

Estrategias de marketing para el posicionamiento de carne de cuy empacada al vacío en Abancay-Perú. El Caso “MyCuy’S”

Trabajo presentado para optar al grado de especialista de la Universidad de Buenos Aires.

Área Agronegocios y Alimentos

Linda Pamela Gil González

Ingeniera Agroindustrial – Universidad Nacional de Trujillo – 2011

Lugar de trabajo: Universidad de Buenos Aires



Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano
Facultad de Agronomía – Universidad de Buenos Aires

COMITÉ CONSEJERO

Director

Hernán Palau

Ingeniera Agrónomo (Universidad de Buenos Aires)

Especialista en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

JURADO DE TESIS

Director

Hernán Palau

Ingeniera Agrónomo (Universidad de Buenos Aires)

Especialista en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

JURADO

Sebastián Senesi

Ingeniera Agrónomo (Universidad de Buenos Aires)

Especialista en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

JURADO

Valeria Beatriz Errecart

Licenciada en Economía (Universidad Nacional de San Martín)

Especialista en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Fecha de defensa de la tesis: 20 de ABRIL de 2015

Declaro que el material incluido en este informe es, a mi mejor saber y entender, original, producto de mi propio trabajo (salvo en la medida en que se identifique explícitamente las contribuciones de otros), y que este material no lo he presentado, en forma parcial o total, como un informe en ésta u otra institución.”

Ing. Agr. Linda Pamela Gil González

ÍNDICE

Resumen.....	5
Abstract	6
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	7
1.1 Planteo del problema	7
1.2 Objetivos del trabajo	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	9
CAPITULO III. MARCO TEÓRICO	11
3.1 Marketing	11
3.2 Concepto de Marketing	11
3.3 Actividades Coordinadas de Marketing	13
3.4 El plan de Marketing	14
CAPITULO IV. MERCADO DE CUY EN EL PERÚ.....	15
4.1 Mercado Peruano.....	15
4.2 Mercado de Abancay.....	16
CAPITULO V. CASO EMBUTIDOS SAN JUAN.....	18
5.1 Introducción.....	18
5.1.4 Situación del portafolio	18
5.2 Análisis del Ambiente Externo.....	19
5.3 Análisis del Ambiente Interno.....	20
5.4 Análisis FODA	24
5.5 Estrategias de marketing para el posicionamiento de “MyCuy’s”	26
5.5.1 Marketing estratégico	26
5.5.2 Marketing operativo	33
CAPITULO VI. CONCLUSIONES	36
BIBLIOGRAFÍA	36
ANEXO.....	38

Resumen

Dentro de la inmensa gama de recursos naturales identificamos en la ciudad de Abancay - Perú al cuy (*Cavia cobayo*). Actualmente, se incentiva su producción y crianza en forma masiva por parte de los gobiernos locales, regionales y ONGs, que buscan en un corto y mediano plazo la exportación de estos roedores. Su carne se presenta en diferentes formas: embutidos de cuy, envasados al vacío fresco y otras presentaciones. La ciudad de Abancay se ha constituido como uno de los importantes productores de carne de cuy en el departamento de Apurímac y cuenta con un enorme potencial por sus condiciones climáticas y sociales, por ello se estableció como mercado objetivo a los consumidores de Abancay ubicados en el departamento de Apurímac-Perú con una demanda potencial de 121.524 unidades al año. Las estrategias de marketing para el posicionamiento de la carne de cuy empacada al vacío en Abancay-Perú de la Empresa Embutidos San Juan, fueron basados en el “Estudio de Mercado de Carne de Cuy en el departamento de Apurímac - Perú” realizado por la ONG Copyme, la segmentación se basó en variables geográficas (Censo-INEI, 2007), psicográficas (donde se determinó la falta de costumbre de consumo de carne de cuy) y demográficas (frecuencia de compra en relación al nivel de ingreso, los consumidores con mayor frecuencia de compra pertenecen a los que tienen ingresos menores de USD 234), el posicionamiento en base a la marca y al lema **“Una tradición para compartir en familia”** pretende entrar a la mente de los consumidores asociando las costumbres y la tradición con el sabor exquisito y la naturalidad del producto, apartando a los consumidores de la idea errónea de confundirlo con rata.

Palabras clave: marketing, posicionamiento, cuy, empacado al vacío.

Abstract

Within the vast range of natural resources identified in the city of Abancay - Peru to cuy (*Cavia cobayo*). Currently, its production and aging in bulk from local, regional governments and ONGs, looking at short and medium term export of these rodents are encouraged. Their meat comes in different forms: cuy sausages, fresh vacuum packed and other presentations. The city of Abancay has been established as one of the major producers of cuy meat in the department of Apurimac and has enormous potential for climatic and social conditions, so it was established as target market consumers Abancay located in the department of Apurimac, Peru with a potential of 121,524 units per year demand. Marketing strategies for positioning cuy meat vacuum packed in Abancay-Peru of Sausages San Juan Company, were based on the "Market Study Meat Cuy in the department of Apurimac - Peru" by the ONG Copyme, segmentation was based on geographic variables (Census-INEI, 2007), psychographic (where lack of usual consumption of cuy meat was determined) and demographic (frequency of purchase in relation to income level, consumers with higher purchase frequency belong to those with incomes under \$ 234), the positioning on the brand and the slogan "a tradition for the whole family" intends to enter the minds of consumers associating customs and tradition with the taste exquisite and naturalness of the product, pushing consumer misconception confused with rat.

Keyword: marketing, positioning, cuy, vacuum packed.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteo del problema

El consumo mundial de alimentos en los últimos años manifestó un crecimiento superior en comparación a décadas anteriores, sobre todo generado por el aumento de la población mundial (FAO, 2013). Se estima que en los próximos 35 años la población mundial aumentará a 9.200 millones de habitantes, un 35% mayor a la actual. Estas perspectivas dan indicio de un crecimiento de la demanda mundial de alimentos y **particularmente de fuentes proteicas de origen animal** para consumo humano (Palau et al., 2010).

Actualmente, la carne de cuy es utilizada en Perú en la alimentación, como **fuentes de proteína de origen animal**. La carne de cuy contiene 20,3% de proteína (Collazos, 1996). Es un producto alimenticio de alto valor nutritivo y bajo costo de producción.

El mayor consumo de cuy se halla en las ciudades y provincias de la Sierra del Perú y su aceptación se ha extendido hacia la costa y selva, por efecto de la migración de la población andina (Sierra) que ha llevado sus costumbres y tradiciones. Este fenómeno es favorable para el negocio, porque la demanda aumenta a raíz de que nuevas personas incluyen en su alimentación diaria la carne de cuy (Coronado, 2012).

“En el año 2006, el consumo en Perú de carne de cuy era 400 gramos por habitante por año, mientras que en la actualidad se estima entre 700 y 800 gramos, por lo que se espera que en un par de años se superará el kilo”, declaró el representante de APCUY Willian Lossio. Este aumento del consumo es un indicador que más personas están incluyendo este alimento en su dieta alimentaria.

Según estudio de mercado realizado en la ciudad de Abancay, el 13,6% de los encuestados no la consume carne de cuy por escaso conocimiento de sus propiedades (Peña, 2007). Por lo tanto, existe una demanda potencial no cubierta, permitiendo visualizar una sostenibilidad de largo plazo para una buena comercialización del cuy (Coronado, 2012).

Para el año 2012, a nivel nacional existió una demanda insatisfecha de 703.571 animales, esto teniendo cálculos muy conservadores de solo asumir un 5% de la población que podría consumir carne de cuy. Esto sin tener en cuenta que la carne de cuy está teniendo aceptación en mercados de sectores altos, por medio de la comida china que empezó a usar esta carne como insumo. Además, la carne de cuy se está promocionando por la feria gastronómica MISTURA 2012 (Coronado, 2012). El “Boom” de la comida Peruana también favorece positivamente el negocio porque existe buen número de platos a base de cuy (Peña, 2007).

Por lo tanto, existe un bajo conocimiento pero está teniendo aceptación en algunos segmentos de consumidores. Identificar los clientes potenciales y establecer estrategias para posicionar el producto serán objeto de esta investigación.

1.2 Objetivos del trabajo

1.2.1 Objetivo general

Establecer estrategias de marketing para el posicionamiento de la carne de cuy empacada al vacío en Abancay-Perú de la Empresa Embutidos San Juan.

1.2.2 Objetivos específicos

- Describir la situación actual del mercado de la carne de cuy en la ciudad de Abancay – Perú.
- Analizar el ambiente externo y el ambiente interno del mercado de la carne de cuy para la empresa Embutidos San Juan.
- Proponer estrategias de marketing a fin de colaborar con la aceptación del producto en el mercado interno.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

En este capítulo se describe la metodología empleada para llevar adelante el estudio. La metodología será cualitativa y cuantitativa basada en información secundaria y primaria sistematizada.

De esta manera, se debe tener presente el carácter exploratorio del estudio, esto ocurre cuando el objetivo consiste en examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el tema en cuestión (Hernández et al., 1997).

Recopilación Bibliográfica. La recopilación de información referente al tema en estudio sobre “Estudio de Mercado de Carne de Cuy en el departamento de Apurímac - Perú” procede de una revisión bibliográfica que ha permitido iniciar este estudio. Esta revisión bibliográfica consiste en una recopilación de datos a partir de papers e informes de instituciones promotoras como Copyme (Cooperación de Pequeños y medianas empresas) que profundizan estudios acerca de cadena de valor en el sector.

Igualmente se tomaron datos del proyecto “Mejoramiento de las Capacidades Productivas y Comerciales de la Cooperativa de Producción Agropecuaria de Servicios Especiales Señor de Exaltacion – Grau Limitada, En los distritos de Vilcabamba, Micaela Bastidas, Curpahuasi, Curasco, Chuquibambilla Y Pataypampa, Provincia de Grau – Apurímac”, realizado también por Copyme.

Estos informes se desarrollaron a partir de información primaria, la cual se obtuvo de los socios de la cooperativa y de los intermediarios que comercializan cuyes, mediante preguntas caracterizadas en:

- A quienes venden
- Como venden
- A qué precios venden
- Donde venden
- Que variedades son las que más consumen

Entre las fuentes de información secundaria que se utilizó se encuentran los Informes de estudio de Mercado - Cuy, basados en información del INEI y la Dirección Regional de Apurímac.

Asimismo se menciona a Coronado con el proyecto: “Fortalecimiento y Desarrollo de Capacidades Empresariales en La Provincia de Grau”, cuyo objetivo principal es el *fortalecimiento de la capacidad de producción comercial de cuyes de la provincia de Grau – Apurímac, Perú*. Autores como Echeverri y Stanton brindan datos relevantes en el desarrollo del concepto de marketing.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1 Marketing

El marketing se ha convertido en un elemento fundamental para coordinar las actividades empresariales correctamente a través de la orientación al consumidor; este principio permite desarrollar un direccionamiento estratégico organizacional que guie a la empresa no solamente a vender un producto o servicio, sino más bien a estar atenta a ofrecer soluciones a las necesidades y satisfacción de los deseos del mercado meta.

Conocer a fondo el mercado meta permite orientar a la empresa en las acciones que se desarrollaran coordinadamente en todos los niveles de la compañía, con una propuesta de valor que genera ventaja frente a la competencia.

Las acciones de marketing se construyen a partir de tres componentes básicos: 1) El establecimiento de objetivos, 2) El diseño de estrategias y por último 3) El planteamiento de las tácticas (Echeverri, 2008). Cuando se habla de establecer objetivos se intenta alinear la visión de la empresa con las actividades de marketing de tal manera que estos propósitos sean medibles y tengan un impacto en la misión de la empresa.

En el proceso de formulación de estrategias, se debe delimitar los objetivos de marketing y financieros que se alcanzaran en un tiempo determinado, para esto se llevan a cabo cursos de acción para cumplir con estos objetivos. Las estrategias no deben confundirse con actividades.

En cuanto a las tácticas se puede decir que son la puesta en marcha de las estrategias ejecutando una serie de acciones para alcanzar dicho fin.

3.2 Concepto de Marketing

Combinando las dos últimas definiciones (2004 y 2007) dadas por la “American Marketing Association” la cual señala: *“marketing es la actividad que crea, comunica, ofrece e intercambia ofertas que benefician a la organización, los grupos de interés de éstas (clientes, proveedores, accionistas, comunidad y gobierno) y la sociedad en general”*, se puede entender que el marketing se ha ido perfeccionando y ajustando a las necesidades de la sociedad, desde su contexto histórico, cultural y económico.

El marketing se ha convertido en uno de los componentes más importantes de la empresa en la actualidad, este ha ido evolucionando para consolidarse como una filosofía fundamentada en la importancia de enfocar todos los esfuerzos de la organización en el conocimiento de los clientes los cuales hacen parte fundamental de la razón de existir de una empresa.

Al conocer los gustos, necesidades, deseos, insatisfacciones del mercado meta, la empresa coordina el desarrollo de todas las actividades en sus diferentes áreas como producción, administración, finanzas, ventas y mercadeo entre otras, para dar soluciones a eso que los clientes necesitan, cumpliendo así con los objetivos organizacionales. Según (Stanton et al.; 2007), el concepto de marketing se funda en tres creencias:

- Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Esto es, cada departamento y empleado debe aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Todas las actividades del marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad total del conjunto completo de actividades de marketing.
- El Marketing coordinado y el orientado al cliente es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio generalmente se mide en términos de rendimiento sobre la inversión, precio de las acciones y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato podría ser algo menos ambicioso que acerque a la organización a su meta definitiva.

Teniendo en cuenta lo anterior se reafirma la participación del cliente como el eje central de todas las actividades de la organización, es la máxima prioridad, por esto se hace necesario que las empresas orienten sus esfuerzos a conocer realmente quién es su cliente, enfocando sus directrices y estrategias para este objetivo, conscientes de que ésta será una formula triunfadora, la cual asegurará el éxito de su empresa en cuanto a la rentabilidad y posicionamiento de la misma.

3.2.1 Desarrollos del Concepto de Marketing

A continuación se presentan algunos de los desarrollos más importantes por medio de los cuales el concepto de marketing se ha ido constituyendo a través del tiempo.

Por un lado se encuentra el modelo de orientación al consumidor, el cual hace referencia a la importancia de una buena relación con el cliente haciéndole sentir su importancia para la organización, de esta manera la empresa establece relaciones multidimensionales con el cliente de manera tal que la organización sea vista como un socio para el cliente, esto se logra analizando, clasificando y recopilando los datos de las transacciones realizadas previamente por el cliente de esta manera la empresa tiene mayor criterio para entender y dar respuesta a las necesidades, gustos y preferencias del cliente; lo anterior es denominando administración de la relación con el cliente (Customer relationship management) o CRM. Esta relación logra en los clientes un sentimiento de que la empresa no solo se interesa en las ventas sino por tener una relación real con el mismo.

De otro lado se encuentra la creciente tendencia a la individualización masiva de los productos y servicios, la cual ha sido posible gracias a los grandes avances de la tecnología de la información, comunicaciones y manufactura, así las empresas pueden conocer mucho más a sus clientes y sus necesidades para crear una mayor variedad de productos y servicios que cubran las necesidades de pequeños segmentos o de clientes puntuales.

3.3 Actividades Coordinadas de Marketing

Las empresas y sus colaboradores han tenido siempre claridad sobre lo importante de manejar altos niveles o estándares de calidad, pero cuando se tuvo en cuenta el concepto de calidad definida por el cliente, encontraron un punto clave a la hora del diseño de los nuevos productos y servicios, estos son algunos aspectos propuestos por (Stanton et al., 2007) para aumentar la calidad sin un incremento en los costos:

- Obtener y responder a la opinión de los clientes sobre cómo definir la calidad y qué esperan de un producto en particular.
- Mejorar los diseños para aminorar los problemas en manufactura, e identificar y corregir problemas desde temprano en los procesos de producción para reducir los onerosos gastos por rehechura y desperdicio y alentar a los empleados a

llamar la atención sobre problemas de calidad y facturarlos para iniciar la acción que mejore la calidad.

Otra actividad coordinada de marketing es la creación del valor, en este aspecto la empresa se enfoca en estudiar con mayor profundidad lo que los clientes valoran de un producto o servicio. Este valor que el cliente da sobre lo que adquiere puede ser en términos de funcionalidad, estética o beneficios psicológicos, igualmente la relación costo – beneficio su financiamiento, el aprendizaje sobre el manejo del mismo y la manera de deshacerse de él cuándo ya no es útil. En este sentido para el cliente es mucho más importante el valor que le da al producto o servicio adquirido que la cantidad de dinero que le haya costado, resaltando aquí la importancia de que la percepción de valor varía de acuerdo con cada persona.

3.4 El plan de Marketing

El plan de marketing es un instrumento básico de gestión empresarial donde se recoge todo un trabajo de investigación y sus resultados, donde se analiza el mercado es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor.

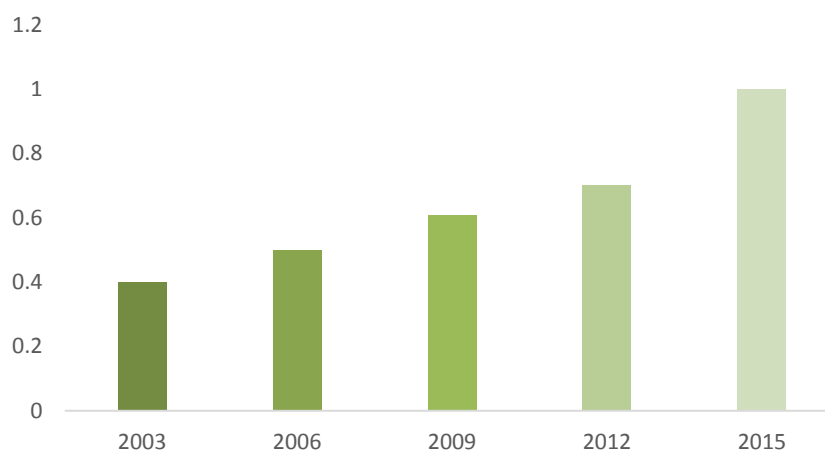
Este instrumento de gestión permite alcanzar de manera óptima los objetivos empresariales minimizando el riesgo estando siempre atentos a las variaciones del mercado como lo plantea Lina Echeverri: *“Por medio de un plan de marketing, la empresa identifica sus fuerzas y debilidades a través de un análisis interno y externo del entorno en el que se desenvuelve, con la finalidad de buscar oportunidades del mercado. El primer paso es reconocer cuál es la situación actual de la empresa antes de definir o formular estrategias. El segundo paso es comprender el entorno de mercado donde la empresa opera.”*

CAPITULO IV. MERCADO DE CUY EN EL PERÚ

4.1 Mercado Peruano

El consumo de carne de cuy en el Perú se estimó en 0,607 kg por habitante para el 2006, estimándose para el 2015 sea alrededor de 1 Kg. Por lo tanto, el consumo aparente para el año 2015 será de 13.436 tn. Siendo uno de los más bajos a nivel nacional superando solo al consumo de carne de caprino (0,25 kg/hab/año).

Grafico 4.1 Consumo per-cápita nacional de carne de cuy (en kilogramos por persona)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de DGPA-INIA, 2003

Por otro lado, se cuenta con una demanda inicial y en crecimiento en los supermercados como Grupo de Supermercados Wong (GSW). El responsable de compra de carne de esta cadena de supermercados manifiesta que *“desde hace cinco años vienen comercializándose la carne de cuy... el volumen de compra viene incrementándose”*. Según información obtenida, la cantidad que compran es de 800 a 1000 carcasas/semana. Se entiende, además, que en días festivos la compra puede ser hasta de 1500 carcasas/semana, como en el día de la madre, 28 de julio y cantidades inferiores en celebraciones religiosas.

El incremento de la demanda de carne de cuy en esta cadena de supermercados será de 50% (450 cuyes más) para el próximo año. La intención de crecimiento proyectada a un horizonte de 5 años es de 222%, es decir que demandarán 2000 carcasas/semana

aproximadamente. Esta cadena viene comercializando carcasas de cuy con cabeza y patas, refrigeradas con y sin macerado y sin empaque. El rango de pesos que la empresa acepta va de 600 a 700 g por carcasa y carcasas de 1000 a 1200 g las cuales pertenecen a otro grupo.

La oferta de los mercados mayoristas (Provincias de Sierra Central y Sur) asciende a 169.000 cuyes anuales. Del total de cuyes que actualmente se comercializan en los mercados mayoristas, el 65% tienen origen externo y el 35% restante en producción interna de Lima Metropolitana. Obteniéndose una comercialización de 5000 cuyes semanales (Ordóñez, 2003).

De acuerdo con el MINAG, la producción de carne de cuy en el Perú muestra baja eficiencia si se compara con la oferta de otros tipos de carnes. El consumo de la carne de cuy presenta algunas barreras. Como la errónea idea de confundirla con la rata. Este rechazo se presenta entre personas de costumbres de la población urbana, entre las nuevas generaciones que descienden de migrantes andinos, básicamente se explica por la escasa difusión de las propiedades nutritivas de la carne de cuy por parte de las empresas comercializadoras.

4.2 Mercado de Abancay

En la ciudad de Abancay situada en el departamento de Apurímac, existe un crecimiento de demanda de consumo de carne de cuy, focalizándose como centro demandante a las Quintas Recreacionales quienes cuentan con platos de presentación a base de carne de cuy (cuy chactado, cuy relleno, Chicharrón de cuy, etc.).

De acuerdo a encuestas realizadas, el precio de compra de las Quintas se encuentra entre USD 5,17 – 6,85 por carcasa. El precio de venta varía entre USD 5,86 – 6,89 a carcasas de peso promedio de 700 gramos. En cuanto a la forma de entrega de la carcasa de cuy es variada: desde carcasa eviscerada en cajas, coolers refrigerados, hasta empacado al vacío.

El ciclo de vida del consumo de la carcasa de cuy se encuentra en un proceso de crecimiento, ya que se ve influenciada por las actividades costumbristas, tradiciones,

épocas festivas, etc. de los consumidores. La carne de cuy presenta una demanda elástica con relación al precio y la publicidad. Cuando han realizado degustaciones, la venta del cuy se incrementó en 400 a 450% en algunas de sus tiendas, lo que demuestra que el producto ofrecido posee buen sabor, inocuidad y calidad.

El potencial de comercialización es de 12.338 familias objetivo para el año 2014, lo que al multiplicarlo por el consumo familiar se obtiene la demanda potencial de 10.127 unidades al mes, lo que significa 121.524 unidades al año.

CAPÍTULO V. CASO EMBUTIDOS SAN JUAN

5.1 Introducción

“**Embutidos San Juan**” ubicado en la Av. Los Chankas S/N en el distrito de Abancay, departamento de Apurímac; es un negocio dedicado a la producción y comercialización de embutidos de cerdo y pollo, cuenta con tecnología acorde y preparada para entrar al mercado con nuevas líneas de productos (carne de cuy empacada al vacío). Asimismo se encuentra desarrollando la crianza y comercialización de cuyes de buena calidad (reproductores machos y hembras en buenas condiciones fenotípicas y genotípicas), bajo un buen manejo y aplicación de gestión empresarial dentro del mercado local y regional; ofrece productos con marcas posicionadas.

5.1.1 Visión

Ser una empresa competitiva líder del mercado regional y nacional suministrando productos de valor agregado y posibilidades de exportación.

5.1.2 Misión

Contribuir al bienestar del consumidor suministrando carcasa de cuy envasado al vacío en presentaciones de cortes, desarrollando la crianza tecnificada de cuyes a bajos costos y garantía en el mercado local y regional.

5.1.3 Políticas de calidad

Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes mediante el mejoramiento de los procesos, productos y servicios y la capacitación permanente del personal.

5.1.4 Situación del portafolio

A nivel nacional la empresa distribuye carcasa de cuy en los supermercados orientales, similares a Wong. La presentación del producto es envasado al vacío en diferentes trozos, congelados, ahumados, en salsa de tomate. En el departamento de Apurímac, la comercialización se realiza como cuy vivo, carcasa entera sin empaque; la empresa cuenta con experiencia y prestigio en ferias agropecuarias y gastronómicas.

A partir del establecimiento de la visión, misión y políticas de la empresa se evidencia la importancia del direccionamiento estratégico sin el cual no tendría un rumbo hacia el

cuál plantear las actividades de marketing. Así, el direccionamiento estratégico se convierte en la carta de navegación de cualquier empresa, sin este no podría cumplir sus objetivos y mucho menos permanecer en el mercado de manera exitosa.

5.2 Análisis del Ambiente Externo

Perú tiene una población total de 30,38 millones de habitantes. En los últimos años tuvo un crecimiento económico por encima de 4%, siendo una de los países con mayor crecimiento económico en Latinoamérica.

Perú tiene un PBI de 202,3 mil millones de dólares y un PBI por habitante de 6,390 dólares. En los últimos años la tasa de inflación fue menor al 3%, y el tipo de cambio vario de 2,7 a 2,95 soles. La tasa de desempleo es de 8,26%.

El principal país productor de cuy a nivel global es China quien produjo en 2011 aproximadamente 684.961 toneladas de carne, aportando casi el 41% del total global. Por su parte, en 2011 Perú tuvo una producción de 16.500 toneladas de carne de cuy proveniente de la faena de más de 65 millones de cuyes. Se estima que la demanda de esta carne va a aumentar en el mercado interno.

Asimismo, cabe resaltar a las principales instituciones que desarrollan investigaciones para la mejora y promoción de la crianza de cuyes, como el Instituto Nacional de Investigación y Extensión Agraria (INIA), el Gobierno Regional de Apurímac y las municipalidades provinciales que desde diversas gestiones vienen impulsando el desarrollo de las actividades productivas gestionando diversos proyectos de acceso vial, canales y reservorios de irrigación y reservorios así como proyectos productivos, los cuales se encuentran en el SNIP en diverso nivel y a esto se suma los procesos del PROCOMPITE que vienen liderando el Gobierno Regional de Apurímac. En años anteriores desde el Gobierno Regional de Apurímac se implementó el proyecto regional de cuy.

De igual manera las ONGs, COPYME y CEPRODER con el apoyo de Madre Coraje han acompañado procesos de fortalecimiento de la producción de cuyes, en los distritos involucrados, teniéndose importantes resultados en la participación activa de los productores asociados, fortalecimiento organizacional, impulso de cooperativismo.

5.3 Análisis del Ambiente Interno

La empresa está ubicada en la región de Apurímac. Esta región, según el Censo del año 2007, cuenta con una población total de 404.190 habitantes, de las cuales el 54,1% de la población se encuentra en las zonas rurales (INEI 2007). Está conformada por siete provincias: Abancay, Andahuaylas, Aymaraes, Cotabambas, Chincheros y Grau, y por 80 distritos.

La actividad económica del departamento representa el 0,5 por ciento del Valor Agregado Bruto nacional, siendo una de las regiones con menor aporte a la producción nacional, situándose en el vigésimo tercer lugar (INEI, 2007).

En cuanto a la crianza de cuyes, la Dirección Regional Agraria de Apurímac señala que de las provincias de Apurímac, solamente en Andahuaylas existe crianza destinada al mercado, la gran mayoría de las demás provincias no cuentan con la crianza de cuyes de manera tecnificada a nivel comercial carne o consumo, existiendo en el ámbito rural crianzas familiares para auto consumo. Por ser criadores tradicionales tienen bajos porcentajes de fertilidad, bajo porcentaje de crías obtenidas durante el año, alto porcentaje de mortandad en lactantes y en la parición; además la idea de mejoramiento genético es un tema que recién se ha estado trabajando desde el 2010 en toda la región con el proyecto Cuy del Gobierno Regional que brinda capacitaciones y algunas instalaciones de galpones. El consumo de carne de cuy en Grau y Abancay viene mayormente de criaderos caseros a nivel familiar y en mayor porcentaje es trasladado desde el distrito de Andahuaylas, donde son adquiridos a los proveedores por acopiadores y estos los transportan hasta la ciudad de Abancay en un sistema de transporte no adecuado y costoso; estos animales en su mayoría son no mejorados con un peso de carcasas promedio de 0,500 Kg. al momento de su comercialización.

Entre la principal oportunidad a nivel interno, se encuentra la captación de personal calificado y no calificado, los cuales son capacitados acorde al proceso productivo (se debe reforzar el desarrollo e implementación de planes de capacitación al personal, a fin de optimizar el rendimiento de los trabajadores y evitar el desplazamiento del personal a las actividades mineras). La población económicamente activa, conocida como “fuerza

laboral” se encuentran en mayor proporción en la provincia de Andahuaylas por contar con mayor población rural.

5.3.1 Descripción de los Principales Competidores

En forma general, la competencia de la empresa la constituye los acopiadores vivanderos o intermediarios locales de cuy en pie, quienes se encuentran situados en los distritos de Pacucha, Talavera, Chincheros y San Jerónimo, de la provincia de Andahuaylas. Estos competidores tienen apoyo del gobierno local y ONGS y les permite llevar a cabo sus actividades (participan de manera activa en las ferias gastronómicas, ferias locales, ferias provinciales y regionales). En el siguiente cuadro se presenta a los principales competidores, identificando el nivel de aceptación por parte del mercado, las razones de compra, sus compradores actuales y los precios al cual se oferta el producto; información obtenida del estudio de mercado y entrevistas con productores.

Cuadro 5.1 Principales competidores en el departamento de Apurímac de cuy, situados en la provincia de Andahuaylas

Asociaciones de productores competidores	Aceptación			¿Por qué los consumidores lo compran?	¿Dónde comercializan el producto?	Precio de venta
	Alta	Regular	Poca			
Asociaciones de Productores de Cuyes de Pacucha	X			El cuy del distrito de Pacucha es reconocido por los consumidores de la provincia de Andahuaylas y es un producto altamente nutritivo.	El 80% de su producción es comercializada en la provincia de Abancay (y en menores cantidades mercado local y provincial.	Los precios varían: cuy pie vivo USD 3,34 a USD 4,01 por kg. A las Quintas de la provincia.
Asociación de Productores de Cuyes del Distrito de Huancabamba		X		Es un producto altamente nutritivo.	Al mercado local y provincial de Andahuaylas y Grau (feria dominical)	Los precios varían entre USD 2,84 a USD 3,34 cuy de pie vivo. En la feria de Andahuaylas.
Asociación de Productores de Cuyes del Distrito de Talavera.	X			Es un producto altamente nutritivo.	Al mercado local provincial y regional (feria dominical)	Los precios varían entre USD 2,34 a USD 3,34 cuyes de pie vivo, a las quintas y restaurantes de la provincia.
Asociación de Productores de Cuyes del Distrito de San Jerónimo.	X			Es considerado un producto ecológico, en su manejo no utilizan productos químicos en el proceso de la crianza, y es un producto altamente nutritivo.	El 80% de su producción es comercializada en la feria dominical y en las quintas, y el excedente de las ventas es a los restaurantes de la provincia.	Los precios varían USD 2,68 a USD 3,68 por unidad en el mercado local y provincial.

Fuente: Elaboración propia con datos de las fuentes secundarias

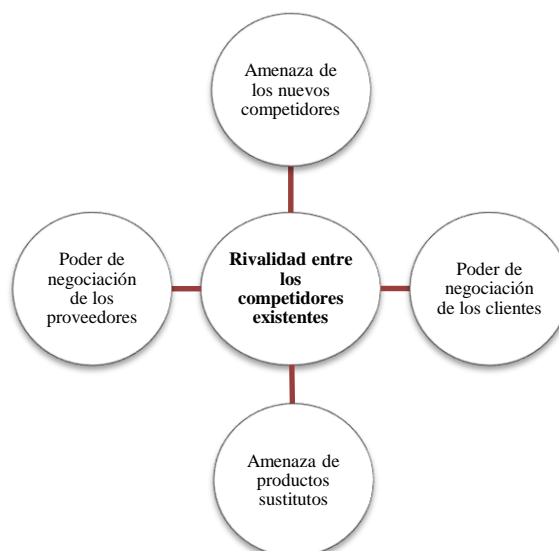
- **Análisis de la Posición Competitiva**

La carne de cuy pese a tener excelente sabor y calidad, y un alto nivel de proteínas, bajo nivel de grasa, y minerales, presenta:

- Presencia de criadores a nivel de economía de subsistencia.
- Productores débilmente organizados y dispersos.
- El 50% de la producción de cuyes se vende en las ferias locales a precios muy bajos.
- Bajos ingresos anuales.
- Dificultad para una crianza en forma tecnificada y organizada.
- La producción es rustica: crianza familiar.
- Son muy pocos los galpones construidos, la construcción de nueva infraestructura no cuenta con el apoyo institucional.
- Los productores de cuy locales se han constituido con apoyo de organismos públicos. Son muy pocas las iniciativas de los criadores de cuy, con recursos propios.

Porter ubica el escenario competitivo como un campo de rivalidad, define la influencia de proveedores y compradores, a la vez que alerta sobre las amenazas que representan los sustitutos o, nuevos ingresos al escenario competitivo, ver figura 5.2.

Gráfico 5.2 Cruz de Porter



Fuente: Elaboración propia

- **Poder de negociación con los proveedores**

La existencia de proveedores especializados de equipos, maquinarias y servicios es todavía limitada; salvo en las provincias de Andahuaylas y Chincheros en donde tiene una importante y variada oferta.

La relación con proveedores de insumos agropecuarios se reduce a la compra de insumos para sanidad animal, de otro lado los eventos de capacitación y asistencia técnica, se realiza fundamentalmente con instituciones estatales (Gobierno Regional, Dirección Regional de Agricultura y gobiernos locales) y algunas instituciones privadas pero de carácter no lucrativo (ONGs)

Los proveedores tienen un poder de negociación medio a alto.

- **Poder de negociación de los clientes**

Los clientes son comercializadoras locales (quintas, restaurantes, mercados, etc.). En conclusión, el poder de negociación de los clientes es alto ya que el tamaño de los clientes es mayor en relación a los ofertantes locales.

- **Amenaza de productos sustitutos**

La carne de cuy por ser de excelente sabor y calidad, y un alto nivel de proteínas, bajo nivel de grasa, y minerales, prácticamente carece de productos sustitutos; sin embargo tiene una mayor demanda la carne de gallina de chacra, pescado, res, cerdo, etc.

- **Amenaza de los nuevos competidores**

Se consideran a los empresarios y productores con capital necesario para aperturar el negocio del mismo tipo, debido a la alta rentabilidad generada.

- **Rivalidad entre los competidores existentes**

Asociaciones clasificadoras, intermediarios y productores organizados, que no tienen participación mayoritaria en el mercado. Por lo que se le considera medio a bajo.

5.3.2 Barreras de entrada y salida

En cuanto al posicionamiento de barreras de entrada y salida de la empresa ubicamos a Embutidos San Juan en el cuarto cuadrante (ver Gráfico 5.3), ya que se forman barreras de entrada altas, por la inversión en equipos e infraestructura (activos específicos), con barreras altas de salida. El nivel de incertidumbre es alto.

Gráfico 5.3 Barreras de entrada y barreras de salida de la empresa Embutidos San Juan

Barreras de entrada	Bajas	Baja Rentabilidad Poco Riesgo	Ingresos Bajos y Riesgosos
	Altas	Alta Rentabilidad Poco Riesgo	Ingresos Altos y Riesgosos
	Barreras	Bajas	Altas
		Barreras de salida	

5.4. Análisis FODA

En el siguiente cuadro se detalla el análisis FODA de la carne de cuy para la empresa Embutidos San Juan.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> - Ofertar un producto de buen sabor, inocuidad y calidad. - Adaptabilidad a las preferencias del consumidor. - El producto se encuentra con marca. - Experiencia y prestigio ganado en ferias agropecuarias, agroindustriales y gastronómicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escaso conocimiento de estrategias de marketing y comercialización. - Poco acceso a información de mercado. - Falta de estandarización del producto. - Existencia de mayor distancia (planta de beneficio - consumidor final). 	<ul style="list-style-type: none"> - Producto de alto valor nutritivo, existiendo variadas formas de consumo en fresco e industrial. - Preferencia de consumo de carne con bajo contenido de grasa y colesterol. (carne de cuy con bajo contenido de grasa). - Incremento de la promoción y la demanda de productos nacionales, regionales y locales (migraciones sierra-costa-selva). - Acuerdos internacionales de comercio - Apertura a nuevos mercados - Mejores precios regionales, nacionales e internacionales - Creciente desarrollo gastronómico. - Difusión de actividades (ferias, recreos, quintas, etc.). - Crecimiento económico del país. - Producto considerado como potencial de desarrollo económico en el mapa de riqueza de Apurímac. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento del consumo de sustitutos de la carne a bajos precios (carne de pollo, res, pescado). - Aparición de enfermedades letales (pestes).
INNOVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidad de accesibilidad a nueva tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escaso conocimiento de manejo post-saca. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia del Instituto Nacional de Investigación y Extensión Agraria (INIA), que desarrolla investigaciones para la mejora y promoción de la crianza de cuyes. - Existencia de universidades con participación de investigaciones en planta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lentitud para adoptar certificaciones fitosanitarias para obtener una mejor calidad.
PRODUCTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencias previas en la crianza de cuyes. - Altos rendimientos en producción que el promedio nacional. - Se cuenta con reproductores machos y hembras de buenas condiciones fenotípicas y genotípicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Escaso manejo de técnicas productivas competitivas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de empresas y ONGs con experiencia en el manejo de la cadena productiva. - Regular oferta de información, asistencia técnica y otros servicios públicos y privados, como la municipalidad, las universidades y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de la producción de forrajes a efectos de cambios climáticos.
RECURSOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con inversión propia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitado acceso al financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de las oportunidades de financiamiento por parte de fondos públicos. - Acceso de financiamiento a bajas tasas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor financiamiento a competidores.
RECURSOS FÍSICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de infraestructura a bajo costo y expandible. - Disponibilidad de un amplio terreno con plantación de alfalfa. - Se cuenta con una oferta hídrica importante (para la empresa). 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura poca desarrollada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pocas plantas empacadoras. 	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiencia portuaria. - Elevados costos de importación en los materiales para el empaque.
RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de gestión empresarial. - Disponibilidad de mano de obra permanente. - Personal calificado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Debilidad organizativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de mano de obra 	<ul style="list-style-type: none"> - Desplazamiento de personal a actividades mineras.
MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de la zona por parte de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo control en desechos contaminantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Clima favorable para la convertibilidad de alimento a peso corporal del cuy. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de ocurrencia de factores abióticos: granizadas, heladas, sequías, inundaciones, Fenómeno del Niño. - Incremento de la incidencia de plagas y enfermedades.
RENTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Alta rotación - Alto margen - VAN Positivo - TIR mayor que tasa mínima 	<ul style="list-style-type: none"> - Altos costos para transportar el cuy empacado. - Comercialización estacionaria. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda insatisfecha. - Apreciación de nuevas líneas de productos, que mejoraría la rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los precios son inestables en el mercado.

5.5 Estrategias de marketing para el posicionamiento de “MyCuy’s”

5.5.1 Marketing estratégico

- *Identificación de segmentación*

El mercado objetivo analizado es la ciudad de Abancay en el departamento de Apurímac, de acuerdo al estudio de mercado realizado por Copyme en la ciudad de Abancay, se observa en el cuadro 5.3, la existencia de una demanda potencial no cubierta, esto permite visualizar una sostenibilidad de largo plazo para una buena comercialización del Cuy, estos datos dan un factor de seguridad para el presente estudio que permiten desarrollar el plan de marketing presentado.

Cuadro 5.3 Balance entre oferta y demanda en la ciudad de Abancay (Cuy)

Año	Demanda Potencial (Unidad)	Oferta Potencial (Unidad)	Demanda Insatisfecha (Unidad)
2012	117.264	59.233	58.031
2013	119.381	60.418	58.963
2014	121.524	61.626	59.898
2015	123.724	62.858	60.666
2016	125.947	64.115	61.832
2017	128.227	65.397	62.830
2018	130.541	66.705	63.836
2019	132.890	68.039	64.851
2020	135.295	69.400	65.895
2021	137.735	70.788	66.947

Fuente: Copyme, 2012

Para la identificación del mercado en la ciudad de Abancay, Copyme recurrió a fuentes primarias (recolección de datos a través de encuestas) en los distritos de Abancay y Tamburco.

De esa manera se identificó al mercado objetivo como los pobladores de la ciudad de Abancay, ver cuadro 5.4.

Cuadro 5.4 Identificación de segmentación para la carne de cuy

Mercado potencial	Población del Departamento de Apurímac
Mercado disponible	Población de la ciudad de Abancay
Mercado disponible calificado	-----
Mercado ocupado	-----
Mercado objetivo	Población de la zonas urbanas de la ciudad de Abancay

Fuente: Elaboración propia, 2014

- *Características de la segmentación*

Segmentación Geográfica

De acuerdo a datos del último Censo Nacional de Población se cuenta en la ciudad de Abancay con una población total de 59.525 habitantes, para el 2007 para esta población corresponde una muestra de 382 habitantes que fueron encuestados.

Como se muestra en el cuadro 5.5, el estudio se realizó a las familias de los distritos de Abancay y Tamburco.

Cuadro 5.5 Segmentación Geográfica

DISTRITO	N° FAMILIAS Censo 2007 (*)		
	Personas	Familias	%
Abancay:			
Abancay	51.225	10.245	86,06
Tamburco:			
Tamburco	8.300	1.660	13,94
N° DE FAMILIAS	59.525	11.905	100,00

(*) INEI – Apurímac

Segmentación Psicográfica

El Cuadro 5.6, se observa la cantidad de personas que consumen carne de cuy, este porcentaje llega al 86,4%, que la población de la ciudad de Abancay, existiendo un 13,6% que no lo hace principalmente por **falta de costumbre y por no encontrar oferta en el mercado**, es destacable que de las personas que consumen esta carne se concentra en el segmento A de la población con un 95,3% de este grupo, en cuanto a los

grupos etarios, se observa que la gente joven es la que más consume este tipo de producto.

Cuadro 5.6 Segmentación Psicográfica

Usted consume carne de CUY?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	330	86,4	86,4	86,4
No	52	13,6	13,6	100,0
Total	382	100,0	100,0	

Fuente: Copyme, 2012

Cuadro 5.7 Segmentación Psicográfica

Ingreso familiar mensual	Usted consume carne de CUY?					
	Si		No		Total	
	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count
Menos de USD 234	89,5%	188	10,5%	22	100,0%	210
De USD 234 a 502	75,0%	81	25,0%	27	100,0%	108
Más de USD 1500	95,3%	61	4,7%	3	100,0%	64
Total	86,4%	330	13,6%	52	100,0%	382

Fuente: Copyme, 2012

En el estudio de mercado de Copyme se destaca a la carne de pollo como la de mayor frecuencia de compra, seguida por la carne de res y ovino. Los mismos respondieron que es por un factor de disponibilidad de dicha carne.

Cuadro 5.8Cuál o cuáles son sus preferencias por otras carnes?

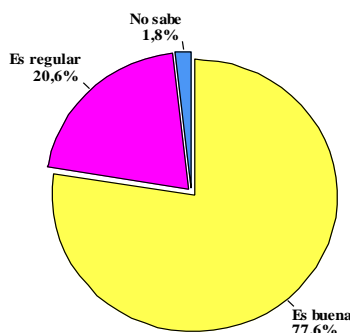
	Frecuencia de compra	%
Carne de pollo	194	50,8
Carne de ovino	30	7,8
Carne de cerdo	24	6,4
Carne de res	30	7,8
Otros	20	5,2
Perdidos y/o anulados	84	22,0
TOTAL	382	100,0

Fuente: Copyme, 2012

Por otro lado, de aquellas personas que consumen la carne de cuy, los motivos más importantes por lo que lo adquiere este producto, es por qué consideran que es buena nutricionalmente en comparación a otras carnes el 77,6% considera esto, mientras que el 20,6% considera regular nutricionalmente, y el 1,8% por otros factores. Esto significa

que las familias buscan no sólo satisfacer una necesidad sino mantenerse con buena salud, consumiendo una carne nutritiva en comparación a otras.

Gráfico 5.4 Opinión nutricional de la carne de cuy



Fuente: Copyme, 2012

Segmentación Demográfica

Con el objeto de obtener más detalles del mercado y analizar su comportamiento, Copyme realizó una segmentación de acuerdo a 3 estratos socio económicos: Bajo (familias que tienen ingresos menos de USD 234), Medio (familias que tienen ingresos entre N. USD 234 a USD 502) y Alto (familias que perciben ingresos más de los USD 502), tal como se muestra en el Cuadro 5.9.

Cuadro 5.9 Segmentación Sociodemográfica

Nivel de Ingreso	Frecuencia de compra	%
Menos de USD 234	210	55,0
De USD 234 a 502	108	28,3
Más de USD 502	64	16,8
TOTAL	382	100,0

Fuente: Copyme, 2012

El informe de Copyme menciona que respecto al sector que no consume la carne de cuy, en el segmento de la población comprendida en pobladores menores de 25 años, mencionan que no consumen carne de cuy porque es poco difundido y no se encuentra en el mercado, lo que indica que este segmento busca el producto, pero no lo consume porque no lo encuentra disponible.

Cuadro 5.10 Características de segmentación

CONCEPTOS	DESCRIPCIONES
Variable demográfica	
Ingresos / Nivel socio - económico	A, B y C
Ocupación	Profesionales, no Profesionales.
Variable geográfica	
Unidad geográfica (local)	Ciudad de Abancay
Variables Psicográficas	
Clase social	Alta, media y baja
Variables conductual	
Ocasiones de consumo	Semanal, mensual.

Fuente: Elaboración propia en base a estudio de mercado en Apurímac – Perú. Copyme, 2012

- ***Diferenciación y posicionamiento***

Una vez que a través de la segmentación hemos elegido y descrito a nuestro Público Objetivo “Target” es que pasamos a definir la Ventaja Diferencial de nuestro producto; **carne de cuy empacada al vacío “MYCUY’S”**; y cómo queremos posicionarla en el mercado.

Para alcanzar el 20% de participación en el mercado en 4 años, se debe definir un posicionamiento claro para la marca, logrando un conocimiento y diferenciación, para avanzar en la estrategia de crecimiento de la marca, incrementar el índice de preferencia de la marca rápidamente.

La marca “**MyCuy’S**” es la base de la estrategia de posicionamiento, por varias razones:

- La competencia desleal lleva a la necesidad de implementar una marca que diferencien los atributos intrínsecos distintivos de nuestros productos, para mejorar la competitividad de la empresa, ante la imposibilidad de competir en precios.
- La marca permitirá alcanzar consumidores exigentes en su demanda, con posibilidades de pagar un mayor precio, ya que permitirá consolidar características distintivas de nuestros productos en lo referente a su calidad bromatológica, composición, origen, usos, trazabilidad, controles sanitarios, etc. Para implementar la marca se hace necesario tratar directamente con los distribuidores minoristas, para que su notoriedad sea rápida y eficaz.

- La marca obligará a la empresa a mantener una determinada imagen y credibilidad (no engañar al cliente), pero como contrapartida, le permitirá alcanzar mayor independencia empresarial.

Habitualmente conocido como eslogan, se considera el medio publicitario más efectivo para lograr la atención de un sector social, o varios, sobre un determinado producto. También se utiliza para remarcar las cualidades o la calidad de dicho producto. El mayor éxito de un eslogan es que los consumidores lo repitan, es por ello que luego de una evaluación colectiva se ha definido la siguiente expresión como lema publicitario de la marca:

“Una tradición para compartir en familia”

El objetivo es que el consumidor asocie las costumbres y tradición (motivadores extrínsecos) con el sabor (motivadores intrínsecos).

En la figura 5.6 se muestra el logotipo y su esquema de colores que servirá para posicionarse en el mercado.

Gráfico 5.6 Logotipo de la marca



Fuente: Elaboración propia, 2014

No sólo dará a conocer al consumidor la información del producto (nutricional, fecha de producción, vencimiento, etc.), sino también al ser llamativa el comprador se verá tentado a comprarlo. En la figura 5.7 se muestra la etiqueta del producto.

Gráfico 5.7 Etiqueta de la marca



Fuente: Elaboración propia, 2014

- **Ventaja Competitiva**

Una vez que hemos definido el posicionamiento, pasaremos a definir su ventaja diferencial: que debe ser una característica que el público considere conveniente y distinta de la competencia. Debemos buscar una conexión emocional que esté en línea con el perfil psicográfico e identificar una necesidad del consumidor.

La ventaja competitiva será:

Carne tradicional. Tomando el atributo que es un producto natural, no contiene químicos.

- **Ciclo de vida del producto**

Los productos de la línea de cuy envasado al vacío *MyCuy'S*, al ser productos nuevos estarán en la etapa de introducción en su ciclo de vida. Se espera que en los próximos 4 a 5 años llegue a la etapa de maduración y se mantenga allí una vez aceptado e incorporado diariamente a la dieta de los consumidores. El objetivo de la empresa es lograr un ciclo de vida similar al del consumo de pollo, al ser un producto de consumo masivo se espera que la etapa de maduración sea prolongada, pero al tener características Premium por tener un precio relativamente más elevado y características

100% naturales, se tendrá que mantener la relación precio-costo para evitar la etapa de declinación del ciclo de vida.

5.5.2 Marketing operativo

- **Producto**

El producto será lanzado al mercado con características de producto estándar (peso y tamaño, variedades y sanidad); con la finalidad de mejorar la presentación, garantía y la facilidad de venta en quintas, recreos, peñas y público en general.

Gráfico 5.8 Características del producto

	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO
NOMBRE	Envasado al Vacío de carne de cuy
Descripción física	Producto envasado al vacío en plástico de polietileno de alta densidad, los cuales pueden ser consumidos como un acompañamiento en diferentes comidas, es altamente nutritivo y agradable.
Materia prima	Cuy: Debe ser de un peso adecuado y en buenas condiciones sanitarias.
Características microbiológicas	Como todo producto cárnico debe estar libre de todo tipo de contaminantes, es decir debe estar dentro de los límites permitidos.
Características sensoriales	Los atributos sensoriales más importantes de la carne de cuy son: <ul style="list-style-type: none"> ❖ La textura suave ❖ El sabor exquisito
Forma de consumo	Consumo directo como complemento de cualquier alimento, cocido y está orientado a elevar el nivel nutricional.
Empaque y Presentación	Envasados al vacío en plásticos de polietileno de alta densidad, con un peso de 0,600 a 0,650 Kg.
Vida útil esperada	8 meses a la temperatura de refrigeración (3°C).
Instrucciones en el envase	Los envases llevan etiqueta impreso el nombre del producto, nombre y dirección de la planta, registro sanitario del producto, ingredientes, valor nutricional, fecha de producción, fecha de vencimiento, peso neto, etc.
Controles especiales durante la distribución y comercialización	Se transporta en un vehículo limpio con sistema de refrigeración para proteger al producto de los cambios de temperatura.

- **Precio**

Dada la naturaleza del producto innovador, la ausencia por el momento de competidores en el mercado, y altos costos debido a la ausencia de economías de escala, en la primera etapa del lanzamiento no se hará una política de liderazgo en precios, sino que se buscará un precio elevado en línea a la estrategia de diferenciación, resaltando el origen

100% nativo del producto. Nuestra fijación de precios se basa en los costos de producción, la competencia, y la demanda.

Se realizará de igual manera, una constante vigilancia de precios con reportes semanales, lo que permitirá estar informado del comportamiento con lo que se tomarán decisiones para el corto plazo y responder con adecuadas acciones de manera inmediata, como: descuentos por volumen, promociones, etc.

Se establece el precio de la carcasa de cuy empacada al vacío para las presentaciones de 600 a 650gr en USD 7.24.

- **Portafolio de producto.**

Embutidos San Juan SAC tiene 3 categorías de producto como son: cuartos delanteros, cuartos traseros y cuy entero. Cada una de ellas con sus marcas relacionadas. Los nuevos productos para el lanzamiento y posicionamiento tiene como marca MyCuy'S.

- **Distribución**

Con este elemento se pretende dar a conocer y difundir nuestro producto al público en general, y además informar sobre las bondades y beneficios; incentivar a la compra de nuestros productos; utilizando adecuadamente las herramientas de promoción, las cuales son: la distribución se realizará básicamente aprovechando los canales de distribución usados en las otras líneas de producción de la embutidora San Juan, en quintas, recreos, peñas y público en general.

- **Impulsión**

- **Promoción de ventas:** Para promocionar nuestros productos en la provincia de Abancay utilizaremos los siguientes instrumentos de publicidad:
- **La visita de venta directa:** visitas a las quintas, recreos, restaurante, feria dominical, Municipalidades, ONG's a ofertar nuestros productos para que cuando necesiten de cuyes nos soliciten
- **Tarjetas de presentación:** serán entregados a cada uno de nuestros clientes, para que ellos puedan comunicarse con nosotros cuando requieran de nuestros productos.

- **Afiches:** se procederá a colocar afiches por las avenidas más transitadas de la ciudad.
- **Anuncios por Radio:** se promocionará el producto contratando espacios radiales en las emisoras más sonadas emitiendo el mensaje a través de un spot publicitario.
- **Vía Internet a través de la página Web:** se pasará a diseñar una página Web y colgarlo en Internet dándonos a conocer a todas las empresas a nivel nacional y todos los posibles clientes que navegan a través del Internet.
- **Publicidad:** Elaboración de volantes y afiches, distribuidos en diferentes puntos y además la elaboración de un spot publicitario difundido en medios de comunicación radial o televisiva con el logo: “Una tradición para compartir en familia”.
- **Relaciones públicas:** se establecerá un vínculo favorable con el público, por medio de participaciones en eventos feriales, concursos, y eventos sociales con el fin de promocionar nuestro producto y conseguir prestigio.
- **Fuerzas de ventas:** se utilizará la fuerza de ventas que hasta el momento se utiliza en la venta de embutidos (salchichas, chorizos, ahumados a base de cuy).
- **Página web y perfil en redes sociales**

Mediante el uso de la página web el cliente además de poder dar un recorrido para conocer la empresa y poder realizar pedidos por medio de la página.

En cuanto a las redes sociales se utilizarán las principales redes sociales como medio de difusión y así lograr capturar mercado en la web, como Facebook.

CAPITULO VI. CONCLUSIONES

Actualmente el mercado de la carne de cuy en la ciudad de Abancay, se establece como una demanda potencial con más de 120 mil unidades de cuy al año para carcasas empacadas al vacío.

La competencia indirecta la constituyen los acopiadores vivanderos o intermediarios locales de cuy en pie, situados en los distritos de Pacucha, Talavera, Chincheros y San Jerónimo, de la provincia de Andahuaylas, quienes tienen la posibilidad de ingresar a la producción de cuy empacado al vacío. Sin embargo presentan limitaciones, por ser productores rurales, estos no cuentan con tecnología adecuada para la producción a nivel de alta escala.

En ese sentido la empresa “Embutidos San Juan” se puede considerar que no tiene competencia directa en el segmento de empacado de cuy al vacío. Aprovechando esto viene desarrollando la crianza de cuy a fin de agregarle valor y poder comercializarlo. Desde el punto de vista de la producción cuenta con hembras y machos en buenas condiciones fenotípicas y genotípicas; y desde la industrialización posee tecnología que le permite continuar con el nivel de productividad.

Aprovechando la débil competencia y fortaleciéndose tecnológicamente “Embutidos San Juan” desarrollará “*MyCuy'S*” y de la manos con el lema “**Una tradición para compartir en familia**”. Con esta estrategia de marketing pretende entrar a la mente de los consumidores, quienes asociarán las costumbres y la tradición con el sabor exquisito y la naturalidad del producto con buen nivel nutritivo.

El nuevo producto no sólo será comercializado al público en general sino también en recreos campestres, restaurantes y quintas. Por tal razón se necesita la facilidad de venta, en ese sentido el producto lanzado al mercado tendrá características de producto estándar (carcasa entre 600 a 650 gramos en envases de polietileno de alta densidad, correctamente etiquetados con las especificaciones requeridas) con la finalidad de mejorar la presentación y garantía, cumpliendo con la inocuidad y calidad que el cliente exige.

BIBLIOGRAFÍA

- Caldentey, P. Haro, T. 2004. Comercialización de productos agrarios. 5ª edición. Editorial Agrícola Española S.A.-Ediciones Mundi-prensa. Madrid.
- Collazos, Ch. 1996. Tablas de composición de alimentos. Edit. Acuario. Lima – Perú.
- Copyme, 2012. “Estudio de Mercado de Carne de Cuy en el departamento de Apurímac - Perú”.
- Copyme, 2012. “Mejoramiento de las Capacidades Productivas y Comerciales de la Cooperativa de Producción Agropecuaria de Servicios Especiales Señor de Exaltacion – Grau Limitada, En los distritos de Vilcabamba, Micaela Bastidas, Curpahuasi, Curasco, Chuquibambilla Y Pataypampa, Provincia de Grau – Apurimac”.
- Coronado, J. 2012. Proyecto: “Fortalecimiento y Desarrollo de Capacidades Empresariales en la Provincia de Grau – P 114”, Perú.
- Echeverri, L. 2008. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A.
- Hernández, R., Fenández, C. y Baptista, P. 1997. Metodología de la investigación. McGraw Hill. México.
- <http://minitecnica.upc.edu/dhs/arxiu/projectes/11997/1.pdf>. 2007.
- Ordóñez, J. 2003. “Plan de Introducción de la Carne de Cuy en Lima Metropolitana: Estudio de Mercado y Propuesta Empresarial”. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración de Negocios. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Peña, S. “Estudio de la Comercialización de Cuyes en una Región Andina”. Visto en Stanton, W.; Etzel, M.; Walker, B. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. págs. 9-10.

Páginas web

- <http://www.veterinarioperu.com/2009/01/valor-nutritivo-de-la-carne-de-cuy.html>
- <http://www.minag.gob.pe/portal/sector-agrario/pecuaria/situacion-de-las-actividades-de-crianza-y-produccion/cuyes?start=1>
- <http://www.fao.org/home/en/>
- <http://www.sunat.gob.pe/>

ANEXO

Formato de encuesta de estudio de mercado (demanda)

ENCUESTA DE OPINIÓN

Por la presente le saludamos y pedimos su colaboración, ya que nos interesa conocer su preferencia sobre La carne de Cuy.

CUESTIONARIO DEL PRODUCTO

I. INFORMACIÓN GENERAL

<p>1. Usted. Consume carne de Cuy?</p> <p>SI.....1</p> <p>NO.....2 → Pase a Pgta. 13</p>	<p>2. ¿Qué opina de esta carne nutricionalmente? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Es buena 1</p> <p>Es regular 2</p> <p>Es mala 3</p> <p>No sabe 4</p>
---	--

II. HÁBITOS DE COMPRA Y CONSUMO

<p>3. Para Ud. ¿dónde prefiere consumirlo o degustarlo? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Restaurantes 1</p> <p>Recreos y zonas de esparcimiento 2</p> <p>En el Hogar 3</p> <p>Otros 4</p> <p style="text-align: center;">(Especifique)</p>	<p>6. Qué cantidad consume al mes? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>¼ de Cuy 1</p> <p>½ Cuy 2</p> <p>1 Cuy entero 3</p> <p>2 Cuy enteros 4</p> <p>De 3 a 5 Cuyes 5</p> <p>Otros 6</p> <p style="text-align: center;">(Especifique)</p>
<p>4. Si prefiere degustarlo en el hogar, ¿dónde adquiere esta carne? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>En el mercado 1</p> <p>Bodegas y Carnicerías 2</p> <p>Casero trae a la casa 3</p> <p>Criado en el hogar..... 4</p> <p>Otros 5</p> <p style="text-align: center;">(Especifique)</p>	<p>7. Cuándo compra carne de cuy pelado y eviscerado, Ud.? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Desconfía de la carne 1</p> <p>Confía en la carne 2</p> <p>Otros 3</p> <p style="text-align: center;">(Especifique)</p>
<p>5. Si adquiere esta carne para prepararlo y</p>	

<p>degustar en su hogar, como lo prefiere? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Comprarlo vivo 1 Comprar pelado y eviscerado 2 Otros 3 (Especifique)</p>	<p>8.Cuál o cuáles son sus preferencias por otras carnes? (Lea la pregunta acepte más de una)</p> <p>Carne de pollo 1 Carne de ovino 2 Carne de cerdo 3 Carne de res 4 Otros 5 (Especifique)</p>
---	---

III. PRODUCTO

<p>9. El factor determinante al momento de comprar la carne de cuy es:? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Calidad 1 Precio 2 Garantía del producto3 Atención4 Otros 5 (Especifique)</p>	<p>11. Si a usted se le ofrece esta carne, higiénicamente envasados, sellados y de garantía ¿estaría interesado en comprar el producto? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Sí compraría 1 No lo compraría.....2 No sabe 3</p>
<p>10. Para Ud. El empaque ideal para la venta de carne de cuy es:? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>En bolsas plásticas 1 En envases de tecnopor 2 Otros 3 (Especifique)</p> <p>Por qué? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Higiene 1 Garantía 2 Seguridad 3 Otros 3 (Especifique)</p>	<p>12. ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por :? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Cuy pelado, eviscerado y en envasado (Aprox. 600 a 650 g.): USD 7.30 1 USD 7.24 2 USD 7.35 3 Otros4 (Especifique)</p>

IV. ACCIONES FUTURAS

<p>13. ¿cuáles son los motivos por los que no consume esta carne? (Lea la pregunta y espere sólo una respuesta)</p> <p>Es poco difundido 1 Es escaso en el mercado 2 No tiene costumbre 3 Otros 4 (Especifique)</p>	<p>14. ¿Requiere de información sobre La Carne de cuy, sus bondades, su poder curativo, valor nutritivo y otros?</p> <p>SI..... 1 NO..... 2</p>
---	--

V. DATOS DE CONTROL

Lugar de la Entrevista:		Sexo:	M 1 F 2	Edad:	
Ocupación:	Empleado Público 1 Estudiante 3 Profesor (a) 4	Independiente 2 Otros 5			
Cuanto es su ingreso familiar mensual?	Menos de USD 234 1 Mas de USD 502 3	De 234 A 502 USD () 2			

Muchas gracias por su tiempo.