: lcasas@vlv.pe

Síguenos en todas nuestras redes:

[YouTube](#) [LinkedIn](#) [Facebook](#) [Instagram](#)

Ingresar tu correo para recibir las últimas novedades de Vivero Los Viñedos

© Copyright. 2020. Vivero Los Viñedos. Todos los derechos reservados.

## Anexo 7: Planificación e-mailing

### Planificación de E-mailing

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
4 E-mailing Promoción: SUPER VENTA VLV (PALTO)	5	6 E-mailing Informativo: Beneficios del palto <u>clonal</u>	7	8 E-mailing Promoción: SUPER VENTA VLV (VID)
11 E-mailing Promoción: SUPER VENTA VLV (VID)	12	13 E-mailing Promoción: SUPER VENTA VLV (PALTO)	14	15 E-mailing Informativo: Uvas en el mercado peruano
18	19 E-mailing Promoción: SUPER VENTA VLV (PALTO)	20	21 E-mailing Promoción: SUPER VENTA VLV (VID)	22
25 E-mailing Informativo: Demanda de cítricos en el Perú	26	27 E-mailing Promoción: SUPER VENTA VLV (PALTO)	28	29 E-mailing <u>Tips</u>

## Anexo 8: Saludo por cumpleaños de clientes

### Saludos:

¡Feliz Cumpleaños! 🎂🎉



Vivero Los Viñedos <marketing@vlv.pe>  
para rcilloniz ▾



## Anexo 9: Artículos del Blog

### Novedades



#### EL LIMÓN TAHITÍ SIGUE EN CRECIMIENTO A PESAR DE UN MAL AÑO

Las remesas de limón Tahití peruano totalizaron 24,668 toneladas por US\$ 26 millones. Esto ha significado un aumento de 38% en volumen y de 57% en valor con respecto al 2021.

[Leer más](#)



#### PERÚ PODRÍA SUMAR MÁS DE 10 NUEVOS MERCADOS PARA EXPORTACIONES AGRÍCOLAS EN 2023

Para este 2023 Senasa anunció que durante este año se trabajarán los accesos fitosanitarios...

[Leer más](#)



#### EXPORTACIONES AGRÍCOLAS PERUANAS SUPERAN LOS US\$ 6 700 MILLONES AL CIERRE DE SETIEMBRE DEL 2022

Según el Reporte Mensual de Comercio Exterior, elaborado por la Dirección General de Investigación y Estudios sobre Comercio ...

[Leer más](#)

## Anexo 10: Videos corporativos de You Tube.



¡Nuestra página web tiene nueva imagen!

1.4 K vistas • hace 3 años



Fiestas Patrias 2020

1.8 K vistas • hace 3 años



PRODUCCIÓN DE PLANTAS DE PALTO CLONAL

20 k vistas • hace 3 años



PLANTAS DE CEREZO | Test Block de investigación

15 k vistas • hace 3 años



PALTO CLONAL VS. PALTO CONVENCIONAL - 3 DIFERENCIAS

6.1 K vistas • hace 3 años



TRASPLANTE DE PALTO CLONAL

138 k vistas • hace 3 años



Agro al Día - ¿Qué esperar para este 2020?

1.2 K vistas • hace 3 años



LAS MEJORES NOTICIAS DEL 2019 - AGRICULTURA

1 K vistas • hace 3 años

## Anexo 11: Alianzas con revistas del sector.

### Revistas del sector



### Contenido:

**BE COOL TO BE GOOD**

**Mercedes Auris, Peru's 'Grape Lady', 'Vivra los 100 años':** "The current global crises will be overcome by reinventing ourselves, changing and innovating."

"The current global crises will be overcome by reinventing ourselves, changing and innovating. Just like we did in Peru with the widespread planting and exports of the Red Globe table grape variety that put our country on the map. We had to again change, innovate and switch to new proprietary table grape varieties and reinvent ourselves because today the new generations want easy, practical and novel things," states Ing. Mercedes Auris, popularly known as "La Señora Uva" (The Grape Lady), founder and owner of the fruit propagation company Vivero Los Viñedos in Peru.

**Assessments**

- Don't have to measure this twice directly in your robot.

**Job Offers**

- Junior Account Manager France
- Industrial Support Engineer (Inventor)
- Telecommunication Engineer
- Commercial Support Coordinator (32-40 hours)
- Quality Assurance Manager
- As a Distribution Based Marketing

"We are going through a rather complicated stage in the world, and however long it lasts, two or three years, we must survive by measuring costs, reinventing ourselves, changing and innovating, optimizing labour, labour standards, using efficient products and at lower cost. However, I believe that despite this uncertainty we must look for our opportunity to continue growing in the market. Opportunity that leads us to reinvent ourselves and adapt to change, we will look for new markets, new business ideas, but the most important thing is to have life and health, and as long as we have that we will continue to advance," advises Auris.

Anexo 12: Webinars .



## MARKETING DIGITAL:

- Webinar: EXPECTATIVAS Y OPORTUNIDADES COMERCIALES DE LA UVA DE MESA.

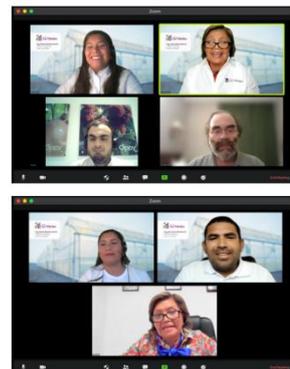
**Inscritos:** 238

**Participantes:** 89

- Webinar: "EL LIMÓN TAHITÍ, UNA ALTERNATIVA CON GRAN POTENCIAL PARA EL PERÚ"

**Inscritos:** 290

**Participantes:** 95



**28 años Los Viñedos**  
Comprometidos con tu éxito

DESAFÍOS PRODUCTIVOS Y COMERCIALES DE LA **UVA DE MESA** DE EXPORTACIÓN

INVITADO: **Ing. OSCAR URZUA**  
SENIOR FOCUSED/SENIOR OPP

SPEAKER: **Ing. ROCIO MUNIVE**  
COORDINADORA GENERAL, VIÑEDOS LOS VIÑEDOS

POLENTE: **Ing. OSCAR SALGADO**  
ASESOR INTERNACIONAL, ESPECIALISTA EN UVA DE MESA

15 SET 5:00 PM - 6:45PM

zoom

## CHARLAS TÉCNICAS

- Charla "1er Encuentro Regional de Intercambio de Experiencias de Productores de Palto en Virú"



## CHARLAS TÉCNICAS:

- Charla en Tacna - La Yarada
- 72 Asistentes

