



Plan de negocio para el lanzamiento y comercialización de papilla sin preservantes a base de papa Arracacha, alimento alternativo para bebés y niños.

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Marketing por:

Jose Andres Duran Galarreta

Lisbeth Mariel Espinoza Pizarro

Andrea Carolina Hurtado Girao

Luis David Yataco Bedregal

Programa de la Maestría en Marketing 2019-2

Lima, 07 de diciembre de 2021

Esta tesis

Plan de negocio para el lanzamiento y comercialización de papilla sin preservantes a base de papa Arracacha, alimento alternativo para bebés y niños.

Ha sido aprobada.



.....
José Luis Wakabashi Muroya (Jurado)



.....
Carlos Alberto Guerrero Medina (Jurado)



.....
Rafael Macías Ardito (Asesor)

Universidad ESAN

2021

DEDICATORIAS

A mis padres, Richard y Silvia, por su apoyo. A mi compañera Lisbeth, por su amor y soporte incondicional.

Jose Andres Duran Galarreta

A mis padres, Joao y Wilma, por apoyarme en todo momento y ser mi inspiración. A mi esposo José por ser mi socio y compañero de vida.

Lisbeth Mariel Espinoza Pizarro

A mis padres, Antonio y Marlene, por todo su amor, apoyo incondicional y por siempre alentarme a seguir adelante.

Andrea Carolina Hurtado Girao

Agradecer a Dios por darnos la fortaleza y no permitir que nos rindamos en los momentos difíciles, a mis padres por ser siempre mis guías, a mis hermanos por su apoyo incondicional y a todos aquellos que depositaron su confianza en nosotros.

Luis David Yataco Bedregal

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darnos sabiduría y guiarnos en todo momento.

A nuestras familias por todo el soporte y amor condicional.

A nuestro asesor, profesor Rafael Macías, por todo su tiempo y dedicación para guiarnos en el desarrollo de esta tesis. Sus consejos y experiencia fueron de gran utilidad para nuestro desarrollo profesional.

A la Universidad ESAN y sus profesores por estos dos años de aprendizajes y experiencia a nivel personal y profesional.

CURRICULUM VITAE
JOSE ANDRES DURAN GALARRETA

Profesional de Marketing y Negocios Internacionales de la Universidad de Lima. Me defino como una persona altamente organizada, motivada y audaz. Cuento con ocho años de experiencia laboral en áreas comerciales en el sector farmacéutico y comercio exterior. Tengo sólidas habilidades comerciales y de negociación. Resalto mi capacidad de liderazgo, resolver problemas creativamente y concretar resultados. Domino el idioma inglés intermedio.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Consorcio Servifarma S.A.

Empresa farmacéutica dedicada a la venta de medicamentos, servicios y consultas médicas.

Gerente General

Octubre 2019 – Actualidad

Gestión del negocio, asegurar el bienestar de los clientes y empleados de la empresa, y cumplir con los objetivos anuales planteados. Planificar y ejecutar las campañas de marketing. Definir y controlar los presupuestos de ventas y gastos comerciales.

- En dos años incrementamos las ventas en 70%, por adaptarnos rápidamente a los servicios por la temporada Covid-19.
- Desarrollamos en tiempo récord un servicio a domicilio como parte de atención por Covid-19, logrando un incremento de ventas en 20%.

JL GROUP “Babycare®”

Empresa de importación y distribución de artículos y accesorios para bebés.

Fundador

Enero 2017 - Actualidad

Realicé el desarrollo de productos, empaques, estudio de mercado y análisis del consumidor. Evalué y seleccioné a los proveedores extranjeros y servicios logísticos. Empecé la negociación con clientes del canal moderno y tradicional, diseñé las estrategias de marketing y realicé el seguimiento a la agencia digital para la implementación de publicidad en redes sociales.

- En el primer año del proyecto, recuperé la inversión.

- Afiancé la relación comercial con el más importante (Tai Loy). Y elaboré una alianza para venta online con Cuponidad y Linio.

Comercial La Santísima María SRL

Empresa farmacéutica dedicada a la venta de medicamentos y servicio de consultas médicas.

Apoderado y Jefe comercial

Enero 2014 - Octubre 2019

Gestión del negocio, asegurando la rentabilidad esperada y objetivos planteados. Negociación con laboratorios y distribuidores sobre portafolio y precios de compra. Planificación de compra y control de inventarios. Permanente búsqueda de oportunidades del mercado y consumidor.

- Desarrollé estrategias de retención de clientes a través de campañas de fidelización.
- Construí un nuevo esquema de comisiones por venta, el cual impactó positivamente en 30%, desde el primer año de ejecución.

Hamburg Sud Perú

Empresa transnacional dedicada al transporte marítimo internacional de contenedores.

Sales Support

Julio 2016 - Julio 2017

Cumplía con la asistencia comercial a ejecutivos de ventas y al área comercial (importaciones y exportaciones). Adicionalmente, negociaba acuerdos comerciales y tarifas especiales con clientes. Control, verificación y seguimiento a condiciones especiales de clientes TOP.

FORMACION ACADEMICA

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2019 - Actualidad

Maestría en Marketing

ADEX

2017

Taller de importaciones

UNIVERSIDAD DE LIMA

2010 – 2016

Bachiller en Negocios Internacionales

CURRICULUM VITAE
LISBETH MARIEL ESPINOZA PIZARRO

Licenciada de Marketing de la Universidad de Lima con experiencia de 8 años en áreas comerciales. Me considero una persona inteligente, creativa, gran líder, responsable, orientada a cumplimiento de logros y multitasking. Asimismo, cuento con un enfoque de marketing 360° en planeamiento estratégico, desarrollo y posicionamiento de marcas, rentabilidad financiera y acciones de trade marketing.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Medifarma S.A

Empresa farmacéutica líder en el mercado peruano con más de 40 años de experiencia en la producción y comercialización de medicamentos y productos OTC. Cuenta con una facturación mayor a S/ 550MM al año. Medifarma es una empresa peruana que cuenta con filiales en varios países de Latinoamérica.

Jefe de Marketing

Enero 2020 – actualidad

Responsable del equipo de marketing – División Consumo. A cargo de 4 jefes de marca, con sus respectivos equipos + área de Diseño. La división Consumo está compuesta por más de 30 marcas dividido en 4 portafolios: Consumo, OTC, Cuidado Personal y Bebidas con facturación de más de S/ 120MM al año.

- ✓ Recuperación de ventas del portafolio OTC que venía cayendo en los últimos 4 años. Crecimiento YTD Marzo'21 +50%.
- ✓ Implementé un nuevo enfoque basado en rentabilidad para la toma de decisiones. Asimismo, diseñé mejoras que incrementaron el margen bruto de la división en 4pp y generaron un ahorro en S/1MM en un periodo de 8 meses.
- ✓ Lancé, en coordinación con muchas áreas de la compañía, nuevas marcas que nos permitieron tener ventas adicionales al presupuesto por S/. 1.3MM en un periodo de 4 meses, aprovechando las oportunidades de mercado que generaba el Covid-19.

Jefe de Marca

Setiembre 2017 – Diciembre 2019

A cargo del portafolio “consumo” compuesto por las marcas Sal de Andrews, Electrolight y preservativos Gents, Zensex y Legend.

- ✓ “Mejor jefe de marca 2018” – Reconocimiento por mejor desempeño y por obtener los mejores resultados de la división.
- ✓ Dirigí el crecimiento del portafolio en 10% durante mi gestión (con un histórico decreciente en años anteriores).
- ✓ Lancé nuevos proyectos con un aporte adicional a la división de +2MM.
- ✓ Optimicé el presupuesto de marketing, generando una reducción de 20%.

Intek Peru S.A.C

Empresa multinacional de juguetes que cuenta con la representación de marcas reconocidas mundialmente como Playmobil, Tortugas Ninjas, Pinypon, Trolls, Gallina Pintadita, entre otros.

Coordinadora de Marketing

Julio 2016 – Agosto 2017

Responsable de la planificación e implementación de las estrategias de marketing para el canal retail y tradicional, asegurando el correcto posicionamiento de las marcas

- ✓ Negociación con los retailers más grande del país, obteniendo en el corto plazo, el ingreso de nuevas marcas al mercado.
- ✓ Logré presencia importante en el punto de venta de todas las nuevas marcas a pesar del alto nivel de competencia en el mercado de juguetes.
- ✓ Al ser una empresa nueva en el Perú, desarrollé e implementé estrategias por cada marca y planes de marketing digital, logrando los objetivos propuestos en el año.

San Fernando S.A

Empresa peruana líder en el mercado avícola y elaborado.

Analista de Marketing

Enero 2015 – Junio 2016

A cargo de la ejecución de planes y estrategias de marketing para el canal moderno, tradicional e institucional.

- ✓ Lanzamiento exitoso de “tuco pituco”, logrando una cobertura mayor a 90% en el canal moderno y buena rentabilidad en un periodo de tiempo de 3 meses.

- ✓ Desarrollé y lancé nueva línea para ingresar al programa social Qali Warma en un tiempo récord, con el fin de aprovechar oportunidad de venta.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2019 – actualidad

Maestría en Marketing

UNIVERSIDAD DE LIMA

2010 – 2014

Licenciada en Marketing

CURRICULUM VITAE

ANDREA CAROLINA HURTADO GIRAO

Profesional con más de 8 años de experiencia dentro del área Comercial en el rubro de Consumo Masivo y Educación. Cuenta con las competencias necesarias para asumir con responsabilidad y compromiso cualquier labor que una empresa le encomiende. Alto nivel de análisis, proactiva, buen desempeño bajo presión, con alta capacidad de liderazgo y rapidez para encontrar soluciones. Disfruta asumir nuevos retos y poder lograrlos en equipo.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Universidad Científica del Sur S.A.C

Universidad privada, líder en el mercado, perteneciente a prestigiosos rankings como el TOP 5 en Ranking Sunedu Scopus 2020, TOP 10 Universidades Privadas del Perú QS 2021, Top 1 en ranking Sostenibilidad Ambiental 2020, Top 5 en Times Higher Education Universidades del Perú 2021 y Top 3 en Ranking Investigación América Economía del Perú 2021.

Jefe de Producto

Diciembre 2020 – Actualidad

A cargo del manejo de 12 productos para los programas de Pregrado, Carreras para gente que trabaja y Centro de Idiomas, siendo este último, una de las unidades más importantes de la empresa.

- ✓ Implementación y desarrollo del plan de marketing de los productos que tengo a mi cargo.
- ✓ Planificación de las campañas de medios digitales por producto.
- ✓ Desarrollo y lanzamiento de productos nuevos que permiten diversificar el portafolio.
- ✓ Desarrollé acciones comerciales que permitieron cumplir del objetivo de venta por producto al 100% en la campaña 2021-1.
- ✓ Apliqué una estrategia de precio reduciendo los descuentos agresivos, permitiendo incrementar el ticket promedio en +20% para la campaña 2021-2 vs. 2021-1 y elevando el margen de contribución de los productos.

Medifarma S.A

Empresa farmacéutica líder en el mercado peruano con más de 40 años de experiencia en la producción y comercialización de medicamentos y productos OTC. Cuenta con una facturación mayor a S/ 550MM al año. Medifarma es una empresa peruana que cuenta con filiales en varios países de Latinoamérica.

Jefe de Marca

Julio 2018 – Octubre 2019

Responsable del manejo de las marcas Dr. Zaidman y Etiquet.

- ✓ Diseñé e implementé el plan de marketing dirigido al consumidor y Profesionales de la salud.
- ✓ Planifiqué las campañas de medios digitales y comunicación de las marcas a cargo.
- ✓ Lideré proyectos para el desarrollo de productos nuevos.
- ✓ Definí la estructura de precios y márgenes de los productos por canal de ventas.
- ✓ Logré obtener un crecimiento de 30% y 7% para las marcas Dr. Zaidman y Etiquet, respectivamente, vs. 2017.

Nestlé Perú S.A.

Empresa de producción y comercialización más grande del mundo. Tiene presencia en más de 189 países de todo el mundo. Desde hace más de 70 años, viene promoviendo el crecimiento y beneficios de generaciones de familias en el Perú.

Trade Marketing Specialist

Junio 2016 – Julio 2018

A cargo del manejo del canal moderno y tradicional de ventas, dentro del negocio de Nestlé Nutrition, manejando marcas como: NAN, Nestum, Cerelac y Nido. Asimismo, fui responsable del manejo de la marca NAN Evaporadas.

- ✓ Implementación de la estrategia de Trade Marketing para los diferentes canales.
- ✓ Diseñé y ejecuté el Plan Promocional Anual en los diferentes canales de distribución.
- ✓ Se logro incrementar la exhibición en el canal mayorista en +30 vs. el año 2015.
- ✓ Diseño, planificación y desarrollo de las estrategias, incrementando las ventas con un cierre al año 2017 de \$10 Millones de dólares y un incremento de +27% vs. 2016.

- ✓ Lideré proyectos para el desarrollo de la marca, creando el pack promocional más vendido en el canal moderno para la marca.
- ✓ El Plan de Fidelización desarrollado con los Profesionales de la Salud, permitió incrementar la recomendación en +41%.

San Fernando S.A

Empresa peruana líder en el mercado avícola y elaborados.

Analista de Marketing

Enero 2015 – Mayo 2016

Responsable del desarrollo de los planes de acción y estrategias de marketing propuestos para los productos de la categoría embutidos en el canal moderno y tradicional.

- ✓ Diseño, planificación y desarrollo de estrategias de marketing para la categoría.
- ✓ Definición de la estructura de precios y márgenes de los productos por canal de ventas.
- ✓ Elaboración de la campaña 360 más importante de la categoría, logrando +35% de incremento en el canal tradicional vs. el 2015 y +10% de crecimiento en exhibición en el canal moderno.

Asistente de Marketing

Enero 2014 – Diciembre 2015

Responsable del desarrollo de los planes de acción y estrategias de marketing propuestos para los productos de la categoría embutidos en el canal tradicional.

- ✓ Definición, implementación y evaluación de planes de Marketing y Trade Marketing.
- ✓ Coordinación, evaluación y control de las activaciones al consumidor.
- ✓ La efectiva implementación de las activaciones en el punto de venta permitió generar un mayor sell out incrementando la rotación de los productos en +45%.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2019 – Actualidad

Maestría en Marketing

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2014

Diplomado Internacional en Marketing

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

2009 – 2013

Bachiller en Marketing

Otros estudios

Google Activate: Fundamentos de Marketing Digital 2020

Fundación Telefónica: Gestión de Proyectos con Metodologías Ágiles (Scrum) 2020

ISIL: Microsoft Excel 2015

Experiencia de voluntariado

✓ Pakku: Mentora en Marketing Marzo 2021 - actualidad

✓ Crea+: Creando Divertimate 2015

CURRICULUM VITAE

LUIS DAVID YATACO BEDREGAL

Profesional con más de 7 años de experiencia en el sector bancario, con especialización en soluciones de inteligencia de negocios y estrategias CRM, graduado de la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU en la carrera de Ing. Informática. Activo, dinámico, analítico y responsable, con aptitudes para adaptarse a los cambios positivamente. Orientado a la gestión por objetivos y trabajo en equipo.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Banco Interamericano De Finanzas - BanBif

El Banco Interamericano de Finanzas (BanBif) es el quinto banco comercial más grande del Perú. Forma parte del grupo empresarial español Ignacio Fierro ("Grupo IF"), conglomerado con presencia en España, EEUU, Centroamérica y América del Sur.

Especialista de CRM y Campañas

Octubre 2016 - Actualidad

Encargado de la implementación, ejecución y la puesta en marcha de la estrategia CRM Marketing con la herramienta Salesforce Marketing Cloud, liderando un equipo de trabajo que proporcione soporte a las diferentes áreas de negocio con iniciativas que ayuden a la generación de negocio en el banco.

- ✓ Logramos construir una estrategia comunicacional de alto impacto, a través de diversos customer journeys. con la finalidad de abarcar el ciclo de vida del cliente, que va desde la captación hasta su posible fuga o fidelización.
- ✓ Logramos automatizar diferentes acciones de marketing con la finalidad de impactar al cliente en el momento adecuado con la oferta adecuada.
- ✓ Se logró incorporar herramientas de inteligencia artificial dentro de los planes de comunicación, con la finalidad de incrementar las efectividades de los emailing.
- ✓ Se logró desarrollar campañas de marketing directo que permitan la captura de datos de clientes con la finalidad de aumentar nuestra base de datos de clientes potenciales.

Analista de Inteligencia Comercial

Agosto 2014 – Setiembre 2016

Estuve a cargo de desarrollar, implementar y mantener herramientas de Business Intelligence para la toma oportuna de decisiones, asimismo, me encargaba de la generación de indicadores que permitan el monitoreo y seguimiento de la gestión de la red de oficinas. Reportaba a la jefatura de inteligencia Comercial.

- ✓ Logré desarrollar de modelos de información integrados que le permita a la organización tomar decisiones en base a sus principales KPI's
- ✓ Pude estandarizar las bases del modelo de negocio asegurando la calidad de información mediante el diseño de arquitecturas/procesos.
- ✓ Mantenía el constante monitorio de la gestión comercial en el cumplimiento de metas y en el seguimiento de campañas de bases de datos.
- ✓ Perfilar la cartera de clientes de acuerdo a atributos internos y externos para identificar nichos de mercado.

Practicante de Inteligencia Comercial

Agosto 2012 – Enero 2013

Brindar soporte de información a las diferentes áreas de negocio y administrar la herramienta CRM para su correcto funcionamiento.

- ✓ Logré automatizar varios procesos de carga de información que requerían muchas horas hombre para procesar.
- ✓ Logré incrementar el NPS interno, implementando soluciones ad-hoc para el autoabastecimiento de clientes potenciales

Los portales

Empresa líder en la actividad inmobiliaria del Perú conformada por la alianza estratégica entre LP Holding (Grupo Raffo) e Ica de México. Más de 50 años de experiencia en el mercado nacional con cuatro unidades de negocio.

Coordinador CRM

Enero 2013 – Agosto 2014

Estuve a cargo de liderar la implementación estrategia CRM con la herramienta de Microsoft Dynamics en la unidad de negocio inmobiliaria, asimismo, también estuve como responsable de brindar soporte comercial a la nueva fuerza de ventas de prospección. Reportaba a la gerencia de Servicio Atención al cliente e inteligencia Comercial.

- ✓ Logramos crear la nueva fuerza de ventas de prospección con la finalidad que tuvieran acceso a clientes potenciales para la venta de productos inmobiliarios.
- ✓ Logramos obtener resultados de ventas muy por encima del presupuesto con la nueva forma de trabajo de marketing directo.
- ✓ Incrementamos el nivel de satisfacción de cliente con la nueva estrategia de relacionamiento aplicada en el área de servicio atención al cliente.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS	2019 - Actualidad
Maestría en Marketing	
ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS	2016 - 2017
Programa de Alta Especialización en Business Intelligence	
CENTRUM CATÓLICA	2014 - 2015
Diploma de Analítica de Negocios y Gestión de información	
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA	2005 - 2013
Bachiller en ingeniería informática	

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis comprende el desarrollo de un plan de negocio para el lanzamiento y comercialización de una papilla sin preservantes a base de papa arracacha, alimento alternativo para bebés y niños. Dicho producto estará dirigido al decisor de compra, que en este caso es la mamá, de 21 a 35 años, del NSE A/B de Lima Metropolitana. La propuesta de valor consiste en que será la única papilla a base de proteínas en el mercado, además de ser un producto libre de conservantes y con alto nivel nutricional, hecho a base de papa Arracacha, oriunda del Perú y con gran contenido de nutrientes. El mercado actual está liderado por 4 marcas principales dedicadas solo a la comercialización de compotas y colocados, el cual equivale a S/. 27 millones durante el 2021 y muestra una tendencia de crecimiento promedio anual de 5%.

El objetivo es comprobar la viabilidad financiera, económica y de concepto para su exitosa comercialización. Para identificar al público objetivo y evaluar la aceptación del producto, se realizó investigación de mercado a nivel cualitativo y cuantitativo, desarrollando 4 entrevistas en profundidad, 4 focus group y 250 encuestas en hogares. A partir de esta información se pudo determinar el tamaño de la oportunidad, siendo equivalente a 67,000 unidades para el primer año de operaciones.

En cuanto a la estrategia de marketing, a nivel de producto, se determinó lanzar tres presentaciones, todas a base de papa Arracacha y mix de verduras, variando la proteína (A base de pollo, hígado de pollo y pavita). El precio de venta público asignado fue de S/5.50, tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada. En cuanto a los canales de comercialización, se priorizó autoservicios y farmacias y para la promoción y publicidad, se consideró medios digitales y el desarrollo de marketing médico, a través de la recomendación de pediatras y mamás influenciadoras. Con el plan de Marketing desarrollado, se espera para el primer año, un Market Share de 7%.

Respecto a la estrategia de operación se determinó tercerizar el proceso productivo, el almacenaje y distribución, con el fin de reducir la inversión inicial. La evaluación financiera y económica, arrojó una utilidad neta de S/. 492,761.00 para el 3er año. En cuanto al VAN, se obtuvo S/.467,505.49 y un TIR de 23.30%, por lo que se concluye que a partir del quinto año se recupera la inversión de años anteriores.

Resumen elaborado por los autores.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	xvi
LISTA DE TABLAS	xviii
LISTA DE FIGURAS	xx
1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Objetivo General	3
1.3 Objetivos Específicos.....	3
1.4 Justificación	4
1.5 Contribución	5
1.6 Limitaciones y alcances	5
1.6.1 Limitaciones.....	5
1.6.2 Alcances.....	6
CAPITULO II: MARCO CONTEXTUAL	7
2.1. Nutrición en el Perú	7
2.2. Alimentación infantil	9
2.3 Calidad de nutrición en bebés	10
CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO	12
3.1 Objetivos del estudio.....	12
3.2 Grupos de interés y segmentos.....	13
3.3 Diseño de investigación y metodología	13
3.3.1 Investigación cualitativa.....	13
3.3.2 Investigación cuantitativa.....	15
3.4 Resultados	17
3.4.1 Hallazgos de los focus group.....	17
3.4.2 Hallazgos de las entrevistas a profundidad.....	20
3.4.3 Hallazgos de la investigación cuantitativa.....	22
3.5 Conclusiones	29
3.5.1 Acerca del producto.....	29
3.5.2 Acerca de la comunicación.....	29
3.5.3 Demanda potencial.....	30
CAPITULO IV: MERCADO	32
4.1 Análisis del mercado y competidores	32
4.1.1 Matriz de posicionamiento de la competencia	33
4.1.2 Estrategia de precios de la competencia	34
CAPITULO V: ANÁLISIS ESTRATÉGICO	36
5.1 Análisis del macro entorno	36
5.2 Análisis del micro entorno	39
5.3 Análisis EFE Y EFI	41
5.4 Cadena de valor.....	42
5.5 Matriz FODA	43
5.6 Visión.....	44
5.7 Misión	44
5.8 Valores estratégicos	44
5.9 Modelo de negocio.....	44
CAPITULO VI: PLAN DE MARKETING.....	47
6.1 Objetivos del plan de marketing	47
6.1.1 Objetivos de ingresos.....	47
6.1.2 Objetivos de marca y posicionamiento.....	47

6.2 Estrategias de marketing	47
6.2.1 Estrategia de segmentación.....	47
6.2.2 Estrategia de posicionamiento	49
6.3 Estrategia de marketing mix	53
6.3.1 Estrategia de producto	53
6.3.2 Estrategia de precio.....	60
6.3.3 Estrategia de plaza (distribución)	61
6.3.4 Estrategia de CIM (Comunicación Integrada de Marketing)	62
6.4 Presupuesto de marketing	69
CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES	71
7.1 Evaluación y elección de maquilador	71
7.2 Costo de producto	71
7.3 Pronóstico de venta y plan de compra	71
7.4 Gestión y flujo de compra.....	75
7.5 Programa de abastecimiento	75
CAPITULO VIII: PLAN DE ORGANIZACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS ..	77
8.1 Plan administrativo	77
8.1.1 Diseño organizacional y estructura.....	77
8.1.2 Descripción general de las funciones de la organización	78
8.1.3 Gastos administrativos.....	79
8.2 Plan de recursos humanos	79
8.2.1 Objetivos y políticas del área de RR.HH.....	79
8.2.2. Medición por KPI'S del desempeño del colaborador	81
CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO	82
9.1 Inversión Inicial	82
9.1.1 Activos Fijos	82
9.1.2 Activos intangibles.....	83
9.2 Proyecciones	83
9.2.1 Proyección de venta.....	83
9.2.2 Proyección de costos de producción y gastos operativos	84
9.2.3 Estado de ganancias y pérdidas	88
9.3 Análisis Económico	88
CAPITULO X: CONCLUSIONES	92
BIBLIOGRAFÍA	141

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1. Proporción de niños con anemia y desnutrición crónica infantil, según quintil socioeconómico	8
Tabla 2.2. Tasa de desnutrición crónica de niños/as menores de 5 años en regiones principales del país.....	8
Tabla 3.1. Propuesta de papilla	19
Tabla 3.2. Factores evaluados en la propuesta de papillas.....	24
Tabla 3.3. Escenario 1. NSE AB Intención de compra definitiva a 7 soles.....	25
Tabla 3.4. Escenario 2. NSE AB Intención de compra definitiva a 5.5 soles	25
Tabla 3.5. Escenario 3. NSE A2B1 Intención de compra definitiva a 7 soles	25
Tabla 3.6. Escenario 4. NSE A2B1 Intención de compra definitiva a 5.5 soles	26
Tabla 3.7. Escenario 5. NSE B2 Intención de compra definitiva a 7 soles	26
Tabla 3.8. Escenario 6. NSE B2 Intención de compra definitiva a 5.5 soles	26
Tabla 3.9. Escenario 7. NSE AB Intención de compra definitiva + probable a 7 soles	27
Tabla 3.10. Escenario 8. NSE AB Intención de compra definitiva + probable a 7 soles	27
Tabla 3.11. Escenario 9. NSE A2B1 Intención de compra definitiva + probable a 7 soles.....	27
Tabla 3.12. Escenario 10. NSE A2B1 Intención de compra definitiva + probable a 5.5 soles.....	28
Tabla 3.13. Escenario 11. NSE B2 Intención de compra definitiva + probable a 7 soles	28
Tabla 3.14. Escenario 12. NSE B2 Intención de compra definitiva + probable a 5.5 soles	28
Tabla 3.15. Intención de compra definitiva del NSE A2B1 a S/. 5.50.....	31
Tabla 4.1. Análisis del mercado y competidores	32
Tabla 4.2. Análisis de los principales competidores del mercado	33
Tabla 4.3. Matriz de posicionamiento de la competencia.....	34
Tabla 5.1. Variables macroeconómicas 2019-2022	37
Tabla 5.2. Variación del tipo de cambio 2019-2021 (soles/dólar americano)	38
Tabla 5.3. Población Urbana peruana 2015-2020.....	38
Tabla 5.4. Pronóstico de población peruana de 0 a 4 años de edad del 2021-2026.....	39
Tabla 5.5. Resultados de la matriz EFE	41
Tabla 5.6. Resultados de la matriz EFI	42
Tabla 5.7. Resultados de la matriz FODA	43
Tabla 6.1. Matriz de elementos para el posicionamiento.....	51
Tabla 6.2. Estrategia de producto.....	53
Tabla 6.3. Análisis de competidores por ventas.....	54
Tabla 6.4. Análisis de competidores por producto.....	55
Tabla 6.5. Análisis de etiquetas	56
Tabla 6.6. Etiqueta de Babycare Nutrition.....	57
Tabla 6.7. Estructuras de precios y márgenes	61
Tabla 6.8. Medios de comunicación preferidos	63
Tabla 6.9. Gantt de acciones	68
Tabla 6.10. Gantt de actividades trade marketing.....	69
Tabla 6.11. Presupuesto de marketing	69
Tabla 6.12. Presupuesto de inversión	70

Tabla 7.1. Intención de compra definitiva	72
Tabla 7.2. Mix de ventas.....	72
Tabla 7.3. Pronóstico de venta – Año 1	73
Tabla 7.4. Pronóstico de venta – Año 2	73
Tabla 7.5. Pronóstico de venta – Año 3-5.....	74
Tabla 8.1. Gastos administrativos anualizados	79
Tabla 9.1. Inversión en activos fijos	82
Tabla 9.2. Inversión en activos intangibles.....	83
Tabla 9.3. Proyección de ventas (S/)	83
Tabla 9.4. Proyección de ventas (S/)	84
Tabla 9.5. Mix de ventas.....	84
Tabla 9.6. Proyección costos de producción.....	85
Tabla 9.7. Proyección gastos de Marketing	85
Tabla 9.8. Proyección gastos Trade Marketing.....	86
Tabla 9.9. Proyección gastos Ventas	86
Tabla 9.10. Proyección gastos Personal.....	86
Tabla 9.11. Proyección gastos personal por año.....	87
Tabla 9.12. Proyección gastos logísticos	87
Tabla 9.13. Gastos administrativos	87
Tabla 9.14. Resumen proyección gastos operativos	88
Tabla 9.15. Proyección de Estados de Resultados	88
Tabla 9.16. Flujo de caja económico	89
Tabla 9.18. Indicadores de evaluación económica	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1. Participación de mercado	2
Figura 2.1. Porcentaje de energía que aporta la leche materna en niños de 6 a 23 meses.....	10
Figura 3.1. Demanda potencial	31
Figura 5.1. PBI per cápita 2010-2020.....	37
Figura 5.2. Cadena de valor	42
Figura 5.3. Modelo de negocio propuesto	45
Figura 6.1. Mapa perceptual de posicionamiento	50
Figura 6.2. Posibles propuestas de valor.....	50
Figura 6.3. Papilla a base de pollo, papa Arracacha y mix de verduras	57
Figura 6.4. Papilla a base de hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras.....	58
Figura 6.5. Papilla a base de pavo, papa Arracacha y mix de verduras	58
Figura 6.6. Imagen de envase: Papilla a base de pollo, papa Arracacha y mix de verduras.....	59
Figura 6.7. Imagen de envase: Papilla a base de hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras.....	59
Figura 6.8. Imagen de envase: Papilla a base de pavo, papa Arracacha y mix de verduras.....	60
Figura 6.9 Estrategia de plaza (distribución)	62
Figura 6.10. Microinfluencers.....	65
Figura 6.11. Mom bloggers y nutricionista pediatra.....	66
Figura 8.1. Organigrama	77

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Entrevista con expertos	92
Anexo 2. Guía para focus group	113
Anexo 3. Encuesta aplicada	117
Anexo 4. Gráficos de los estudios.....	132

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

En este capítulo se brindará un panorama general sobre la nutrición en bebés y niños, el mercado de compotas en el Perú y sus principales actores. Se presentará también la propuesta general de negocio y las razones de elección, los objetivos del desarrollo de la tesis y la contribución en la sociedad al implementarlo.

1.1 Antecedentes

La adecuada alimentación en la primera etapa de un bebé es esencial para garantizar un buen estado de salud y nutrición durante toda la vida de la persona. En los primeros dos años de vida, la nutrición es de suma importancia para promover un correcto desarrollo neurológico, un buen crecimiento físico y para prevenir la desnutrición, anemia u obesidad. Este proceso de alimentación inicia en la lactancia materna, la cual es cada vez más promovida a nivel mundial. Según la OMS (2015), “la lactancia materna exclusiva durante 6 meses es la forma de alimentación óptima para los lactantes”. Luego, a partir de los seis meses, el bebé inicia la etapa de alimentación complementaria, ya que sus requerimientos de alimentación aumentan. Al inicio de esta nueva etapa, el infante introduce nuevas comidas como papillas y compotas que complementan la alimentación y le permite al bebé ir experimentando sabores y texturas nuevas.

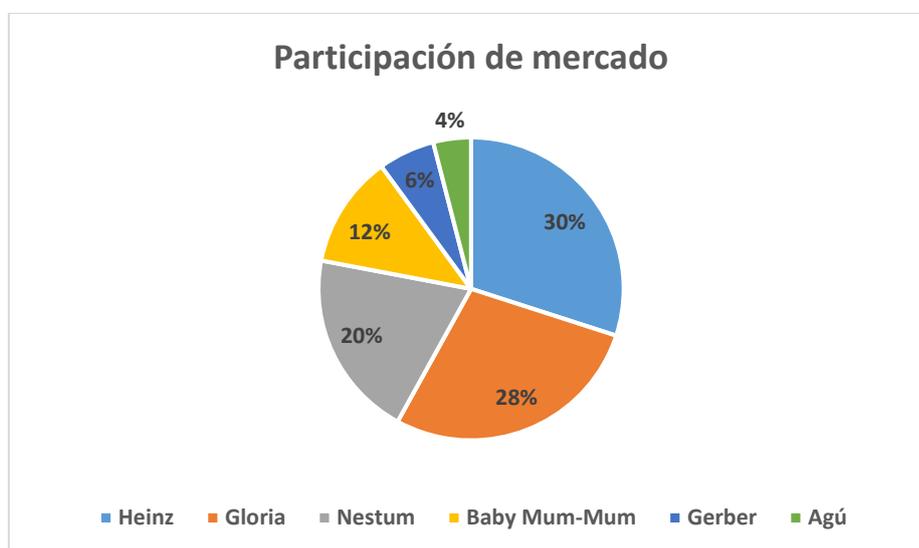
Las papillas, son comúnmente preparadas de forma tradicional, es decir, hechas en casa, esto se debe a que, para los padres, la alimentación de los hijos es de suma importancia y siempre buscan darle lo más nutritivo y saludable. Sin embargo, el incremento del rol de la mujer en el mundo empresarial y las diferentes actividades que realizan los padres, reduce el tiempo disponible hacia los hijos, por ende, disponen de menos tiempo para la preparación y alimentación de sus hijos. Según Ipsos (2018a) el 52% de las mujeres trabajan y deben dividir su tiempo entre el hogar, familia y trabajo. Adicionalmente, según Nielsen, la rápida urbanización, el crecimiento de la clase media y el aumento de la participación femenina en el mundo laboral, han fomentado la adopción de estilos de vida basados en la practicidad, con lo cual se ve un aumento en la demanda de productos preparados: fórmula y alimentos envasados para bebés.

Bajo esta nueva normalidad, la necesidad de adquirir productos que brinden rapidez, practicidad, inmediatez y que sean saludables se vuelve una potente alternativa de compra para los padres jóvenes de 21 a 35 años (Ipsosb, 2018). Por otro lado, la

búsqueda de productos saludables, sin preservantes y libre de octógonos son los que prevalecerán en el tiempo, sobre todo si es una categoría destinada para bebés y niños. Según Ipsos, la exigencia de los padres respecto a los productos que adquieren para sus bebés es cada vez mayor, buscan productos de calidad superior con atributos y beneficios que les den una adecuada alimentación. Los padres ponen mayor relevancia a los productos naturales, libres de gluten, bajo en sodio, bajo en azúcar y bajo en grasas saturadas, pero sobre todo que no tengan preservantes. Además, es tendencia utilizar productos prácticos que sean fáciles de transportar y utilizar al comer (Ipsosb, 2018).

Sobre la industria de alimentos para bebés, en el Perú, existe un mercado de alimentación envasada que equivale a S/.27.19 millones, conformado por compotas y galletitas para bebés. Este mercado está distribuido en cinco principales marcas: Heinz, Gloria, Gerber, Agú y Nestum. Siendo el líder del mercado Heinz con una participación de mercado del 30%, seguido por Gloria con un 28% y Nestum con 20%. La propuesta de estos competidores radica solo en la comercialización de compotas de frutas, dejando espacio a un mercado como papillas de proteínas que aún no ha sido tomado por estas marcas.

Figura 0.1. Participación de mercado



Fuente: Euromonitor. Baby food in Perú. 2020
Elaboración: Autores de esta tesis

En cuanto a la decisión de compra de alimentos para bebés, la marca, el valor nutritivo y la seguridad son los criterios más importantes para tomar a la decisión. (Nielsen, 2015).

En conclusión, hay una evidente preocupación y necesidad de los padres por buscar alternativas prácticas para alimentar a sus hijos, debido al cambio de los estilos de vida actuales y a la importante presencia de la madre dentro del mundo laboral. Asimismo, existe la necesidad de dar a los hijos productos que tengan más atributos saludables y les proporcionen los nutrientes requeridos, provenientes de fuentes naturales o nutritivas; además, se ha identificado que mientras más sellos contenga un producto (envase biodegradable, libre de preservantes, entre otros) tendrá más valoración percibida en esta categoría. Por tal motivo, se detectó la oportunidad de ingresar al mercado de alimentos envasados para bebés, que aún se encuentra en crecimiento en el Perú, ofreciendo una propuesta diferente, bajo el desarrollo de una papilla sin preservantes a base de proteínas y papa Arracacha, tubérculo muy valorado por su suave contenido de almidón que permite la fácil digestión; además, es rico en vitaminas C y B3, así como también en hierro, magnesio y fosforo (Leyva, 2015). La Arracacha tiene una producción anual en el Perú de 21,508 toneladas y se cosecha principalmente en las regiones de Amazonas, Moquegua y Cajamarca, siendo esta última la más representativa, concentrando el 63% de la producción total (Anuarios - PRODUCCIÓN AGRÍCOLA - Portal SIEA, 2019).

1.2 Objetivo General

Dimensionar el tamaño de la oportunidad de mercado para comercializar una papilla a base de papa Arracacha y sustentar la viabilidad económica y financiera de la comercialización de este tipo de papilla para bebés de 6 meses a 3 años en el mercado de Lima Metropolitana, perteneciente a un NSE AB con un estilo de vida moderno donde ambos padres valoren la practicidad y el ahorro de tiempo.

1.3 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de los alimentos envasados para bebés en el mercado peruano.
- Analizar las tendencias en alimentación y compras de productos alimenticios para bebés.
- Determinar la demanda potencial y el tamaño de la oportunidad de negocio de papillas para bebés en Perú urbano.

- Demostrar el interés de los padres de familia en productos alimenticios que sean una opción saludable, práctica y que se ajusten a las nuevas exigencias de las nuevas formas de vida.
- Diseñar el Plan de Marketing, estrategia competitiva y acciones tácticas para el negocio propuesto.
- Evaluar la viabilidad del proyecto para la comercialización de este nuevo producto.

1.4 Justificación

En el Perú, el mercado de productos de consumo envasados para bebés como compotas es de S/ 27.19 millones y tiene un crecimiento anual de 5% (Euromonitor, 2020). Es un mercado que está en desarrollo en el país y con potencial crecimiento para los próximos años, debido a la llegada al Perú de nuevas tendencias con respecto a la practicidad e inmediatez de productos saludables.

Por otro lado, según INEI (2020a) en el Perú, existen 2.3 millones de niños de 0 a 3 años de edad, los cuales representan el 6.89% de la población total. Para los próximos 5 años, se proyecta que la población de bebés/niños se mantenga en 2.3 millones de personas, con una variación del 0%. Cabe resaltar que Perú mantiene su tasa de variación, a diferencia de otros países de Latinoamérica donde se proyecta un decrecimiento.

En cuanto a las nuevas tendencias de consumo dentro de esta categoría, los atributos de practicidad e inmediatez son los más valorados para el consumidor peruano, sobre todo en los padres jóvenes de 21 a 35 años (Gestión, 2018). La simplicidad, el ahorro de tiempo y la inmediatez son valores que pueden marcar la diferencia entre las marcas, por lo que productos de rápida preparación y que ahorren tiempo, son los que tendrán mayor aceptación por parte del consumidor. Adicionalmente, según Ipsos (2018a), el 52% de las mujeres trabajan y deben dividir su tiempo entre el hogar, familia y el trabajo, por lo que este tipo de productos se vuelve una alternativa de compra.

Además, según Ipsos (2018) otra tendencia que viene en crecimiento, es la necesidad de búsqueda de productos más saludables. Es decir, ahora existe mayor preferencia por adquirir productos que utilicen ingredientes naturales y que no contengan preservantes ni octógonos. Nuestra propuesta de valor es ofrecer un producto saludable, nutritivo y bajo en sal, grasa, azúcar y almidón, pero sobre todo sin preservantes. Cabe mencionar que esto no alterará la vida útil de producto, ya que con

diferentes técnicas de producción se puede conseguir un producto sin preservantes y con una vida útil de 2 años. Los proveedores de maquila que se evaluarán, deben contener dentro de su proceso productivo, la maquinaria necesaria (autoclave) para asegurar que se pueda tener un producto con vida útil de 2 años sin necesidad de adicionar preservantes.

Por último, se busca darle protagonismo a un tubérculo andino altamente nutritivo como lo es la papa Arracacha, que fortalece el sistema inmunológico y permite la fácil digestión en bebés y niños (Manrique, 2018). Por esta razón, es que se determinó el uso de papa Arracacha como base en la elaboración del producto. Esta idea de negocio ataca un territorio no explotado en el país, ya que no se dispone de opciones naturales en el mercado que utilicen como base, una papa andina, altamente nutritiva y sin preservantes, convirtiéndose en una excelente alternativa para las salidas, viajes o cuando no se cuente con tiempo o energía para cocinar, brindando soluciones y ahorro de tiempo.

1.5 Contribución

Este plan de negocio evalúa la factibilidad de crear una empresa que brinde una propuesta alimenticia alternativa, nutritiva y sin preservantes para bebés y niños, en un mercado donde no prevalecen las papillas a base de proteínas y verduras. Con esta propuesta, se busca ofrecer nutrición, practicidad y ahorro de tiempo en un solo producto.

Asimismo, buscamos aprovechar la biodiversidad andina, utilizando un tubérculo como la papa Arracacha que es de fácil digestión y que cuenta con altos niveles de nutrientes como el calcio, hierro y vitaminas; beneficios que convierten a la papa Arracacha en una opción superior frente a las papas de consumo tradicional.

1.6 Limitaciones y alcances

1.6.1 Limitaciones

- Falta de información nutricional y estudios científicos sobre la papa Arracacha y verduras que puedan dar mayor soporte científico a propuesta de valor.
- Limitado acceso de información del mercado de papillas, pues no existe en el Perú una categoría como la que se planifica lanzar.

1.6.2 Alcances

El plan de negocio para el lanzamiento y la comercialización de papilla para bebés y niños estará dirigido para padres de familia de entre 21 y 35 años con hijos de 6 meses a 3 años de Lima Metropolitana, pertenecientes a un NSE AB con un estilo de vida moderno.

CAPITULO II: MARCO CONTEXTUAL

2.1. Nutrición en el Perú

Existe una gran inquietud en los padres por alimentar mejor a sus hijos con productos que les proporcionen los nutrientes requeridos, provenientes de fuentes naturales y saludables, esto es vital para su desarrollo en diversos aspectos, especialmente en el físico y cognitivo. A veces, la falta de tiempo y las dificultades del día a día de los padres, no permiten que haya una adecuada alimentación, por lo que buscan alimentos complementarios a la leche materna.

Por otro lado, hay casos en que la producción de la leche materna disminuye y/o se corta, por lo que los padres optan por comprar alimentos envasados o fórmula en polvo. Esta práctica, como alimentación principal, no está recomendada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) (2015) quien recomienda que las madres deben otorgar lactancia materna hasta los dos años de vida y, desde los seis meses, deben iniciar la etapa de alimentación complementaria. A los seis meses, en caso el bebé no reciba una alimentación idónea, su crecimiento se verá afectado, poniendo en riesgo el adecuado desarrollo físico y neurológico, estando propensos a presentar enfermedades como la anemia, por lo tanto, es importante que los padres busquen opciones saludables y nutritivas para asegurar un correcto crecimiento.

“En el mundo, la deficiencia de hierro es la causa más frecuente de anemia, otras deficiencias como ácido fólico, vitamina B12, vitamina A, también pueden causar anemia; así como infecciones agudas o crónicas, la parasitosis, la intoxicación por metales pesados y las enfermedades hereditarias o adquiridas que afectan la síntesis de hemoglobina y la producción o supervivencia de los glóbulos rojos. A nivel mundial países como el Reino Unido, Alemania y Finlandia tienen niveles de anemia del orden del 13 al 14% en niños de 6 a 59 meses. Entre las consecuencias que desencadena la anemia, hay que enumerar el aumento de complicaciones obstétricas (hemorragia) y de la mortalidad materna; la reducción de la transferencia de hierro al feto; el aumento del bajo peso al nacer y la mortalidad neonatal; la afeción al desarrollo psicomotor del niño y a su rendimiento escolar; la reducción de la capacidad intelectual y capacidad física y de trabajo, y deterioro del estado físico” (MINSA, 2017a).

Tal como lo describe el Ministerio de Salud (MINSA), la desnutrición, anemia y desnutrición crónica son problemas latentes en cualquier parte del mundo, por lo que los padres deben controlar constantemente el tipo de cuidado alimenticio que le brindan a sus hijos, con el fin de no exponerlos a posibles complicaciones en la salud y

enfermedades en el futuro. La presente tabla muestra la situación nutricional infantil actual del Perú, la cual no discrimina el NSE, ni la gravedad de la desnutrición.

Tabla 2.1.1. Proporción de niños con anemia y desnutrición crónica infantil, según quintil socioeconómico

	NSE E	NSE D	NSE C	NSE B	NSE A
% Anemia en niños de 6 a 35 meses	54%	52%	44%	32%	28%
% Desnutrición crónica en menores de 5 años	30%	13%	8%	5%	4%

Fuente: MINSA, 2017

En el Perú, la anemia infantil afecta al 43.6% de los niños y niñas de seis a treinta y seis meses de edad, prevaleciendo entre los seis a dieciocho meses, rango en el que 6 de cada 10 niños presentan anemia. La desnutrición infantil se ha reducido en los últimos años; sin embargo, aún afecta al 13.1% de menores de 5 años en el 2016; en las áreas rurales llega al 26.5% y 7.9% en las urbanas, según el documento técnico nacional para la reducción y control de Anemia (MINSA, 2017). En la siguiente tabla se detallan las regiones más grandes en el país con desnutrición crónica. En todas las regiones, menos la región Lima, se disminuye en gran proporción la desnutrición, esto se debe a una incorrecta dieta balanceada.

Tabla 2.1.2. Tasa de desnutrición crónica de niños/as menores de 5 años en regiones principales del país

Regiones	2009	2010	2011	2012	2013	2015	2016	2017	2018	2019
Total Perú	23.8	23.2	19.5	18.1	17.5	14.4	13.1	12.9	12.2	12.2
Arequipa	12.2	9.0	7.3	8.7	7.3	7.5	6.3	4.9	5.3	6.1
Prov. Callao	-	-	-	-	7.0	6.5	5.9	5.2	6.0	3.8
Cusco	38.4	29.9	24.3	20.0	18.2	16.7	14.6	13.4	14.0	14.0
La Libertad	27.2	23.2	21.0	22.1	19.9	15.9	12.2	15.6	14.8	12.7
Lambayeque	18.2	16.2	14.0	14.2	14.3	14.1	11.8	10.5	9.3	11.2
Lima Metrop.	-	-	-	-	3.7	5.3	4.9	5.1	4.5	5.0
Loreto	29.1	34.2	32.3	27.7	24.6	23.2	23.6	23.8	20.0	23.7
Piura	23.0	20.9	21.7	24.9	21.7	20.3	15.3	15.9	13.1	13.0

Fuente: INEI, 2019.

2.2. Alimentación infantil

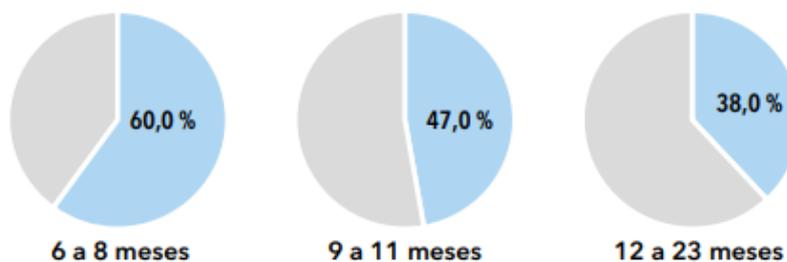
Durante los doce primeros meses de vida, el bebé triplica su peso y su estatura aumenta en un 50%, estos cambios están directamente relacionados a su alimentación diaria; asimismo, el bebé va desarrollando gradualmente sus funciones corporales y sociales, lo que demanda una gran cantidad de energía que necesita ingerir a través de la alimentación. La leche materna es necesaria durante los primeros meses, sin embargo, a partir de los seis meses es importante incorporar alimentos sólidos complementarios, ya que el infante se encuentra en una etapa de rápido crecimiento y desarrollo neurológico, por lo que sus requerimientos nutricionales son mayores y la leche materna no lo puede cubrir por sí sola, siendo necesario incorporar en la dieta diaria, nuevos alimentos que cubran la brecha de energía y hierro (MINSa, 2020b).

Por otro lado, como se cita en la Guía de Alimentación Saludable (2020b) *“Se debe recordar que a esta edad los niños aún no tienen la suficiente maduración fisiológico (nivel neurológico, renal, gastrointestinal e inmune), por lo que resulta necesario adaptar gradualmente la cantidad y consistencia de los alimentos para cubrir estas brechas; por ello, los alimentos complementarios o preparaciones a ser consumidos deben tener una alta densidad y contenido adecuado de nutrientes”*.

Según Julia Sánchez, Médico pediatra especializada en lactancia materna, afirmó en una entrevista a RPP Noticias, que los bebés entre los 6 a 8 meses deben ingerir entre 2-3 comidas diarias adicionales a la leche materna, mientras que entre los 9 a 12 meses, la cantidad de alimentos puede aumentar a entre 3-4 veces al día, sin dejar la lactancia materna (Sánchez, 2019).

Es importante precisar que la lactancia materna aporta nutrientes esenciales para el infante; sin embargo, con el crecimiento mensual, el bebé va desarrollando nuevas funciones, las cuales requieren de más energía. A partir de ese momento, es donde se necesita complementar con alimentos naturales y/o mínimamente procesados (MINSa, 2020b).

Figura 2.1. CAPITULO II: MARCO CONTEXTUAL Porcentaje de energía que aporta la leche materna en niños de 6 a 23 meses



Fuente: MINSA, 2020b

Es importante que el bebé inicie la alimentación complementaria a los seis meses para satisfacer sus necesidades nutricionales y puedan aprender a asimilar sabores, olores, texturas y preparaciones saludables, ya que el consumo de leche materna irá disminuyendo conforme crezca el bebé. *“El no brindar oportunamente la alimentación complementaria a partir de los 6 meses, trae problemas como la desnutrición crónica y la anemia, lo cual afecta el crecimiento físico, el desarrollo neurológico y su sistema inmunológico”* (MINSA, 2020b).

Cabe recalcar que es importante que los infantes no ingieran alimentos ultraprocesados en especial aquellos a los que se les ha agregado sal, azúcar, grasas saturadas y alguna sustancia como saborizante o sazón comercial, de modo que modifique desde temprana edad las preferencias alimentarias que deben desarrollar las niñas y niños para alimentarse saludablemente; y, de esta manera, prevenir problemas de sobrepeso u obesidad (MINSA, 2020b).

2.3 Calidad de nutrición en bebés

“La evidencia científica y el consenso internacional muestran que la adecuada nutrición en las etapas tempranas de la vida resulta esencial para un buen estado de salud y nutrición a través de todo el curso de vida de la persona” (MINSA, 2020b). El rol de la nutrición infantil es vital para garantizar la correcta ingesta de alimentos y asegurar cubrir con los requerimientos nutricionales y la salud en los bebés y niños.

Para lograrlo, la proteína toma una posición importante, el médico pediatra María Isabel Vera precisó en una entrevista a Peru21 que la proteína conforma todas las estructuras de nuestro cuerpo, por ello tiene un rol crucial para el desarrollo de los niños. Asimismo, la pediatra, gerente médico de la marca Abbott, menciona que la proteína conforma todas las estructuras de nuestro cuerpo, por ello tiene un rol crucial para el desarrollo de los niños. En un nivel básico, es clave porque funciona como materia prima para la construcción de tejidos como los músculos, la piel o los huesos. Además, forma a los anticuerpos (inmunoglobulinas) que protegen el cuerpo contra las enfermedades, ayudando a mantener fuerte el sistema inmune de tus hijos (Perú21, 2021). Adicionalmente, las fuentes de origen animal están asociados a un buen crecimiento, mejor desarrollo psicomotor y óptimos niveles de hierro en los bebés que lo consumen (MINSA, 2020b).

Cabe precisar que existen errores en la alimentación del infante como, por ejemplo, proveer de solo compotas o mazamoras, estas a pesar de ser naturales, solo brindan azúcar y carbohidratos, la Dra. María Vera señala que cuando el bebé empieza a comer, a los seis meses, es cuando debemos empezar a darle una papilla de verduras sin sal, con papa y clara de huevo. Eso incluye proteínas, vitaminas y carbohidratos (Perú21, 2021).

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En este capítulo se desarrollará el estudio de investigación de mercado para recoger información relevante que permita obtener resultados reales sobre la idea de negocio. Dicha investigación se trabajará a nivel cualitativo y cuantitativo.

3.1 Objetivos del estudio

- **Objetivo general:** Evaluar el nivel de atractividad del concepto de la nueva papilla en base a papa Arracacha dentro del público objetivo elegido.
- **Objetivos específicos del estudio:**
 - Indagar el conocimiento de la categoría en el mercado por parte de las madres. Conocer qué tipos de productos buscan, cuáles son sus motivaciones y limitantes al comprar un producto para la alimentación de sus hijos.
 - Indagar en el conocimiento específico de este tipo de productos, marcas actuales que compran, razones de compra y/o preferencia.
 - Identificar a la competencia y sus principales atributos positivos y negativos.
 - Evaluar propuesta de marca y concepto y su relación con el producto en función a los siguientes indicadores: Agrado, credibilidad, claridad, interés, emoción, único/ nuevo, Value for Money.
 - Evaluar el precio estimado del producto y establecer la relación costo-valor beneficio percibido.
 - Estimar la demanda potencial del producto, a través de la intención de compra.
 - Recomendar aspectos que mejoren la propuesta de valor y le dé un mayor valor, cumpliendo la promesa del producto.
 - Recomendar medios de comunicación a utilizar para dar a conocer el producto.

3.2 Grupos de interés y segmentos

Para el desarrollo de la investigación se tomará como grupo de interés a madres del NSE AB de Lima Metropolitana, de 21 a 35 años, con hijos de 6 meses a 3 años. Son mujeres modernas que buscan practicidad y ahorro de tiempo. Para recoger la información, la informante será la madre que cuente con todas las características que el público objetivo requiere.

3.3 Diseño de investigación y metodología

Para el cumplimiento de los objetivos, se contrató a ITG RESEARCH SAC, empresa de investigación de mercados, quien realizó el estudio a través del método cualitativo (exploratorio) y cuantitativo (descriptivo), los cuales se explicarán a continuación:

3.3.1 Investigación cualitativa

Para esta fase de la investigación se desarrollarán entrevistas a profundidad y focus group. Las entrevistas permitirán recolectar información sobre comportamientos de compra, conocimiento de la categoría, percepción de los entrevistados ante el producto, entre otros. Los focus group brindan la posibilidad de obtener respuestas espontáneas, obtener información sobre el comportamiento y actitudes ante el producto.

- **Entrevistas a profundidad:** Se realizarán cuatro entrevistas, a través de la plataforma Zoom. Los expertos a entrevistar son los siguientes:
 - Pediatra: Brindará información acerca de las necesidades que requiere un bebé en sus primeros meses de vida para tener un adecuado desarrollo de producto. Asimismo, se evaluará la propuesta y se medirá el nivel de aceptación y recomendación por parte del especialista de la salud. Esta entrevista es importante, porque permite conocer a profundidad la importancia de una adecuada alimentación en la etapa inicial y del correcto desarrollo a nivel físico, cognitivo, inmunológico, entre otras áreas.
 - Nutricionista: La información que se busca recoger con esta entrevista, es conocer la importancia de la alimentación a nivel general y en etapa infantil, desde la óptica de un especialista. Además, se busca profundizar en la relevancia de ciertos

alimentos en el consumo de niños de seis meses a tres años, con el fin de poder definir los sabores a desarrollar. A partir de esta información, es que se han propuesto tres opciones, las cuales se detallarán más adelante. Asimismo, se espera obtener información sobre cantidad en la ingesta de alimentos, tipo de alimentos a consumir y los principales problemas de una mala alimentación.

La información obtenida permitirá identificar que insumos son los más adecuados para elaborar este producto, en función al aporte nutricional que las proteínas y verduras pueden ofrecer. Además, se podrá identificar las cantidades a considerar por porción para un envase de 130 gr.

- Ejecutivo en el rubro de alimentos para bebés: Se obtendrá información sobre el mercado de alimentos envasados para bebés, tipo de productos, la dinámica comercial en el canal moderno e información sobre la inversión requerida de lanzamiento del producto. Asimismo, insights de las madres y de las características que buscan en este tipo de productos. Se espera profundizar sobre la importancia del mercado de alimentos para bebés para los padres de familia, qué tan importante es esta industria en el mercado actual, cómo es el sistema de comercialización, puntos de venta más importantes para la venta de este producto, canales de comunicación más importantes y apreciación de la propuesta frente a la oferta actual.

Esta información permitirá orientar mejor la propuesta de lanzamiento a nivel comercial, identificando oportunidades en el mercado que le dé la posibilidad a Babycare Nutrition de ganar un territorio no desarrollado y obtener una buena participación de mercado.

- Madres: Indagar sobre la percepción de los productos envasados, frecuencia de uso y conocer los factores que motivarían la compra de productos de esta categoría. Asimismo, medir la

valoración y nivel de aceptación del concepto y marca del proyecto.

La entrevista orientada a la mamá es sumamente importante, ya que es nuestro público objetivo, principal decisor de compra, por lo que sus comentarios deberán ser tomados en cuenta por muchos factores. A partir de esta información se podrá definir: presentaciones de producto, cantidad por envase, sabores preferidos, apreciación del concepto, lugares de compra, frecuencia, precio que pagan por la oferta actual, razones de compra de papillas envasadas, hábitos de compra, entre otros.

- **Focus group:** Se realizarán cuatro focus group de cinco participantes cada uno, a través de la plataforma Zoom, debido a la pandemia causada por la Covid-19. Se dividirán en dos grupos: uno será como madres jóvenes entre 21-28 años de edad y el otro con madres entre 29-35 años. Ambos grupos estarán dirigidos a madres del NSE AB con hijos entre seis meses y tres años, de Lima Metropolitana. La información a obtener consiste en lo siguiente:
 - Determinar el conocimiento de papillas envasadas en el mercado peruano.
 - Conocer el comportamiento de compra, hábitos de consumo del bebé, frecuencia de compra de papillas.
 - Identificar los principales atributos de la marca que compra actualmente.
 - Identificar aspectos positivos o negativos de la propuesta del mercado actual.
 - Evaluar la marca y concepto: se le mencionará la idea de producto a las participantes, luego se le realizaran preguntas para recoger información: valoración, si lo comprarían, frecuencia de compra, preferencia de sabores y tamaños, precio a pagar, lugares de compra, entre otros.

3.3.2 Investigación cuantitativa

Para esta fase de la investigación, se desarrollarán encuestas a madres con hijos de seis meses a tres años del NSE AB de Lima Metropolitana. Dicha investigación se podrá

desarrollar una vez que culmine la fase cualitativa, ya que, a partir de esta información, se podrán aterrizar mejor los objetivos a recoger en las encuestas. El tipo de encuesta a realizar será **Encuestas en el hogar**, la encuesta personal es una de las más efectivas, ya que permite respetar la aleatoriedad de la muestra que se selecciona. Se desarrolla mediante entrevistas presenciales en el hogar con un cuestionario semi-estructurado.

- **Metodología:** Se propone una muestra con selección probabilística, representativa y estratificada geográficamente en el área urbana de Lima Metropolitana, de los distritos del NSE AB.
- **Universo:** La base muestral será el último Censo poblacional y de Hogares INEI, asimismo se utilizarán los distritos pertenecientes al NSE AB para determinar mejor la dispersión y representatividad de la muestra.
- **Tamaño de la muestra:** Serán 250 encuestas elegidas de manera probabilística y representativa del universo poblacional para que los resultados puedan extrapolarse. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de una población finita:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Leyenda:

N = Total de la población

$Z_{\alpha}^2 = 1.96^2$ (Nivel de confianza del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en este caso deseamos un 6.2%).

- **Método de selección de la muestra:** Será de manera polietápica, en base a los parámetros estadísticos que se cuentan por fuente secundaria, se desarrollará en base a 3 etapas:
 - 1era etapa: Selección de distritos de Lima Metropolitana
 - 2da etapa: Manzanas en cada lote seleccionado
 - 3ra etapa: Hogar y selección de la persona a encuestar.
- **Margen de error:** Grado de confianza de 95% y margen de error estimado de 6.2% para los resultados totales.

En cuanto a los objetivos de la investigación cuantitativa, se encuentran:

- Determinar el tamaño del mercado.
- Evaluar aceptación de producto.
- Conocer el precio estimado.
- Conocer razones o motivaciones de compra.
- Conocer frecuencia y lugares de compra.

3.4 Resultados

3.4.1 Hallazgos de los focus group

- En la categoría de los alimentos envasados para infantes, el término “papilla” es usado comúnmente para denominar toda la categoría de envasados, compuesto por compotas, colados y papillas propiamente dichas. Su asociación inmediata es con las compotas de frutas.
- Las compotas envasadas (hechas a base de frutas) que se ofrecen actualmente en el mercado son percibidas como productos de gran ayuda para las madres con hijos menores de tres años, como un «salvavidas» hasta que puedan prepararles algún alimento. Se les considera un tentempié agradable, solo para “entretener” al bebé, no necesariamente alimentarlo. Se les considera un tanto cercanas a la categoría de las golosinas (“tienen azúcar añadida”, “no son naturales, son esencia de fruta”, “tienen preservantes”)
- Se observa cierto sentimiento de culpa en las participantes que les dan a sus hijos las papillas envasadas de frutas, la practicidad que les ofrece y el alivio a su trabajo cotidiano conviven con la sensación de no estar alimentándolos apropiadamente, lo que devela cierto sentimiento de culpa, que las llevaría a espaciar su consumo.
- El concepto evaluado de una nueva papilla de papa Arracacha con mix de verduras y proteína cumple con el objetivo de describir al producto; pero no estaría logrando enfatizar en su total dimensión sus ventajas diferenciales.
- Si bien la papa Arracacha resultó ser muy poco conocida, resultan creíbles sus propiedades descritas. Se le percibe como un buen alimento que aportará beneficios importantes en la nueva papilla, entre los que se destacó su condición

de ser nutritiva, regulador de la función intestinal, así como su aporte de hierro y calcio, altamente valorados en la alimentación durante la primera infancia.

- La propuesta de la nueva papilla es objeto de una valoración predominantemente positiva, con aceptación mayoritaria. Aparece como respuesta a las necesidades actuales de las madres modernas que cumplen múltiples funciones. Les proveería la facilidad de un producto práctico y de fácil consumo, sin dejar de ser alimenticio.
- Es altamente valorado por su condición de producto nutritivo, saludable, y no solo de bocadito que “llena” o “entretiene el estómago”, a diferencia de las papillas de frutas, cuya función sería solo gratificante (próxima a la golosina). Al parecer, la nueva papilla contribuiría positivamente a disminuir el sentimiento de culpa asociado al consumo de las papillas envasadas.
- El actual desconocimiento de las papillas envasadas “saladas” (no frutas). Se le adjudica ser un producto novedoso no solo por la presencia de la papa Arracacha como insumo base, su combinación con el mix de verduras y la proteína animal; sino por ser “la primera” papilla envasada “salada”. El desconocimiento de la existencia en el mercado de papillas de verduras contribuye a adjudicarle mayor novedad a la propuesta.
- La propuesta de la nueva papilla logra satisfacer algunos de los atributos deseados espontáneamente en una papilla “salada”: La promesa de ser un producto natural, con vitaminas e insumos de verduras, tubérculo y proteínas son valorados positivamente. Los otros aspectos deseados quedaron en suspenso, en tanto todavía no se tiene información al respecto; sin embargo, presumen que no serán difíciles de cumplir.

Tabla 3.1. Propuesta de papilla

Atributos deseados	¿Cómo se ubica la nueva papilla?	
Insumos	Atrae positivamente la potencial combinación de verduras con arracacha y proteína animal.	
Características organolépticas	Todavía en duda, se demanda prueba del producto.	-.-
Natural	Propuesta es una promesa altamente deseada para productos de la categoría	
Con vitaminas agregadas	Responde a las actuales demandas de presencia de vitaminas, más aun cuando imaginan que éstas serían naturales, de los propios insumos	
Orgánico	Depende de los insumos.	-.-
Presentación	Depende de la presentación final.	-.-
Variedad de sabores		-.-
Precio accesible		-.-



Fuente: ITG Research, 2021

- Los resultados dan cuenta de la buena disposición a la prueba del nuevo producto propuesto, como alternativa saludable a la papilla casera. De comprobarse el cumplimiento de sus promesas, algunas consideran que eventualmente podría reemplazar alguna de las comidas de sus hijos, con la confianza que lo están alimentando con algo saludable (ITG Research, 2021).
- Las ventajas adjudicadas a la nueva papilla se manifiestan no solo con la buena acogida del producto, sino también en la disposición a pagar un precio mayor (S/4.00 – S/8.00) al de sus actuales papillas, en reconocimiento de los beneficios que aportarían para sus pequeños consumidores (ITG Research, 2021).
- Se identifica como perfil de las usuarias de este producto, a mujeres modernas, prácticas, entre 21-35 años, que desarrollan múltiples actividades, trabajan fuera de casa y tienen apertura para la prueba de nuevos productos que beneficien a sus hijos. En cuanto a los grupos objetivos de consumidores directos:
 - Grupo objetivo primario: Infantes hasta los 2 años (ITG Research, 2021).
 - Grupo objetivo secundario: Infantes entre 2 y 3 años.

3.4.2 Hallazgos de las entrevistas a profundidad

Nutricionista: Nicolás Jauregui

El nutricionista indicó que es una muy buena alternativa para el caso de mamás primerizas que no tienen conocimiento en la cocina o como una opción rápida y saludable de alimentación para el bebé, según indicó, se podría utilizar en ocasiones especiales, como: paseos o viajes. En cuanto a su recomendación, comentó que le parece un buen producto, pero lo sugeriría, siempre y cuando no tenga preservantes. En cuanto a las proteínas a incluir, hizo hincapié en su importancia para la alimentación del bebé, ya que le permitirán desarrollar talla, peso y capacidad cognitiva. Indicó también, que se le debe dar carne de res y vísceras, ya que tienen un alto nivel de hierro y proteínas, sobre las verduras mencionó las principales que deberían incluirse en la alimentación: zapallo y zanahoria. Además, incluyó al grupo de alimentos energéticos: tubérculos, arroz, fideos, entre otros.

Por otro lado, comentó que una mala alimentación genera niños con bajo peso o desnutridos, con problemas de anemia o aprendizaje, ya que en los primeros años de vida se forma el 70% de la capacidad cognitiva. Sobre la porción adecuada, indicó que debería entre 120 a 150g. Ver anexo: Entrevista nutricionista.

Entrevista a experto del rubro: Gisela Dociak

Cuenta con experiencia en el área de marketing en el rubro de productos de consumo para bebés. Ha trabajado en Nestlé Perú y actualmente se encuentra en Abbott Perú, a cargo de la categoría de fórmulas infantiles.

Se le presentó la propuesta y le pareció interesante porque es una versión diferente a la oferta actual de empresas líderes del mercado, ya que no hay una papilla salada. Recomendó que, a nivel de comunicación, se destaque la naturalidad del producto y que es libre de conservantes. Mencionó también que su uso lo ve para determinados momentos y tenerlo listo para situaciones puntuales en las que a la mamá no le da tiempo de cocinar.

En cuanto a la comunicación del producto, recomendó enfocarlo por marketing digital, que es un canal no tan costoso, además porque se debe “educar” a la mamá y tener constante comunicación con ellas para que conozcan el producto y sepan cuáles

son los beneficios. Recomendó también, acompañar el plan con las visitas a profesionales de la salud que tiene contacto directo con las mamás.

En cuanto al principal decisor de compra, considera que, a pesar de que hoy en día el padre cobra un rol fundamental en la crianza del niño, la mamá sigue siendo la principal decisora de compra de cualquier tipo de producto para el bebé.

Sobre el ingreso al canal moderno, sugirió analizar la rentabilidad que le vamos a dar al cliente intermediario, de forma que dejen ingresar a Babycare Nutrition y le ofrezcan un espacio visible en la góndola. Ver anexo: Entrevista experto del rubro.

Entrevista a pediatra: Dr. Roberto Somocurcio

El pediatra Roberto Somocurcio, indicó que los niños desde muy pequeños deben comenzar a probar texturas, sabores y colores que ayudarán a desarrollar su capacidad motora y formar su sistema digestivo. Asimismo, desde muy pequeños, es importante que reciban las bacterias necesarias para desarrollar su flora intestinal. En cuanto a cantidad de alimentación por bebé, mencionó que no hay un número ideal, ya que va a depender del requerimiento del niño, sin embargo, también mencionó que normalmente una medida está en 120-140 gr de alimento por porción. En cuanto a los riesgos de una mala alimentación, mencionó que el niño puede desarrollar desnutrición y sobrepeso.

Sobre la papa Arracacha, mencionó que le parece una propuesta interesante, ya la conocía y le parece muy buena, ya que tiene gran nivel de nutrientes. En cuanto a la recomendación del producto, mencionó que lo haría para momentos ocasionales, cuando la mamá no tiene otra alternativa de alimento. Le pareció importante el que no tenga conservantes y mencionó que podría ser consumida en el almuerzo y/o cena. Sobre las proteínas elegidas, le pareció buena propuesta y mencionó que la “sangrecita”, también podría ser una buena opción para incluir dentro del mix de productos. Ver anexo 1: Entrevista a pediatra.

Entrevista a madre de familia: Enea Condezo

La mamá mencionó que la alimentación en su bebé es primordial para su crecimiento y desarrollo, es esencial que tenga una alimentación balanceada y de calidad para tener buena fuente de defensas y un adecuado desarrollo físico. Al alimentar bien a su bebé siente que lo está cuidando y dándole lo mejor.

Mencionó que cuando alimenta a su bebé, busca hacerlo de forma balanceada, con un gran aporte de vitaminas y proteínas, es por eso que incluye en la alimentación, frutas, verduras, pescado, carne de res, pollo, huevo y leche.

En cuanto a la ingesta de alimentos sólidos, el pediatra le recomienda que lo haga de manera paulatina, la leche materna es vital y los sólidos son complementarios. En cuanto a la composición del plato de comida, el pediatra le mencionó que debe estar constituido por verduras, proteína animal o vegetal y carbohidratos, siendo las verduras el protagonista del plato.

Algo importante a resaltar, es que mencionó que se deja guiar por el pediatra, las abuelas y familia, pero también va aprendiendo en función a investigación.

En cuanto a lo primero que observa de un producto envasado, mencionó que busca que no tenga preservantes y revisa la composición de ingredientes. En cuanto al uso de un producto envasado, normalmente, es ocasional, para cuando tiene que salir de viaje, a una cita médica, etc., y ya no le da tiempo de preparar algo más elaborado.

Sobre la cantidad de alimento que le da a su bebé comentó que su medida es en cinco cucharadas soperas grandes, acompañado de una proteína. En cuanto a la evaluación del producto, le pareció muy buena propuesta, sobre todo porque es muy práctico, ya que “te saca de apuros”, considera que es muy valiosa porque tiene ingredientes naturales y nutritivos, por lo que si compraría el producto. Conocía la papa y le parece muy buen carbohidrato, llena de vitaminas, rica en almidón, más nutritiva que una papa blanca o amarilla. En cuanto al uso del producto, lo utilizaría para reemplazar una comida (almuerzo o cena). En cuanto a los sabores, mencionó que la carne de pavo es magra, al igual que el pollo, usualmente compra este tipo de carnes bajas en grasas. Por último, comentó que no ha visto una propuesta similar en Perú, solo ha visto compotas. Ver anexo: Entrevista a mamá.

3.4.3 Hallazgos de la investigación cuantitativa

Encuestas en hogares:

- Dentro del top of mind de las madres de familia, el mercado está liderado por dos marcas principales: Gerber con un Top of mind de 43.2%, seguido por Heinz, con 38.4%, seguido por marcas como Gloria, Nestum, Agu, entre otras (Ver gráfico 1). Las razones principales de compra de las marcas Gerber y Heinz es porque son marcas con prestigio, sabor agradable, aporte nutricional y gran variedad de sabores (ver Anexo 3, gráfico 2).

- Las principales características para decidir la compra de una papilla son sabor agradable, aporte nutricional, variedad de sabores, que pueda ayudar a mejorar la digestión y que sea la opción más saludable (ver Anexo 3, gráfico 3).
- En cuanto al lugar de compra, se puede destacar que el 77% opta por comprar este tipo de productos en Supermercados, 19% lo hace en una farmacia y la diferencia en un Minimarket, bodega o Tambo (tienda de conveniencia). Ver Anexo 3.
- Es una propuesta con alto nivel de atractividad, credibilidad y comprensión de producto. A nivel T2B el 98.4% de los encuestados considera que es “Buena idea” y “Muy buena idea”, valoran mucho que sea altamente nutritivo, que no tenga preservantes, que sea bajo en grasa y de fácil digestión (Ver Anexo 5).
- En cuanto a la originalidad y emoción, está dentro de niveles medios, pero es un rango aceptable (Ver Anexo 3, gráfico 6 y 7).
- A nivel general, el Concepto es bastante bueno, generando un alto índice de intención de compra, superior al 90% entre muy probable y definitivamente sí lo compraría (Ver Anexo 3, gráfico 8).
- En cuanto a la evaluación del nombre “Babycare Nutrition”, recibió una evaluación positiva, el 86% lo califica como Muy bueno/ Excelente. Ver anexo 9
- Sobre el envase, hubo una orientación bastante marcada hacia una presentación de vidrio antes que envase de plástico. (Ver Anexo 3, gráfico 10)
- La cantidad de gramaje esperado es en mayor proporción similar a la tendencia actual del mercado (113gr.), sin embargo, hay desconocimiento sobre la porción ideal en este tipo de producto. La decisión sobre la cantidad se basa en las opciones que encuentran en el mercado y en las indicaciones del pediatra.
- En lo que refiere a la preferencia de proteínas de origen animal, destacan el hígado de pollo y el pollo. Como tercera y cuarta mención aparece el pescado y la pavita. Sobre la inclusión de verduras, las más destacadas fueron la zanahoria, el brócoli y espinaca (Ver Anexo 3, gráfico 11).
- Respecto al precio, existe una alta intención de compra con un precio de venta de S/.5.00 (T2B 85% “Probablemente compraría” y “definitivamente si compraría”). Sin embargo, al precio de S/.7.00, 41.2% indicó que “Definitivamente no lo compraría” (Ver Anexo 3, gráfico 12).

- Ocasiones de consumo principales: el 72.8% indicó que lo utilizaría como un almuerzo regular, 63.4% cuando tenga que salir de casa y 13.8% para viajes (Ver Anexo 3, gráfico 13).
- Sobre la comunicación y publicidad de la nueva marca, sin considerar televisión, es la red social Facebook, seguido por el periódico y radio. Sin embargo, se destaca la demanda de publicidad en bloggers relacionados al ámbito de bebés. Aunque no se evaluó la televisión, por ser un medio de inversión bastante alto, no se descarta evaluar la presencia del producto como auspicio en programas relacionados a la categoría y de interés del público. Como influencers principales, consideraron importante a los pediatras y nutricionistas. Esta demanda deja abierta la posibilidad de desarrollar la marca en consultorios de estos profesionales (Ver Anexo 3, gráfico 14 y 15).
- En cuanto a las promociones que le gustaría encontrar, mencionaron que los principales elementos promocionales serían los biberones y baberos (Ver Anexo 3, gráfico 16)
- Para el cálculo del tamaño de la oportunidad de la nueva papilla, se trabajaron diversos escenarios, en los que se consideraron los siguientes factores, que fueron variando en función de cada escenario.

Tabla 3.2. Factores evaluados en la propuesta de papillas

Factores	Descripción	Fuente
Dato Información secundaria	Bebés de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei
Factor 1	Tamaño del segmento NSE	APEIM
Factor 2	Intención de compra	Encuesta
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo
Factor 6	Proyección mensual	Dato
Factor 7	Proyección anual	Dato

Fuente: ITG Research, 2021

Se consideraron, en total, 12 escenarios:

- 3 escenarios socioeconómico: NSE AB, AB1, B2
- 2 escenarios de intención de compra: Definitivo, Definitivo + Probable
- 2 niveles de precio al consumidor final: 7 soles y 5 soles

1) NSE AB Intención de compra definitiva a 7 soles

Tabla 3.3. Escenario 1. NSE AB Intención de compra definitiva a 7 soles

PAPILLA A 5.93 SOLES sin IGV (5/ 7 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE AB	APEIM	25.6%	95,505	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	9.2%	8,786	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	4.02	35,304	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.86	65,665	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato equipo	5.93	389,539	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	1,558,157	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	18,697,883	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	1,869,788	Soles/año
Factor 10	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	934,894	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

2) NSE AB Intención de compra definitiva a 5.5 soles

Tabla 3.4. Escenario 2. NSE AB Intención de compra definitiva a 5.5 soles

PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (5/ 5.5 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE AB	APEIM	25.6%	95,505	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	50.4%	48,134	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	4.86	233,993	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.31	306,452	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato equipo	4.66	1,428,067	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	5,712,267	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	68,547,201	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	6,854,720	Soles/año
Factor 10	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	3,427,360	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

3) NSE A2B1 Intención de compra definitiva a 7 soles

Tabla 3.5. Escenario 3. NSE A2B1 Intención de compra definitiva a 7 soles

PAPILLA A 5.93 SOLES sin IGV (5/ 7 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE A2B1	APEIM	10.7%	39,918	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	8.6%	3,433	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	6.16	21,147	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	2.5	52,867	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato equipo	5.93	313,620	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	1,254,479	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	15,053,751	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	1,506,375	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	752,688	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

4) NSE A2B1 Intención de compra definitiva a 5.5 soles

Tabla 3.6. Escenario 4. NSE A2B1 Intención de compra definitiva a 5.5 soles

PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (S/ 5.5 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE AB	APEIM	10.7%	39,918	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	59.7%	23,831	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	5.92	141,080	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.2	169,296	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	4.66	788,917	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	3,155,669	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	37,868,031	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	3,786,803	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	1,893,402	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

5) NSE B2 Intención de compra definitiva a 7 soles

Tabla 3.7. Escenario 5. NSE B2 Intención de compra definitiva a 7 soles

PAPILLA A 5.93 SOLES sin IGV (S/ 7 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE B2	APEIM	14.9%	55,587	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	9.9%	5,503	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	3.4	18,710	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	2.1	39,292	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	5.93	233,088	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	932,353	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	11,188,232	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	1,118,823	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	559,412	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

6) NSE B2 Intención de compra definitiva a 5.5 soles

Tabla 3.8. Escenario 6. NSE B2 Intención de compra definitiva a 5.5 soles

PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (S/ 5.5 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE B2	APEIM	14.9%	55,587	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	38.7%	21,512	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	2.77	59,588	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.52	90,574	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	4.66	422,076	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	1,688,306	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	20,259,665	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	2,025,966	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	1,012,983	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

7) **NSE AB Intención de compra definitiva + probable a 7 soles**

Tabla 3.9. Escenario 7. NSE AB Intención de compra definitiva + probable a 7 soles

PAPILLA A 5.93 SOLES sin IGV (5/7 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE AB	APEIM	25.6%	95,505	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	18.4%	17,573	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	2.85	50,083	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	2.00	100,165	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	5.93	598,201	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	2,376,803	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	28,521,635	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	2,852,164	Soles/año
Factor 10	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	1,426,082	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

8) **NSE AB Intención de compra definitiva + probable a 5.5 soles**

Tabla 3.10. Escenario 8. NSE AB Intención de compra definitiva + probable a 7 soles

PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (5/5.5 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE AB	APEIM	25.6%	95,505	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA + PROBABLE	Encuesta	84.8%	80,988	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	3.97	321,522	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.39	446,916	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	4.66	2,082,627	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	8,330,509	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	99,966,108	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	9,996,611	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	4,998,305	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

9) **NSE A2B1 Intención de compra definitiva + probable a 7 soles**

Tabla 3.11. Escenario 9. NSE A2B1 Intención de compra definitiva + probable a 7 soles

PAPILLA A 5.93 SOLES sin IGV (5/7 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE A2B1	APEIM	10.7%	39,918	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA + PROBABLE	Encuesta	17.3%	6,906	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	4.58	31,629	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.96	61,992	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	5.93	367,749	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	1,470,998	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	17,651,971	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	1,765,197	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	882,599	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

10) NSE A2B1 Intención de compra definitiva + probable a 5.5 soles

Tabla 3.12. Escenario 10. NSE A2B1 Intención de compra definitiva + probable a 5.5 soles

PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (S/ 5.5 soles consumidor final)

FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE A,B	APEIM	10.7%	39,918	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA + PROBABLE	Encuesta	89.2%	35,607	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	4.88	173,761	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.26	218,939	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	4.66	1,020,257	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	4,081,026	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	48,972,318	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	4,897,232	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	2,448,616	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

11) NSE B2 Intención de compra definitiva + probable a 7 soles

Tabla 3.13. Escenario 11. NSE B2 Intención de compra definitiva + probable a 7 soles

PAPILLA A 5.93 SOLES sin IGV (S/ 7 soles consumidor final)

FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE B2	APEIM	14.9%	55,587	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA + PROBABLE	Encuesta	19.8%	11,006	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	2.81	30,927	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	2.34	69,277	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	5.93	410,966	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	1,643,866	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	19,726,388	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	1,972,639	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	986,319	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

12) NSE B2 Intención de compra definitiva + probable a 5.5 soles

Tabla 3.14. Escenario 12. NSE B2 Intención de compra definitiva + probable a 5.5 soles

PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (S/ 5.5 soles consumidor final)

FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE A,B	APEIM	14.9%	55,587	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA + PROBABLE	Encuesta	79.3%	44,080	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	2.67	117,694	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.59	187,134	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	4.66	872,044	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	3,488,175	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	41,858,099	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	4,185,810	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	2,092,905	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

3.5 Conclusiones

3.5.1 Acerca del producto

- Para la elaboración del producto, es fundamental considerar no solo la fórmula más adecuada para lograr un producto altamente nutritivo y saludable, sino también agradable para los sentidos, considerando que para los niños “algo es rico” cuando sabe, huele y se ve bien», los colores y la consistencia juegan un rol importante.
- Se debe cuidar que la inclusión de las proteínas animales sea en la justa medida, para que no afecte negativamente las características organolépticas del producto (sabor, color, olor, consistencia)
- Evaluar la posibilidad de desarrollar a futuro sabores adicionales, a fin de ofrecer más de una alternativa para el consumidor, propiciando así su consumo más frecuente.
- Variedad de tipos de verduras
- Variedades de tipos de proteína animal: Arracacha + mix de verduras + pollo, Arracacha + mix de verduras + hígado de pollo, entre otros.
- Considerar el uso de un envase de vidrio, ya que da mayor percepción de seguridad y de protección al producto (lo conserva mejor). Además, se otorga un doble beneficio, ya que se puede reutilizar para almacenar otros productos. En cuanto al tamaño, se está considerando una presentación de 130gr. Que le brinde un beneficio adicional al cliente vs. la oferta actual, ofreciendo 15% más.
- Se debe mantener un precio alrededor de los S/.5.50, ya que uno mayor, podría reducir la demanda potencial de interesados en este producto.

3.5.2 Acerca de la comunicación

- Es fundamental dar a conocer la papa Arracacha con sus propiedades nutritivas, la asociación con la papa parecería ser una buena alternativa como referente más concreto para el público.
- Considerar el posicionamiento del producto no solo como un alimento nutritivo y saludable, sino también rico y divertido, como oposición a la mirada tradicional que asocia lo saludable con la condición de poco agradable y/o aburrido.

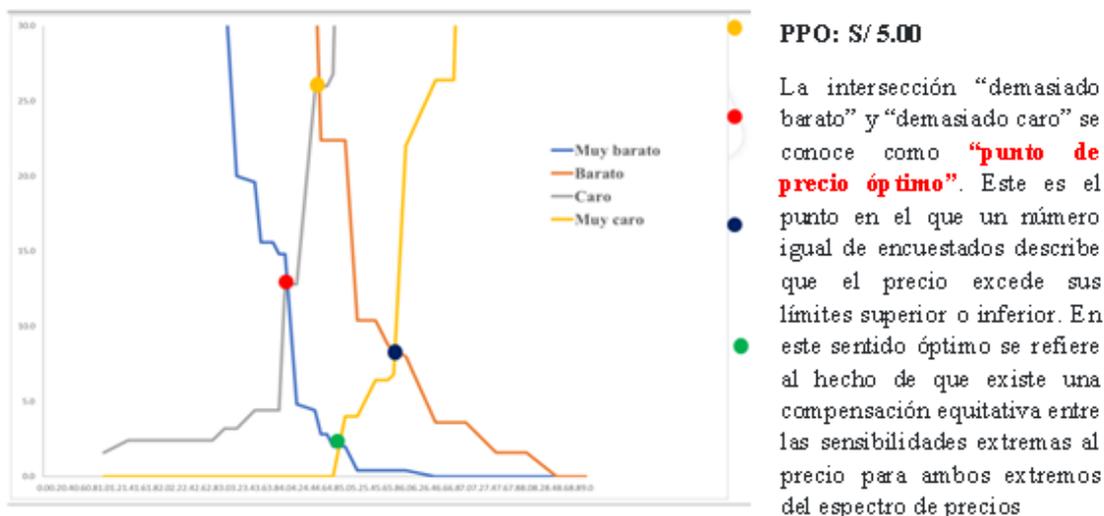
- Las redes sociales aparecen como un canal de difusión atractiva para el target; no obstante, para una mejor llegada, sería conveniente buscar el respaldo de instituciones vinculadas con la nutrición saludable.
- Es importante contar con una página web moderna, amigable, interactiva, que propicie la visita de los padres, en la que se encuentre no solo información acerca de los productos y sus procesos de elaboración sino también se ofrezca orientaciones sobre alimentación nutritiva, cuidado de los infantes, sugerencia para los padres sobre actividades lúdicas según la edad de sus hijos, etc.
- Para su difusión en los puntos de venta de canal moderno, sería conveniente tener elementos de visibilidad y material informativo que den a conocer la papa Arracacha, así como las buenas prácticas usadas para la elaboración de la nueva papilla. Esto aportaría en la construcción de imagen y credibilidad del producto y la marca.
- Es importante dar a conocer el proceso de conservación natural de la papilla en el envase, con el objeto de contrarrestar el prejuicio que este tipo de alimentos siempre requiere de preservantes artificiales para garantizar su periodo de conservación.
- Destacar la naturalidad del producto, que no lleva preservantes, por lo que es totalmente apto para el consumo del bebé. Además, destacar que trae 15% más vs. la oferta actual.
- Se requiere trabajar de la mano con pediatras de Lima que puedan recomendar y dar fe de la calidad de nuestros productos.
- Analizar la mejor propuesta de ingreso al canal moderno, para que el cliente pueda ofrecerle los mejores espacios de exhibición a Babycare Nutrition y poder coberturar las tiendas con la cantidad de producto necesario.

3.5.3 Demanda potencial

En función a los resultados obtenidos, se ha optado por tomar el escenario del NSE A2/B1, ya que se considera puede tener mayor disposición a comprar la papilla. Además, el precio de venta público será de S/.5.50 de acuerdo a la estrategia de precio establecida que se revisará en los siguientes capítulos. En cuanto a la intención de compra, se ha seleccionado solo a los que definitivamente comprarían, ya que es un

público objetivo más fácil de capturar, ya que cree en el concepto y estaría dispuesto a comprarlo.

Figura 3.1. Demanda potencial



Fuente: ITG Research, 2021

Intención de compra definitiva del NSE A2B1 a S/. 5.50

Tabla 3.15. Intención de compra definitiva del NSE A2B1 a S/. 5.50

PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (S/ 5.5 soles consumidor final)					
FACTORES	DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Dato Información secundaria	Bebes de 6 a 36 meses en Lima y Callao	Inei		373,065	Población
Factor 1	Población NSE AB	APEIM	10.7%	39,918	Población
Factor 2	Intención de compra DEFINITIVA	Encuesta	59.7%	23,831	Población
Factor 3	Cantidad de unidades de compra	Encuesta	5.92	141,080	Unidades
Factor 4	Intensidad de compra semanal (ICS)	Encuesta	1.2	169,296	Unidades/semana
Factor 5	Precio de venta (Sin IGV)	Dato Equipo	4.66	788,917	Soles/semana
Factor 6	Proyección mensual	Dato	4	3,155,669	Soles/mes
Factor 7	Proyección anual	Dato	12	37,868,031	Soles/año
Factor 8	Potencial alcanzable Escenario Optimista	Estimado	10%	3,786,803	Soles/año
Factor 9	Potencial alcanzable Escenario Conservador	Estimado	5%	1,893,402	Soles/año

Fuente: ITG Research, 2021

CAPITULO IV: MERCADO

4.1 Análisis del mercado y competidores

En el Perú, el mercado de compotas y alimentos envasados para bebés se encuentra en una etapa de desarrollo y crecimiento. Tiene un tamaño de mercado de S/ 27 millones al año y muestra un crecimiento promedio anual de 5%. Es un mercado no fragmentado, ya que son pocos competidores los que ofrecen este tipo de producto. El mercado está dividido por seis marcas, las cuales se muestran en la Tabla 4.1:

Tabla 4.1. Análisis del mercado y competidores

Marca	Empresa	Ventas S/ MM	SOM
Heinz	Kraft Heinz Co	8.10	30%
Gloria	Gloria SA	7.56	28%
Nestum	Nestlé SA	5.40	20%
Baby Mum-Mum	Want Holding	3.24	12%
Gerber	Nestlé SA	1.62	6%
Agú	Irex de Costa Rica SA	1.08	4%

Fuente: Euromonitor, 2021

En general, los competidores tienen una oferta de compotas de frutas o de galletas para bebés. No existe en el mercado productos de papillas saladas a base de proteínas o carbohidratos.

Por otro lado, un competidor indirecto es la comida casera; sobre todo, en un país como el Perú donde la idiosincrasia gastronómica es bastante marcada. En general, la cultura del país, hace que la comida preparada en casa sea percibida de mayor valor e importancia que la comida envasada o congelada. El reto de este proyecto de negocio es poder vencer las barreras de la comida casera y lograr convencer a la ama de casa de que nuestro producto no es un reemplazo a su comida, sino más bien, un complemento que le dará practicidad y ahorro de tiempo en ocasiones especiales de uso. En la Tabla 4.2 se muestra el análisis de los principales competidores del mercado:

Tabla 4.2. Análisis de los principales competidores del mercado

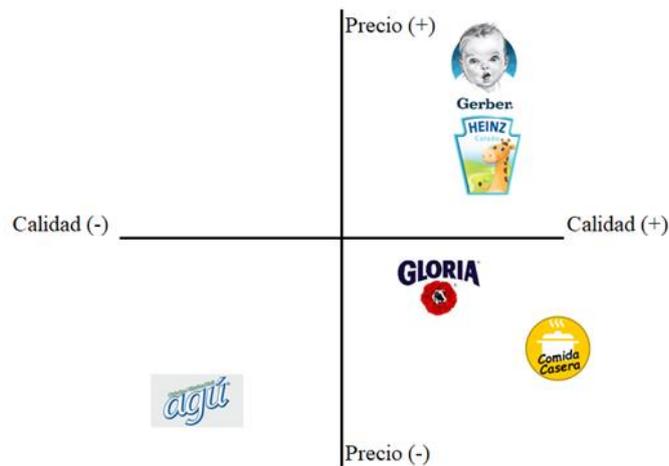
	Heinz	Gerber	Gloria	Agú
Descripción	Líder en la categoría en el Perú. Producto es categorizado como “Colados”, hecho a base de frutas, sin colorantes ni preservantes. Contiene octógono de alto en azúcar	Sus compotas están hechas 100% a base de frutas, sin azúcar añadida y sin preservantes.	Compota del grupo Gloria, marca líder en el rubro de lácteos y derivados. Sin embargo, no muy conocido en la categoría de alimentos para bebés. Compotas hechas a base de frutas y sin preservantes.	Producto es categorizado como “Colados” y están hechos a base de frutas y sin preservantes.
Sabores	Pera / Postre de frutas / Ciruela / Melocotón / Manzana / Frutas mixtas	Pera / Manzana / Mango / Ciruela	Manzana / Durazno / Ciruela / Plátano / Pera / Mix de frutas	Manzana / Piña / Mix de frutas
Presentación	113gr	113 y 95 gr	113 gr	113 gr
Envase	Vidrio	Vidrio y Doypack	Vidrio	Vidrio
Valor nutricional	Con vitaminas	Contiene Vitamina C	Contiene Vitamina C	No indica
Precio de venta al público incluido IGV	PSP S/ 3.50	PSP S/ 3.80 vidrio S/ 3.90 doypack	PSP S/ 2.80	PSP S/ 1.80

Elaboración: Autores de esta tesis

4.1.1 Matriz de posicionamiento de la competencia

A continuación, se presenta la matriz de posicionamiento considerando las compotas de frutas y comida casera:

Tabla 4.3. Matriz de posicionamiento de la competencia



Elaboración: Autores de esta tesis

Gerber y Heinz son las marcas percibidas como de mejor calidad, pero a un precio alto. Por otro lado, Gloria es una marca de alto prestigio en el mercado alimenticio; sin embargo, las encuestadas, creen que, en la categoría de compotas, Gloria no es la marca con mejor calidad, pero si a un precio accesible.

Por el contrario, Agú es una marca considerada de bajo nivel y a un precio económico (53% menos que Gerber). Las encuestadas de los NSE AB1 no comprarían este producto, pues no les da seguridad y confianza como opción alimenticia para darles a sus bebés. Son buscadoras de ofertas, pero no se arriesgarían si la compra está dirigida para consumo de sus hijos bebés.

Finalmente, las comidas caseras son percibidas como las de mejor calidad porque es la madre o una persona cercana a la familia quien lo prepara de una forma natural y saludable. Además, tiene un precio económico y es percibido como incluso más barato que las compotas. Las compotas, galletas o papillas envasadas son alternativas para uso ocasional y para “sacarlas de apuro”; es decir, son un complemento a la comida casera.

4.1.2 Estrategia de precios de la competencia

Todos los competidores de compotas tienen una presentación de vidrio y de 113gr. La estrategia de precios utilizada se podría dividir en 3 grupos: High Price, Medium Price y Low Price

Gerber y Heinz tienen una estrategia de precios high, ya que son los más altos del mercado. Entre ellos, Gerber es el más caro con un precio de venta público moda de

S/3.80. Ellos buscan posicionarse como la marca más cara y Premium del mercado, a pesar de tener una baja participación de mercado del 6%. Por otro lado, Heinz tiene un precio de venta público moda de S/ 3.50 y es el líder del mercado.

Dentro del segmento de Medium Price tenemos a Gloria con un precio de venta público de S/2.80, busca diferenciarse del líder del mercado y tener un precio 20% menos que Heinz.

Por último, en el segmento de Low Price, se encuentra la marca Agú con un precio de venta público de S/ 1.80, 50% menos que el líder del mercado, Heinz. La estrategia a utilizar es ser el más barato del mercado y llegar a un segmento NSE CD.

CAPITULO V: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

5.1 Análisis del macro entorno

PEST

Político

El gobierno peruano es inestable, variable y poco confiable. Existen claras intenciones cambiar la constitución actual con la posible intención de perpetuarse en el poder. Perú se había convertido en un líder regional, debido a su estabilidad democrática que garantizaba un ambiente seguro para hacer negocios; sin embargo, desde el 2018 ya no lo es. El poder Legislativo se encuentra que constantes confrontaciones con el poder Ejecutivo, buscan utilizar la ley para censurar a su oponente. El Gobierno es de carácter presidencial, el cual es liderado por el Presidente Pedro Castillo. Adicionalmente, las confrontaciones entre los dos poderes del estado no cesan, el Gobierno genera mucho ruido político negativo, con las constantes afirmaciones de nacionalizar empresas privadas, renegociar contratos de energía y mineros. No mantienen un orden de postura democrática y no hay un discurso claro de los planes y actividades, y, por último, no hay un claro liderazgo sobre quien toma las decisiones en el poder ejecutivo. Así mismo, existen altos índices de corrupción en todos los poderes del Estado.

Según Julio Velarde, Presidente del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), teme que las expectativas empresariales no mejorarán tras anuncios del Presidente Castillo, sobre nacionalizar el Gas de Camisea. El banquero más importante del país se muestra preocupado por las afirmaciones del Presidente del Perú, ya que impacta contrariamente a la producción del país.

Económico

El Producto Bruto Interno peruano se desarrolla con mejores indicadores comparado al promedio mundial. Si bien es cierto, la pandemia y demás factores relacionados a esta han impactado severamente al empleo y progreso del país; sin embargo, esto no ha impedido que la producción nacional reaccione rápidamente y el país retome el ritmo positivo. El BCRP proyecta que para el año 2022, cosecharemos un crecimiento del 4.5%.

La inflación se encuentra en los valores aceptables que menciona el BCRP y el MEF, a pesar del incremento del precio del dólar americano, el desempleo y la crisis económica.

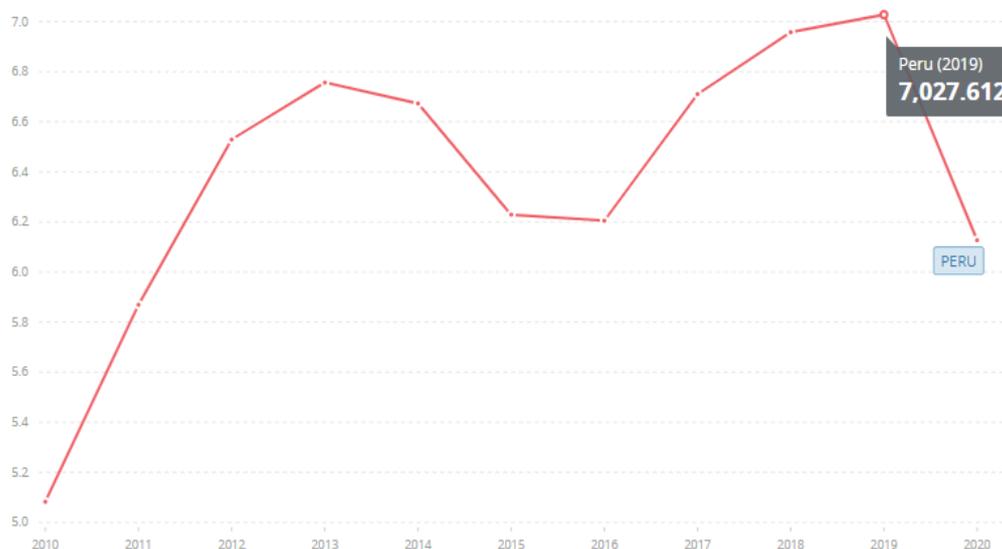
El desempleo se va a regularizar para el 2022, luego de que las empresas pequeñas y medianas vuelvan a seguir produciendo y así el mercado retorne al ritmo ideal. Los niveles socioeconómicos con mayor impacto son el C, D y E, por lo que no impacta representativamente a los segmentos del target del producto.

Tabla 5.1. Variables macroeconómicas 2019-2022

Variables Macro	2019	2020	2021	2022
PBI Perú	2.2%	-11.1%	10.7%	4.5%
PBI Mundial	-0.6%	-13.6%	-0.2%	0.0%
Inflación	1.9%	2.0%	3.0%	2.0%
Desempleo	3.0%	6.2%	4.5%	3.8%

Fuente: Banco Central de Reserva de Perú, 202)

Figura 5.1. PBI per cápita 2010-2020



Fuente: Banco Mundial, 2020

El Perú venía con un crecimiento constante de producción nacional muy importante; sin embargo, a raíz de la pandemia y las consecuencias de esta, decreció en 12% para el 2020, y según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), se espera que

para el 2021 incremente en 10% frente al 2020, gracias a la reactivación económica impulsada por factores externos e internos.

Tipo de Cambio (Soles/Dólar americano)

Para el año 2020, el dólar se apreció en 4.7% respecto al año anterior, y para el año 2021 la moneda nacional se depreció en 9.7%, respecto al dólar en el año 2020.

Tabla 5.2. Variación del tipo de cambio 2019-2021 (soles/dólar americano)

Variación	-	-	4.7%	-	9.7%
2019	3.337	2020	3.495	2021	3.833
Ene.	3.344	Ene.	3.327	Ene.	3.625
Feb.	3.321	Feb.	3.390	Feb.	3.645
Mar.	3.305	Mar.	3.491	Mar.	3.708
Abr.	3.304	Abr.	3.398	Abr.	3.699
May.	3.332	May.	3.421	May.	3.774
Jun.	3.326	Jun.	3.470	Jun.	3.910
Jul.	3.290	Jul.	3.517	Jul.	3.940
Ago.	3.378	Ago.	3.564	Ago.	4.086
Set.	3.357	Set.	3.555	Set.	4.107
Oct.	3.360	Oct.	3.596	-	-
Nov.	3.372	Nov.	3.608	-	-
Dic.	3.355	Dic.	3.603	-	-

Fuente: Banco Central de Reserva de Perú, 2021

Elaboración: Autores de esta tesis

El incremento del dólar afecta directamente a la canasta básica peruana, ya que se importan muchos productos básicos para la elaboración de alimentos diarios, como el pan, aceite, carne de pollo y demás productos esenciales.

Social

La población peruana urbana crece entre 1-2% anual, la cual está alineada positivamente al target que la empresa va a dirigirse. El 80% de la población en el Perú es urbana, en Lima Metropolitana es el 98%.

Tabla 5.3. Población Urbana peruana 2015-2020

Población Urbana	2015	2016	2017	2018	2019	2020
En Millones	23.6	24.0	24.4	25.0	25.4	25.8
Var. %	-	1.7%	1.7%	2.5%	1.6%	1.6%

Fuente: Banco Mundial, 2020

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 5.4. Pronóstico de población peruana de 0 a 4 años de edad del 2021-2026

Población de 0-4 años	2021	2026	Var. %
	731,126	771,650	5.5%

Fuente: INEI, (2020)

En cuanto a la población infantil, el crecimiento proyectado es de 5.5% para el año 2026. Si bien es cierto, el crecimiento es de 40,000 bebés, el trabajo consiste en fomentar la necesidad de consumo con el objetivo de incrementar la frecuencia de compra y la demanda de las papillas.

Tecnológico

La evolución de los negocios exige nuevos canales de comunicación. Durante la cuarentena del 2020, el e-commerce ha experimentado una alta demanda, que se estima que creció en 100%. En el 2019, seis millones de peruanos realizó una compra online, para el 2020 se estima que la cifra subió a nueve millones, y se piensa que para el 2021, once millones de personas compren en el Perú, según Jaime Montenegro, Líder del Área de Tecnologías de la Información y Comercio Electrónico de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) (Gestión , 2021).

5.2 Análisis del micro entorno

Ingreso de nuevos competidores: Baja.

El desarrollo y fabricación de estos productos no requieren de plantas propias, ya que existen alternativas de maquiladores que tienen el know how, infraestructura y garantía para la producción a costos bajos y competitivos. Además, es una categoría pequeña y en desarrollo, con pocos competidores en el mercado, lo que permite que nuevas opciones y marcas ingresen en el mercado y lo hagan crecer.

Ingreso de productos sustitutos: Alta

Existe una fuerza muy alta en productos de elaboración casera, muchas mamás prefieren el alimento elaborado por ellas misma, ya que confían en la calidad y naturalidad que le puede brindar al plato de comida. Por otro lado, el mercado peruano de productos para bebés, está compuesto por compotas y cereales. No existen muchas

alternativas de un producto similar que ofrezca en su contenido un producto andino con un valor tan nutritivo para la alimentación del bebé.

Poder de negociación de los clientes: Alto.

En este mercado lo que predomina es la variedad de opciones que ofrece y lo diferentes promociones que existen en cada canal de venta. De acuerdo con un artículo del diario el peruano, el consumidor busca marcas cuyo propósito frente a su entorno sea transparente y honesto. Existen empresas de la competencia como Gloria y Nestlé con un alto poder de adquisición y negociación que podrían poner en desventaja el ingreso de nuevas marcas. Por otro lado, los clientes de canal moderno, como los supermercados o cadenas de farmacias, donde se realiza principalmente la compra de este tipo de productos, tienen un poder de negociación alto y son quienes ponen determinan las comisiones, márgenes, acuerdos comerciales, entre otros.

Poder de negociación de los proveedores: Medio.

Existen muchos productores que se encarguen del cultivo y extracción de la papa Arracacha. Por otro lado, existen pocos proveedores de maquila que podrían realizar el desarrollo y fabricación del producto, lo que permitirá negociar tarifas y condiciones.

Rivalidad entre competidores: Alta.

Los principales compradores de productos para bebés, que en su mayoría son padres de familia, tienen preferencias por marcas conocidas en el mercado, entre ellas tenemos Nestum, Heinz, Gloria y Agú.

Los productos están concentrados principalmente en farmacias y supermercados; sin embargo, es en este último donde podemos ver mayor variedad en cuanto a marcas y presentación.

Con respecto al precio, es muy similar entre todos los competidores, ya que la mayoría ofrece productos poco diferenciados y casi los mismos valores nutricionales.

Acerca de la presentación, varía muy poco, estas se concentran en su mayoría en 2 tipos: en sachet de 113g y en vidrio de 113g.

Conclusiones del Microentorno

- La oferta de mercado es similar, nuestra propuesta presentada es disruptiva por sus orígenes y su valor que puede ofrecer a la alimentación del bebe. (Fortaleza).
- A través de maquiladores podemos llegar con una propuesta de bajo costo y ser competitivos con la competencia. (Fortaleza).
- Identificamos que nuestra marca posee poca experiencia en esta categoría, ya que existen otras marcas multinacionales con mejor posicionamiento (Debilidad). Nuestra diferencia se basará en una propuesta de valor más atractiva.
- Identificamos que no existe una marca peruana enfocada en este segmento, por lo tanto, nuestro producto puede ser un representante en el Perú. (Fortaleza).

5.3 Análisis EFE Y EFI

Matriz EFE

Tabla 5.1. Resultados de la matriz EFE

Oportunidades	Peso	Nota	PxN
Poder adquisitivo del peruano ha incrementado (canal moderno).	0.25	4	1
Mayor preocupación por la comida saludable.	0.1	4	0.4
Rol de la mujer ha evolucionado, por lo que ahora trabajan y tienen menos tiempo en hogar.	0.25	4	1
Crecimiento de mercado de comida para bebés.	0.1	3	0.3
Amenazas	Peso	Nota	PxN
Marcas multinacionales posicionadas	0.1	2	0.2
Ingreso de otras papillas de marcas multinacionales o peruanas	0.1	2	0.2
Gerber y Heinz son marcas grandes con muchos años en el mercado tradicional y moderno	0.05	2	0.1
Incremento de competencia de productos sustitutos: comida casera, compotas y fórmulas.	0.05	2	0.1
Resultados	1.00		3.33

Elaboración: Autores de esta tesis

El resultado obtenido de la matriz EFE es 3.33, es posible afirmar que las estrategias que va a aplicar Babycare Nutrition son eficaces, utilizando las oportunidades para minimizar las amenazas. Por lo tanto, la empresa tendrá un buen desempeño.

Tabla 5.2. Resultados de la matriz EFI

Fortalezas	Peso	Nota	PxN
Propuesta disruptive	0.25	4	1
Alimento basado en el valor nutricional	0.25	4	1
Producto sin preservantes	0.1	3	0.3
Posicionamiento de insumos andinos peruanos de calidad	0.15	4	0.6
Debilidades	Peso	Nota	PxN
Beneficios de papa Arracacha no son conocidos por el segmento	0.1	1	0.1
La marca en nueva	0.05	2	0.1
El producto y los sabores son nuevos	0.05	2	0.1
Sensible apalancamiento financiero	0.05	2	0.1
Resultados	1.00		3.3

Elaboración: Autores de esta tesis

El resultado obtenido de la matriz EFI es 3.33, es correcto manifestar que las estrategias que va a aplicar Babycare Nutrition son óptimas, ya que utiliza las fortalezas para contrarrestar las debilidades. Es decir, la empresa tendrá un correcto rendimiento.

5.4 Cadena de valor

Figura 5.2. Cadena de valor



Elaboración: Autores de esta tesis

5.5 Matriz FODA

A continuación, se muestra la matriz FODA desarrollada para el presente estudio:

Tabla 5.1. Resultados de la matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Insumos de calidad y con alto nivel nutricional. 2. No existe competencia con una oferta similar. 3. Posicionamiento de los insumos andinos peruanos. 4. Producto sin preservantes. peruana. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los beneficios de la papa Arracacha no son conocidos por el público objetivo. 2. La marca es nueva en el mercado. 3. Sensible apalancamiento financiero.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poder adquisitivo del peruano ha incrementado (canal moderno). 2. Mayor preocupación por la comida saludable. 3. Rol de la mujer ha evolucionado, por lo que ahora trabajan y tienen menos tiempo en hogar. 4. Crecimiento de mercado de comida para bebés. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un producto innovador, de buen sabor, variedad y nivel de calidad que cumpla con todos los requisitos del consumidor. 2. Invertir en actividades de marketing para poder comunicar el valor diferencial y promocionar el producto en los canales de venta. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer una estrategia de precios accesible para el consumidor, de acuerdo al valor del producto. 2. Utilizar redes sociales y otros medios de publicidad para comunicar el valor de producto haciendo énfasis en el nuevo rol de la mujer y el consumidor peruano.
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Marcas multinacionales posicionadas. 2. Ingreso de otras papillas de marcas multinacionales o peruanas. 3. Gerber y Heinz son marcas grandes con muchos años en el mercado tradicional y moderno. 4. Incremento de competencia de productos sustitutos: comida casera, compotas y fórmulas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar planes de innovación constante, como nuevos sabores, nuevas verduras y proteínas. 2. Utilizar personas de referencia reconocidas en el sector, como nutricionistas, pediatras, bloggers, para recomendar nuestro producto. 3. Implementar acciones en el punto de venta para poder captar mayor SOM. 4. Trabajar el consumo de productos peruanos y aprovechar los nutrientes de productos andinos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un sitio web donde se brinde información acerca del producto y empresa. 2. Establecer estrategias de CRM para fidelizar al consumidor en el largo plazo. 3. Diseñar estrategias de marketing con inversión moderada, con alto nivel de impacto y efectividad. 4. Fomentar la compra de productos peruanos de calidad, los cuales son aliados de las madres y padres.

Elaboración: Autores de esta tesis

5.6 Visión

Convertirnos en la empresa líder en papillas saladas para bebés. Desempeñándonos como una organización comprometida, eficiente, cercana y preocupada por ofrecer una calidad continúa en sus productos.

5.7 Misión

Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de alimentos saludables para bebés, aportando practicidad y alto valor nutricional en nuestros productos y contribuyendo con la reducción de los niveles de desnutrición de nuestros consumidores.

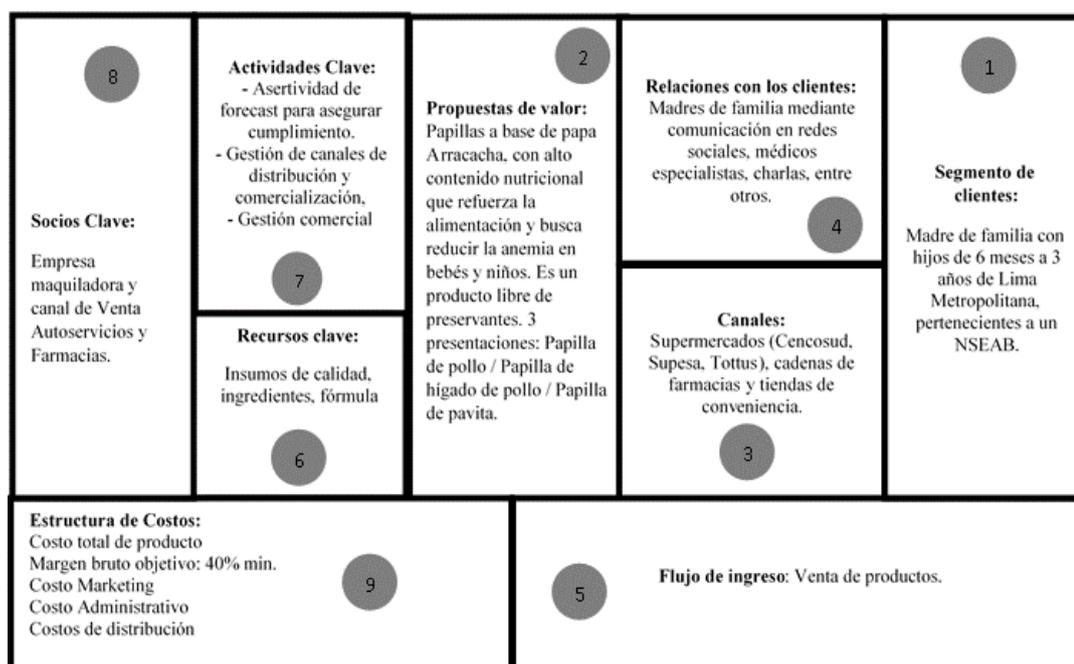
5.8 Valores estratégicos

- **Calidad:** Entregarle al consumidor alimentos envasados con materias primas e insumos de alta calidad, teniendo como referencia la asesoría de expertos en nutrición y pediatría para asegurar la correcta alimentación de los bebés.
- **Creatividad:** Innovar productos con nuevas presentaciones, sabores, variedades, naturales y nutritivos.
- **Responsabilidad social:** Compromiso con los proveedores; supervisarlos y encaminarlos hacia el cuidado del medio ambiente.
- **Transparencia:** Brindar la información veraz sobre etiquetado y procesos de forma detallada del producto que se está vendiendo.
- **Relación con el consumidor:** Mantener una relación cercana entre el consumidor y la marca, con el fin de identificar sus necesidades y así poder ofrecer una propuesta de valor ideal

5.9 Modelo de negocio

En la Figura 5.8 se muestra el modelo de negocio propuesto en el presente estudio:

Figura 5.3. Modelo de negocio propuesto



Elaboración: Autores de esta tesis

1) Segmento de clientes: Madres de 21 a 35 años con hijos de 6 meses a 3 años de Lima Metropolitana, pertenecientes a un NSE AB. Con un estilo de vida moderno y buscan practicidad y ahorro de tiempo, pero sin descuidar la correcta alimentación y cuidado de sus hijos.

2) Propuesta de Valor: Será una papilla a base de papa Arracacha con diversos sabores y proteína animal para diversificar la propuesta. Tendrá un alto valor nutricional que reforzará la alimentación, previniendo así la anemia en bebés y niños. Además, será libre de conservantes brindando naturalidad al producto y generando confianza en los padres para que realicen la compra. Todos los productos estarán en envases de vidrio, contribuyendo con la protección del medio ambiente. La estrategia de precio que se plantea utilizar es la de “Más por más” y de “penetración”, ofertando un producto con mayor cantidad que las computas tradicionales y con un precio accesible para coberturar el mercado.

3) Canales de venta: Dichos productos se comercializarán en el canal Moderno, compuesto por autoservicios, tiendas de conveniencia, cadenas de farmacia y plataformas online.

4) Relaciones con los clientes: La comunicación con las mamás, se realizará principalmente a través de redes sociales, influencers, médicos especializados y charlas

desarrolladas para padres. Esta comunicación le permitirá a la marca acercarse más a sus clientes y poder detectar nuevas oportunidades de mejora.

5) Flujo de ingreso: el principal flujo de ingreso será a través de la venta de productos.

6) Recursos clave: El uso de insumos de calidad es clave para el éxito de nuestra propuesta, ya que es un producto que requiere de calidad superior por ser dirigido a bebés. Además, los ingredientes a utilizar y el desarrollo de la fórmula son básicos para la producción.

7) Actividades clave: es fundamental mantener la asertividad del forecast para asegurar el cumplimiento de producción, con el fin de poder abastecer correctamente los puntos de venta. Es clave también, desarrollar una adecuada gestión del canal de distribución, así como, de comercialización. El desarrollo de la gestión comercial también es importante, ya que de esto depende el ingreso del producto al canal moderno. Se debe desarrollar un acuerdo comercial que estipule un acuerdo entre la empresa y los intermediarios.

8) Socios clave: Maquilador que se encargue del 100% de la operación, búsqueda de proveedores y fabricación, para el primer año de operación. Desde el segundo año, incluir a un segundo maquilador.

9) Estructura de Costos: Para el siguiente proyecto se está considerando lo siguiente: Costo total del producto, ya que será maquila. Dicho costo, deberá poder darnos un margen bruto de mínimo 40% para ser un producto financieramente aceptable. Además, se está considerando costo de marketing (plan de lanzamiento de producto), costo administrativo (recurso humano y planillas), y costos de distribución.

CAPITULO VI: PLAN DE MARKETING

6.1 Objetivos del plan de marketing

6.1.1 Objetivos de ingresos

- Alcanzar en el primer año de operación, ingresos por mínimo S/ 1.80 millones y un margen bruto de mínimo 40%.

6.1.2 Objetivos de marca y posicionamiento

- Aduñarnos de la categoría de PAPILLAS, siendo la única opción de mercado que entregue una papilla a base de papa y proteína, lista para consumir.
- Posicionar la marca Babycare Nutrition como la mejor alternativa complementaria y no de reemplazo, de las comidas caseras, ocupando un territorio del producto que “saca de apuros”.
- Posicionar los productos de Babycare Nutrition como una alternativa altamente nutritiva.

6.2 Estrategias de marketing

6.2.1 Estrategia de segmentación

La segmentación dará un panorama sobre el tipo de consumidores al que se debe dirigir la marca, también permitirá desarrollar campañas que alcancen un público objetivo más adecuado de manera que se pueda fortalecer la marca.

6.2.1.1 Variables de segmentación

Segmentación geográfica: En el estudio de mercado se identificó un importante segmento en Lima Metropolitana, específicamente en los distritos que corresponden a Lima Moderna: Barranco, La Molina, Surco, San Borja, Miraflores, Pueblo Libre, San Isidro, San Miguel.

Segmentación por nivel socioeconómico: Las características nutricionales del producto y los insumos utilizados para su elaboración, hacen que el producto cueste más que el promedio del mercado, por tal motivo, los niveles socioeconómicos escogidos son los del A y B.

Segmentación conductual: El Perú no ha sido ajeno a la tendencia por una alimentación saludable, el estudio presentado por Arellano Marketing (2019), nos indica que los consumidores están más preocupados por los productos que incluyen en

su canasta familiar, el 41% de los consumidores refieren que se fijan en el contenido nutricional de los productos.

En lo que respecta a las ocasiones de consumo, el estudio cualitativo nos brinda 2 ocasiones de compra:

- En casa: Madres que están muy ocupadas y no pueden preparar el alimento a tiempo, o incluso, cuando han preparado comida diferente a la que consumen usualmente sus pequeños.
- Fuera de casa: Productos son utilizados en paseos, viajes, visitas a restaurante donde el producto les funciona como un “salvavidas” para saciar el hambre de su hijo.

Segmentación Psicográficas: En los resultados del estudio cualitativo se hizo hincapié en el estilo de vida activo de las más madres, en el que se comparte el rol del cuidado de los hijos con el trabajo profesional. Son mujeres responsables de la crianza y alimentación de sus hijos. Además de ser modernas, prácticas, con apertura a probar cosas nuevas, interesadas en darles a sus hijos alimentos nutritivos. Este perfil valora la practicidad y el ahorro de tiempo, por lo que sus decisiones de compra se basan en dichas variables, sin que esta altere la calidad de los productos que compran.

Adicionalmente, consideran que en las actuales circunstancias de pandemia y con el trabajo remoto, la nueva papilla estaría cubriendo la necesidad de tener un alimento confiable para sus hijos pequeños, dándoles a las madres un respiro de tiempo en sus quehaceres cotidianos.

De lo expuesto anteriormente, se identificó que el segmento está directamente relacionado al estilo de vida de “Las Modernas” (Arellano , 2017). Mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal, son modernas y les encanta salir de compras, y sobre todo productos que le faciliten las tareas del hogar.

6.2.1.2 Definición del público objetivo

El público objetivo considerado para este mercado, de acuerdo a lo revisando anteriormente, corresponde a madres de 21 a 35 años con hijos de 6 meses a 3 años de Lima Metropolitana, pertenecientes a un NSE AB. Son mujeres modernas que buscan practicidad y ahorro de tiempo, pero sin descuidar la correcta alimentación y cuidado de sus hijos.

6.2.2 Estrategia de posicionamiento

Esta sección permitirá que la marca ocupe un lugar distintivo en la mente del consumidor y que se apropie de un territorio único y diferencial. Para conseguir este objetivo, Babycare Nutrition se apoyará en el desarrollo de insights obtenidos en la investigación, el mapa perceptual de posicionamiento y la declaración del posicionamiento.

Insights

Los siguientes insights fueron obtenidos de los resultados de las entrevistas y focus group realizados al público objetivo.

- INSIGHT1: “Tengo sentimiento de culpa por recurrir a las compotas envasadas, antepongo mis necesidades de tiempo por encima de lo que considero es mejor para mi hijo”.
- INSIGHT2: “Quisiera tiempo para mí, voy acoplándome al momento porque tengo trabajo, tengo que cocinar, atender a mi hija, y tengo que buscar la manera más fácil”.

De los resultados de los 2 insights, identificamos que la propuesta de la nueva papilla debe darle esa tranquilidad y satisfacción a una madre, que a pesar que no elaboró el producto ella misma, sienta que le está dando lo mejor para su hijo.

Mapa de posicionamiento

Para generar el mapa de posicionamiento se ha tomado en cuenta 2 atributos que han sido altamente valorados por los encuestados y que identifica una oportunidad para la marca. Estos ejes son los siguientes:

- Sabor agradable: este es el principal atributo que caracteriza a la categoría, debido a que el alimento tiene que ser agradable en sabor para que el niño lo consuma.
- Aporte nutricional: este atributo está más orientado a las madres que buscan el producto más saludable para sus hijos.

Definidos los ejes, se colocará a las 2 marcas más importantes en este mercado que son los que marcan la pauta en la categoría, finalmente, colocamos a Babycare Nutrition en el lugar donde queremos posicionar a la marca, como una papilla de alto nivel nutricional con un rico sabor.

Figura 6.1. Mapa perceptual de posicionamiento

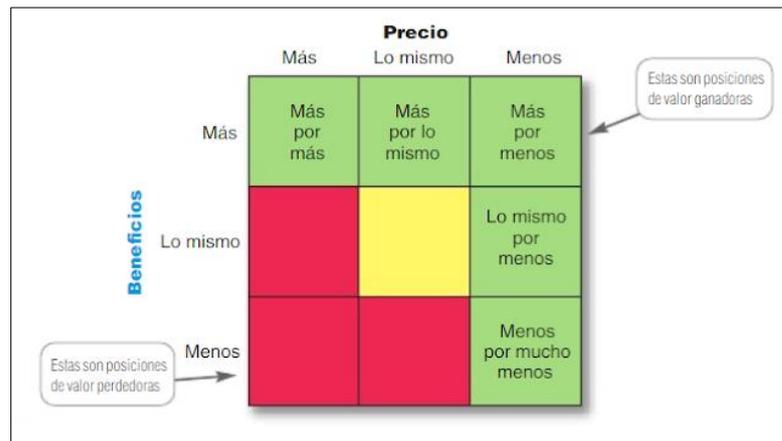


Elaboración: Autores de esta tesis

Estrategia general de posicionamiento

Según la matriz de precio vs beneficio, la empresa se ubicará en una posición de ofrecer “Más por más”, esto debido a que el producto ofrece un beneficio mayor a un mayor precio, indicando que se trata de una propuesta con diferenciación y posicionamiento marcado, lo que significaría que está en una posición de valor ganadora, como se muestra en la Figura 6.2:

Figura 6.2. Posibles propuestas de valor



Fuente: Kotler & Armstrong, 2012

Declaración de posicionamiento

De acuerdo a la metodología utilizada en el libro del marketing en esencia de la autora Ada Leyva (Leyva A. , 2016), para generar la declaración de posicionamiento, primero se debe realizar la matriz de posicionamiento, la cual se muestra a continuación:

Tabla 6.1. Matriz de elementos para el posicionamiento

Sección (A)		Desarrollar
(1) Mercado		
Segmento	Madres de familia con hijos de 6 meses a 3 años de edad.	
Categoría	Comida para bebés.	
Competidores	Heinz, Gerber, Nestum, Comida hecha en casa.	
(2) Marca		
Nombre	Babycare Nutrition	
Concepto	Preocupados por la alimentación en menores de edad en el Perú, se desarrolló un producto diferente a la actual propuesta de mercado con altos valores nutricionales como el hierro y calcio que previene la anemia en bebés y niños.	
Beneficio	<ul style="list-style-type: none"> - Alimentación saludable y balanceada. - Sin preservantes. - Almidón de fácil digestión. - Alto contenido en calcio, hierro y vitamina B3. 	
Atributo	Ingredientes 100% orgánicos y en base a una papa nativa peruana (Arracacha).	
Diferencial	<ul style="list-style-type: none"> - Las única en base papa de origen nacional. - La única propuesta salada en el mercado. 	
(3) Desempeño		
Cumple el 100% por la composición de un “súper alimento”.		
(4) Identidad sensorial		
Verbal	La única en el mercado con una propuesta salada con ingredientes oriundos y alto componente nutricional.	
Visual	Colores suaves asociados al logo de la marca y que simboliza la protección y ternura de un bebé.	
Gustativa	Múltiples combinaciones de sabores.	
(5) Identidad emocional		
Lo puro y natural, saludable, cariño, protección, oriundo		
(6) Valores de la marca		
Empatía Originalidad		

Transparencia Calidad Felicidad Humanidad
(7) Personalidad
Única, busca el bienestar, fiel a sí misma, práctico.
(8) Experiencia para el cliente
Vencer las barreras de la comida casera y convencer a la ama de casa de que nuestro producto no es un reemplazo a su comida, sino más bien, un complemento que le dará practicidad y ahorro de tiempo en ocasiones especiales de uso, dándole la tranquilidad que su hijo consumiendo un alimento saludable y no un tentempié.

Elaboración: Autores de esta tesis

Por lo tanto, la declaración de posicionamiento se define de la siguiente manera:

“Babycare Nutrition es el mejor complemento alimenticio para bebés de seis meses a tres años de edad que requieren una alimentación saludable y natural porque es altamente nutritiva, gracias a que está elaborado a base de papa Arracacha; además, contiene proteína de origen animal y vegetales de seleccionados. Es el complemento ideal para cuando más lo necesites, dándote la practicidad y la tranquilidad que le brindas lo mejor a tu hijo”

Claim de la marca

“Babycare Nutrition rico en nutrición y práctico como tú”

Reason Why

Es un producto elaborado a base de papa Arracacha, el cual tiene un sabor agradable y es de fácil digestión por los granos de almidón de pequeño tamaño que posee. Además, es un producto bajo en grasa, bajo en sodio y con altos niveles nutricionales.

Por lo expuesto, Babycare Nutrition busca diferenciarse de la actual propuesta de mercado brindando un producto único en nutrición con insumos que aprovechan la biodiversidad del Perú, manteniendo su compromiso de ser el aliado perfecto en el acompañamiento del proceso de alimentación complementaria. Este proceso sucede cuando el niño empieza a consumir progresivamente mayor variedad y cantidad de alimentos sólidos o líquidos, distintos al de la leche materna. Este producto funciona como complemento y no como sustituto, cubriendo así sus requerimientos nutricionales.

6.3 Estrategia de marketing mix

6.3.1 Estrategia de producto

El producto Babycare Nutrition es una papilla a base de papa Arracacha, verduras mixtas y proteína de origen animal. Cuenta con alto valor nutricional como el hierro y calcio; componentes que refuerzan la adecuada alimentación de bebés y niños entre 6 meses y 3 años de edad, previniendo así la anemia y otras enfermedades. Además, es libre de conservantes, similar a una papilla hecha en casa, brindando naturalidad al producto y generando confianza en los padres de familia por adquirir un producto de calidad.

La papa Arracacha es un tubérculo andino de fácil digestión y que cuenta con altos niveles de nutrientes como el calcio, hierro y vitaminas; beneficios que convierten a la papa Arracacha en una opción superior frente a otras variedades de papa de consumo tradicional.

En cuanto a la presentación, Babycare Nutrition, tomó como referencia el estudio de investigación realizado, donde la preferencia es por un producto envasado en frasco de vidrio y de 113gr. Sin embargo, comentaron que esta presentación es más para “entretener al estómago” y no como una porción de comida para el niño (ITG Research, 2021). Por lo que, para ofrecerle mayor cantidad de producto y en base a las recomendaciones de los pediatras y nutricionistas con los que se generaron las entrevistas, se plantea lanzar una propuesta con 15% más gramaje vs. la oferta actual del mercado, 130gr. A continuación, se muestra el detalle de las especificaciones del producto:

Tabla 6.1. Estrategia de producto

Marca	Babycare Nutrition
Funcionalidad	Producto alimenticio para niños de 6 a 36 meses.
Cantidad	130 gr.
Presentación	Envase de vidrio
Sabores/ Aporte nutricional	1. Pollo, papa Arracacha y mix de verduras (zanahoria, brócoli y zapallo): Alto en vitamina A, Zinc, hierro, vitamina B3 y C, magnesio y fósforo. 2. Hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras (zanahoria, brócoli y zapallo). Alto en hierro, vitaminas B3 y C, magnesio, fósforo y Zinc.

	3. Carne de pavita, papa Arracacha y mix de verduras (zanahoria, brócoli y zapallo). Alto en vitamina A, B y zinc. Contiene hierro, vitamina C, magnesio y fósforo.		
Valor agregado	A base de papa Arracacha que tiene alto nivel de calcio, hierro y vitaminas. Además, contribuye en la fácil digestión.		
Información Nutricional		Porción 100g	Porción 130g
	Energía (Kcal)	62.3	81
	Grasas (g)	1.5	2.0
	Colesterol (mg)	9.2	12
	Sodio (mg)	35.4	46
	Carbohidratos (g)	11.5	15
	Fibra (g)	0.8	1.0
	Proteínas (g)	1.5	2.0
	Azúcar (g)	0.0	0.0
	Hierro	0.4	0.5

Elaboración: Autores de esta tesis

Análisis de los competidores

En el Perú, el mercado de compotas y alimentos envasados para bebés se encuentra en una etapa de desarrollo y crecimiento. Tiene un tamaño de mercado de S/ 27MM al año y muestra un crecimiento promedio anual de 5%. Es un mercado no fragmentado, ya que son pocos competidores los que ofrecen este tipo de producto.

El mercado está dividido por seis marcas, las cuales se muestran a continuación:

Tabla 6.2. Análisis de competidores por ventas

Marca	Empresa	Ventas S/ MM	SOM
Heinz	Kraft Heinz Co	8.10	30%
Gloria	Gloria SA	7.56	28%
Nestum	Nestlé SA	5.40	20%
Baby Mum-Mum	Want Holding	3.24	12%
Gerber	Nestlé SA	1.62	6%
Agú	Irex de Costa Rica SA	1.08	4%

Fuente: Euromonitor, 2021

En general, los competidores tienen una oferta de compotas de frutas o de galletas para bebés. No existe en el mercado productos de papillas saladas a base de proteínas o carbohidratos. Por otro lado, un competidor indirecto es la comida casera; sobre todo,

en un país como el Perú donde la idiosincrasia gastronómica es bastante marcada. En general, la cultura del país hace que la comida preparada en casa sea percibida de mayor valor e importancia que la comida envasada o congelada. El reto de este proyecto de negocio es poder vencer las barreras de la comida casera y lograr convencer a la ama de casa de que nuestro producto no es un reemplazo a su comida, sino más bien, un complemento que le dará practicidad y ahorro de tiempo en ocasiones especiales de uso.

Tabla 6.3. Análisis de competidores por producto

	Heinz	Gerber	Gloria	Agú
Detalle por producto				
Descripción	Líder en la categoría en el Perú. Producto es categorizado como "Colados", hecho a base de frutas, sin colorantes ni preservantes. Contiene octógono de alto en azúcar	Sus compotas están hechas 100% a base de frutas, sin azúcar añadida y sin preservantes.	Compota del grupo Gloria, marca líder en el rubro de lácteos y derivados. Sin embargo, no muy conocido en la categoría de alimentos para bebés. Compotas hechas a base de frutas y sin preservantes.	Producto es categorizado como "Colados" y están hechos a base de frutas y sin preservantes.
Sabores	Pera / Postre de frutas / Ciruela / Melocotón / Manzana / Frutas mixtas	Pera / Manzana / Mango / Ciruela	Manzana / Durazno / Ciruela / Plátano / Pera / Mix de frutas	Manzana / Piña / Mix de frutas
Presentación	113gr	113 y 95 gr	113 gr	113 gr
Envase	Vidrio	Vidrio y Dogpack	Vidrio	Vidrio
Valor nutricional	Con vitaminas	Contiene Vitamina C	Contiene Vitamina C	No indica
Propuesta de valor	Sin preservantes y sin colorantes.	Sin azúcar añadida, hecho con 100% puré de fruta.	Sin preservantes y sin colorantes, vitamina C	
Atributos de marca	Marca posicionada en el mercado.	Marca fuerte, de gran trayectoria, soportada en que pertenece a la transnacional Nestlé.	Marca peruana reconocida, sin embargo en el rubro de productos para bebés no es muy conocida, ya que no maneja un amplio portafolio.	Marca poco conocida, no cuenta con mucha presencia en el canal de ventas tradicional y moderno.
Atributos del producto	Principal atributo del producto en estas marcas: libre de preservantes y sin azúcar añadida, excepto en el caso de Heinz, pero no hay un diferencial que destaque entre ellas. El liderazgo viene apalancado por el reconocimiento de la marca.			

Elaboración: Autores de esta tesis

A partir del análisis desarrollado, se puede concluir que el principal diferencial como marca es que Babycare Nutrition es la ÚNICA en el mercado en ofrecer una papilla para bebés a base de papa Arracacha, ninguna otra marca utiliza como base este tubérculo que cuenta con muchas bondades, destaca sobre todo su suave contenido de almidón que permite la fácil digestión del niño. Además, se está ingresando a un mercado no explotado en el Perú, siendo un océano azul, ya que la oferta actual se concentra principalmente en compotas de frutas. También, se debe tener en cuenta que este producto está hecho a base de una papa andina con gran cantidad de propiedades nutritivas que ayudan en la adecuada alimentación del bebé, sobre todo ayuda en la fácil digestión, atributo valorado según el estudio realizado por ITG Research (2021), por lo que sería un diferencial potente para destacar. Asimismo, es una propuesta libre de azúcar añadida, teniendo ventaja sobre la marca Heinz. En general, el principal atributo del producto en estas marcas es que es libre de preservantes y sin azúcar añadida, excepto en el caso de Heinz, pero no hay un diferencial fuerte que destaque entre ellas. El liderazgo viene apalancado por el reconocimiento de la marca por su trayectoria y

prestigio. Un diferencial fuerte podría ser la diversificación, la competencia maneja diversos sabores otorgando una gama de opciones al consumidor. A diferencia de Babycare Nutrition que inicia operaciones con 3 sabores distintos.

Etiqueta

Para el desarrollo de la etiqueta, se ha considerado la información requerida por las entidades regulatorias e información relevante para las madres de familia. Haciendo un análisis de la competencia, se pudo observar que, en su mayoría mantienen la misma información, los colores son alineados a las frutas que utilizan y la información que incluyen en la etiqueta frontal es básica. Algo resaltante que se pudo observar es el aviso legal: “La leche materna es el mejor alimento para el lactante, que lo tenían todas las marcas evaluadas”.

Tabla 6.4. Análisis de etiquetas

	Heinz	Gerber	Gloria	Agú
Marcas Competencia				
Tipo de producto	Colado	Compota	Compota	Colado
Colores de etiqueta	Los colores utilizados se relacionan a la fruta que compone el producto: verde, anaranjado, morado, rojo, amarillo, fucsia, no se incluye la imagen de la fruta.	Predomina el color azul en la etiqueta, se incluye la imagen de la fruta a la que representa la compota.	Etiqueta blanca acompañado de los colores relacionados al sabor de la compota.	Colores que predominan en su etiqueta: celeste, azul y verde. Incluyen en la imagen la fruta a la que corresponde el colado.
Información relevante	Tira: recomendado a partir de los 6 meses, peso neto y aviso importante: La leche materna es el mejor alimento para el lactante. Contiene octógono de alto en azúcar	Tira: recomendado a partir de los 6 meses y peso neto.	Tira: recomendado a partir de los 6 meses, peso neto, aviso importante: este producto no debe usarse en reemplazo de la leche materna.	Aviso importante: La leche materna es el mejor alimento para el lactante.
	Retira: código de barras, ingredientes, tabla nutricional, indicaciones de consumo, advertencia y servicio al cliente. Tapa: fecha de expiración y lote.			Retira: peso neto, código de barras, ingredientes, tabla nutricional, indicaciones de consumo, advertencia, fecha de expiración, lote y servicio al cliente.
Claims	Sin preservantes y sin colorantes.	Sin azúcar añadida, hecho con 100% puré de fruta.	Sin preservantes y sin colorantes, vitamina C	--

Elaboración: Autores de esta tesis

Para el desarrollo de la etiqueta de Babycare Nutrition se han considerado los siguientes elementos:

Tabla 6.5. Etiqueta de Babycare Nutrition

Tipo de producto	Papilla
Colores de etiqueta	Predominan el turquesa y rosado alineado a los colores del logo. Colores secundarios: verde, anaranjado,
Información relevante	Frontal: logo, sabor, peso neto, recomendado a partir de los 6 meses, aviso importante: La leche materna es el mejor alimento para el lactante. Posterior: código de barras, ingredientes, información nutricional, fabricación, forma de conservación y advertencias. Tapa: fecha de expiración y lote.
Claims	Sin preservantes, sin colorantes, sin saborizantes, sin azúcar añadida, a base de papa andina nutritiva y saludable, producto peruano.

Elaboración: Autores de esta tesis

En la parte frontal de la etiqueta se va a comunicar información relevante para el ama de casa, sobre todo el hecho de ser un producto peruano a base de una papa andina muy nutritiva y saludable que destaca su diferenciación comparada a la oferta actual. A continuación, se detallan las etiquetas:

1) Papilla a base de pollo, papa Arracacha y mix de verduras:

Figura 6.3. Papilla a base de pollo, papa Arracacha y mix de verduras



Elaboración Autores de esta tesis

2) Papilla a base de hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras:

Figura 6.4. Papilla a base de hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras



Elaboración: Autores de esta tesis

3) Papilla a base de pavo, papa Arracacha y mix de verduras:

Figura 6.5. Papilla a base de pavo, papa Arracacha y mix de verduras



Elaboración: Autores de esta tesis

Envase:

Según el estudio realizado, las amas de casa prefieren el envase de vidrio porque, tienen la percepción de que conserva mejor los alimentos, el sabor es más agradable, el envase se puede reutilizar y es de fácil transporte. Adicionalmente, prefieren marcas responsables con el medio ambiente.

En cuanto al diseño del envase, se utilizará una tapa color blanca, que está relacionado a la naturalidad del producto. Tendrá como superimpresión el logo asegurando la calidad del producto.

1) **Envase: Papilla a base de pollo, papa Arracacha y mix de verduras.**

Figura 6.6. Imagen de envase: Papilla a base de pollo, papa Arracacha y mix de verduras.



Elaboración: Autores de esta tesis

2) **Envase: Papilla a base de hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras.**

Figura 6.7. Imagen de envase: Papilla a base de hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras.



Elaboración: Autores de esta tesis

3) **Envase: Papilla a base de pavo, papa Arracacha y mix de verduras.**

Figura 6.8. Imagen de envase: Papilla a base de pavo, papa Arracacha y mix de verduras



Elaboración: Autores de esta tesis

Por lo expuesto, la competencia trabaja un portafolio de colados y/o compotas hechas a base de frutas, por lo cual a partir del quinto año se evaluará la inclusión de nuevas presentaciones para su comercialización. Será una línea complementaria de compotas dulces para ampliar el portafolio de Babycare Nutrition. Esta nueva categoría permitirá atacar directamente con la competencia, ofreciéndole al mercado más opciones de alimentación saludable para sus hijos. Además, se considera lanzarlo al finalizar el quinto año de operaciones, debido a que primero se busca estabilizar económicamente a la empresa y generar flujos de ingresos. Una vez se hayan logrado los objetivos de Venta y Market Share, se podrá considerar nuevos productos para la marca. Además, se evaluará la posibilidad de desarrollar nuevas presentaciones en envase de plástico (tipo doypack), por 95g. que también están dentro del portafolio de Gerber y Heinz.

6.3.2 Estrategia de precio

Para definir el precio de venta, se realizó dentro de la investigación de mercado un análisis del valor percibido del producto con el fin de buscar una alineación precio / valor. Como resultado se obtuvo que el rango de aceptación sería entre S/ 5.00 a S/ 7.00.

La estrategia de precio a utilizar es la de penetración con un PSP S/ 5.50. A pesar de que se podría salir con un precio mayor, la estrategia elegida busca obtener una

mayor cuota de mercado y llegar a un segmento sensible al precio usando los precios como gancho. Asimismo, al ser un producto nuevo en el mercado y en la categoría, seremos los pioneros en papillas saladas, es importante introducirnos con un precio atractivo y coberturar la mayor parte del mercado.

A continuación, se presentará las estructuras de precios y márgenes basándose en los clientes que distribuirán la marca Babycare Nutrition:

Tabla 6.7. Estructuras de precios y márgenes

Autoservicios y Tiendas de conveniencia		Peso 78%					
Descripción	Costo	VV	PV	MB % cliente	PSP	MB % Babycare	MB S/. Babycare
Papilla de pollo y verduras	1.15	2.80	3.30	40%	5.50	59%	1.65
Papilla de hígado de pollo y verduras	0.95	2.80	3.30	40%	5.50	66%	1.85
Papilla de pavita y verduras	1.20	2.80	3.30	40%	5.50	57%	1.60

Farmacias Peruanas		Peso 12%					
Descripción	Costo	VV	PV	MB % cliente	PSP	MB % Babycare	MB S/. Babycare
Papilla de pollo y verduras	1.15	2.56	3.03	45%	5.50	55%	1.41
Papilla de hígado de pollo y verduras	0.95	2.56	3.03	45%	5.50	63%	1.61
Papilla de pavita y verduras	1.20	2.56	3.03	45%	5.50	53%	1.36

Otras cadenas de farmacias		Peso 5%					
Descripción	Costo	VV	PV	MB % cliente	PSP	MB % Babycare	MB S/. Babycare
Papilla de pollo y verduras	1.15	3.03	3.58	35%	5.50	62%	1.88
Papilla de hígado de pollo y verduras	0.95	3.03	3.58	35%	5.50	69%	2.08
Papilla de pavita y verduras	1.20	3.03	3.58	35%	5.50	60%	1.83

Online		Peso 5%					
Descripción	Costo	VV	PV	MB % cliente	PSP	MB % Babycare	MB S/. Babycare
Papilla de pollo y verduras	1.15	3.26	3.85	30%	5.50	65%	2.11
Papilla de hígado de pollo y verduras	0.95	3.26	3.85	30%	5.50	71%	2.31
Papilla de pavita y verduras	1.20	3.26	3.85	30%	5.50	63%	2.06

Elaboración: Autores de esta tesis

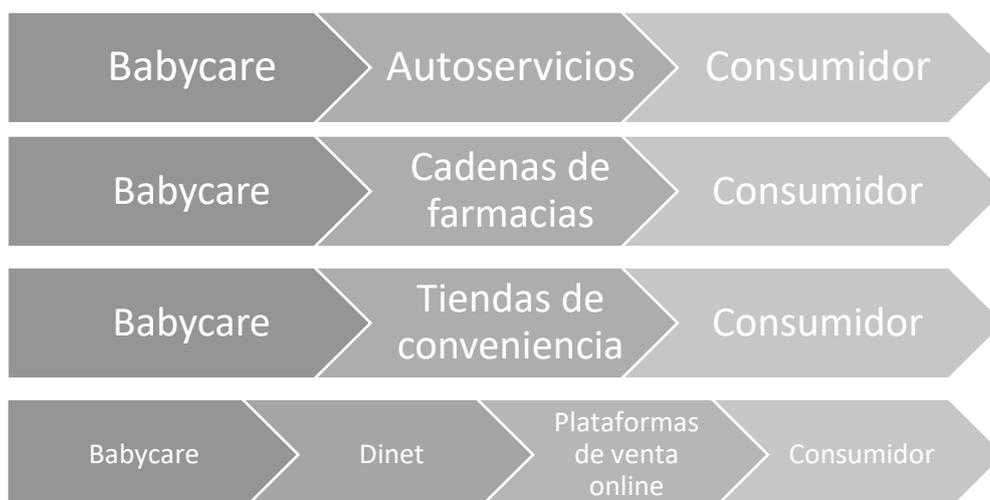
Cabe mencionar que dentro del margen del cliente de Autoservicios se está considerando el margen básico de 40% y 5% que corresponde al concepto de “Acuerdo comercial” que ponen como requisitos los clientes.

En el caso de los “Rebates”, % de ganancia que se paga por cada unidad vendida, ingresa como gasto y en base a las condiciones que se negociarían con cada uno de los clientes, por lo que no forma parte de la estructura de precios y márgenes brutos.

6.3.3 Estrategia de plaza (distribución)

Las papillas Babycare Nutrition están dirigidas a un segmento NSE AB con un perfil de madres modernas y que buscan practicidad y rapidez, por lo que la estrategia de distribución a utilizar es cobertura en CANAL MODERNO, compuesto por autoservicios, cadenas de farmacias, tiendas de conveniencia y venta en plataformas online. La cadena de distribución será de la siguiente manera:

Figura 6.9 Estrategia de plaza (distribución)



Elaboración: Autores de esta tesis

En el caso de Autoservicios, Cadenas de farmacias y Tiendas de conveniencia, la distribución se manejará de manera directa y sin intermediarios. Asimismo, se negociará que se realicen entregas centralizadas con el fin de reducir costos y tiempos de entrega.

Por otro lado, en ventas online, se trabajará a través de un intermediario Dinet, quien tiene una amplia experiencia en administración y entregas a través de plataformas digitales. Ellos gestionan el ingreso a diversas plataformas como Linio, Mercado Libre, Groupon, Cornershop, Rappi, entre otros. La entrega es centralizada en almacén de Dinet y ellos se encargan de gestionar la operación.

Como mix de ventas por canal tenemos la siguiente distribución:

Autoservicios: 70%

Tiendas por conveniencia: 8%

Farmacias peruanas: 12%

Otras cadenas de farmacias: 5%

Venta online: 5%

6.3.4 Estrategia de CIM (Comunicación Integrada de Marketing)

Con el objetivo de ingresar al mercado y hacer conocida la marca, se debe generar una estrategia de promoción y publicidad, permitiéndole a Babycare Nutrition ser una opción de compra para el ama de casa, bajo el posicionamiento de que las papillas son un complemento a la comida casera, no un reemplazo.

Se espera poder posicionarse en el mercado como una propuesta innovadora y diferente a la oferta actual, llegando a ser la mejor opción de papillas para bebés en el

mercado. A nivel de promociones, se realizarán acciones comerciales de pull y push que le permita a la marca introducir el producto en el canal autoservicios, en el mayor número de puntos de venta y así poder generar rotación con facilidad. A nivel Trade Marketing, con las acciones comerciales dirigidas a los intermediarios y en el punto de venta para el público objetivo, se espera poder tener más posibilidad de generar conocimiento de marca.

En lo que respecta a publicidad, se utilizarán los principales canales de comunicación, que le permita acercarse al público objetivo. Según la encuesta realizada por ITG RESEARCH, se obtuvo que el 96%, quisiera enterarse del producto por Facebook, 81% por periódicos y 63% por medio de bloggers. Además, en cuanto a los principales influenciadores, mencionaron que sería importante contar con la presencia de un pediatra (60%) y nutricionista (53.4%) que avale la calidad y seguridad del producto. Por esta razón, es importante contar con speakers profesionales que ayuden en la comunicación del producto. En relación con este último punto, se está considerando el desarrollo de marketing médico, ingresando a Clínicas y consultorios privados en donde por recomendación del médico se pueda posicionar la marca.

Se tendrá en cuenta también, el uso de medios masivos y convencionales de comunicación, sin embargo, al ser un canal de costo bastante elevando, se está considerando acciones puntuales para el lanzamiento de la campaña.

Tabla 6.7. Medios de comunicación preferidos

Medio	% de preferencia
Facebook	96%
Periódicos	81%
Radio	68%
Instagram	25%
Consultorio particular	23%
Pediatras	61%
Nutricionistas	53%
Bloggers	19%

Elaboración: Autores de esta tesis

En cuanto a la competencia, las marcas de compotas de frutas no realizan inversión en medios masivos tradicionales, como televisión y radio, según Starcom, agencia de medios. La inversión en esta categoría se limita a realizar acciones en el punto de venta

como participación en encartes, arrendamientos de piezas de visibilidad y promociones y cross selling. Por otro lado, no realizan impulso y degustación en punto de venta.

Ninguna marca, Gerber, Heinz o Gloria manejan redes sociales como parte de su estrategia de comunicación, inclusive no cuentan con páginas diseñadas.

A continuación, se detallará a profundidad cada una de las acciones que se realizarán para la promoción y comunicación de la marca:

1) Marketing tradicional:

a. Punto de venta: se optará por concentrar la inversión en el canal autoservicios, desarrollando las siguientes acciones:

- Degustación: se contratarán 8 promotoras que estarán a cargo de la degustación, haciendo uso de una bandeja se les hará degustar a las mamás el nuevo producto y se impulsará la compra. La promotora deberá dar a conocer los atributos principales, previamente el equipo de marketing les hará una capacitación.
- Para incentivar la compra, se realizará una promoción que consistirá en la compra de producto para poder llevarse gratis una babita o plato térmico. Según la encuesta realizada, el 65.2% de las mamás aseguró que les gustaría recibir este tipo de objetos como elemento promocional. FUENTE: ITG RESEARCH
- Visibilidad en punto de venta: para ganar visibilidad se pondrán jalavistas en los anaqueles de góndola.
- Encartes: participación en encartes “Especial de bebés” por media página en las cadenas SUPESA, CENCOSUD Y TOTTUS.

1. Sampling en playas: Considerando que el lanzamiento se da a inicios de año y es época de verano, hay más tránsito de personas en playas del Sur chico y Asia, por lo cual se consideró hacer un plan de sampling de producto en algunas playas.

2) Marketing Digital:

a) Redes sociales: Este medio de comunicación será el más utilizado, ya que su costo es bajo comparado a los medios convencionales y porque tiene gran alcance en el segmento. Del estudio realizado, se obtuvo que Facebook era el canal de comunicación preferido, por lo que se está considerando el

desarrollo de una página institucional, dónde puedan encontrar información de la marca, del producto, tips de consumo y alimentación, entre otros. Además, se creará una cuenta en Instagram, ya que es una red social que hoy en día se utiliza mucho por la recomendación de influencers en diversas categorías de productos. Por esta razón, dentro del plan se considera desarrollar acciones con microinfluencers que avalen la calidad del producto. Respecto a este punto, se están considerando a Ximeylos5 y Eluterodepapá, ambos con una comunidad de seguidores, compuesta en su mayoría por mamás con hijos pequeños. Tienen buen engagement con su comunidad y auspician diversas marcas de productos para niños.

Figura 6.10. Microinfluencers

Microinfluencers	Comunidad
<p>Ximeylos 5</p> 	<p>23k seguidores</p>
<p>eluterodepapa</p> 	<p>22.8k seguidores</p>

Elaboración: Autores de esta tesis

Adicionalmente, se propone contar con embajadores de marca que representen a Babycare Nutrition y sean referentes del producto. Es por eso que, se está considerando a un pediatra reconocido y mamás Blogger que generen contenido exclusivo sobre la

crianza del bebé, alimentación, salud, entre otros. Para ello se han seleccionado a dos representantes:

Figura 6.11. Mom bloggers y nutricionista pediatra

Mom bloggers y Nutricionista- Pediatra	Comunidad	
<p>Las espinacas de Olivia</p> 	11.3k seguidres	Lic. Andrea Chiappori. Nutrición Pediátrica y Gestantes
<p>El baul de Antonia</p> 	98.8k seguidores	Yordana López es mamá bloguera, fundadora de 1 de las primeras comunidades virtuales de padres.
<p>Ideas de mamá Blog</p> 	36.3k seguidores	Joanna es mamá bloguera y brinda información sobre tips de mamá.

Elaboración: Autores de esta tesis

b) SEO/ SEM: Se activará una campaña fuerte en buscadores, para que a nivel pagado u orgánico la marca tenga visibilidad y este mejor posicionada en el buscador. Algunas frases o palabras relacionadas para ser encontrada serían:

- Babycare Nutrition/ Babycare
- Papilla Babycare
- Papilla de papa
- Papilla de papa Arracacha/ papilla a base de Arracacha
- Papilla para bebés
- Papilla de hígado de pollo/ pavo/ hígado de pollo.

- Papilla salada
 - Compota/ colado
 - Colado Heinz/ Compota Gerber
- c) Youtube: Se tiene planificado realizar pequeños anuncios publicitarios que interceptan los videos que el usuario está viendo y son conocidos como PPV o Pago por visión de no más de 10seg., comunicando el lanzamiento en los principales programas para bebés y niños transmitidos por Youtube, algunos de ellos podrías ser: La Granja de Zenon, Bichikids, El reino infantil, Canciones del Zoo, entre otros.
- d) Página web: se está considerando el desarrollo de una página web institucional, ya que le da seriedad a la marca y seguridad a la mamá de que el producto que va a comprar es de calidad y cumple con todos los protocolos para ser apto para bebés. Se incluirá información de la empresa y del producto, pero además tendrá un blog, en donde se desarrollarán artículos sobre el cuidado y alimentación del bebé. Este blog podrá ser colaborativo con pediatras y bloggers, para que le de prestigio a la nota que se vaya a publicar.

3) Marketing Médico:

Como se pudo observar en el cuadro anterior, los medios de comunicación más importantes para este producto son: consultorios, pediatras y nutricionistas, por esta razón, se ha detectado la oportunidad de generar marketing médico en Clínicas Particulares. Se contará con un staff de 3 Representantes médicos en el 1er año de operaciones, que visitará a los principales especialistas y les presentará el producto, dándole a conocer las bondades del producto. El objetivo es tener como aliado estratégico a los pediatras y nutricionistas y que ayuden a Babycare Nutrition en la recomendación del producto. En cuanto a los materiales que se le entregarán están:

- Muestras gratis para entregar a las mamás que acudan al consultorio.
- Merchandising para el consultorio: lapiceros, tacos, cinta métrica, tallímetro, cambiador y bolsas.

Gantt de actividades

A continuación, se detalla el Gantt de actividades de marketing y trade para el primer año. Como se puede observar, las acciones se dividen en dos grandes estrategias.

1) Dar a conocer a especialistas de la salud y la alimentación las cualidades nutritivas del producto, realizando visita a pediatras.

2) Generar consumo y conocimiento de marca a mamás a través de página web, redes sociales AON, Campaña digital, embajadores de marca, degustación en punto de venta, sampling en playas y regalos para promociones.

En el caso de las actividades de trade marketing, se consideran las acciones para visibilidad en el punto de venta y comunicación de la campaña.

Tabla 6.8. Gantt de acciones

GANTT DE ACCIONES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total Año 1
INVESTIGACIÓN DE MDCO													12,000
Cualitativo y Cuantitativo													12,000
ESTRATEGIA; DAR A CONOCER A ESPECIALISTAS DE LA SALUD Y LA ALIMENTACIÓN LAS CUALIDADES NUTRITIVAS DE NUESTRO PRODUCTO													217,176
VISITA A PEDIATRAS													217,176
Contratación de service (representantes médicos + Supervisor)													145,978
Uniformes													4,000
Muestras gratis de papillas													29,820
Merchandising de regalo													37,379
Lapiteros													7,680
Tazas													4,640
Plato térmico Babycare Nutribon													1,269
Tallmetro													
Cambiator Babycare Nutribon													3,990
Bolsas													9,600
ESTRATEGIA; GENERAR CONSUMO Y CONOCIMIENTO DE MARCA A MAMÁS													552,090
PÁGINA WEB													13,295
Construcción de landing													7,000
Compra de dominio (x 3 años)													295
Mantenimiento web													0
Pediatras y bloggers para generar contenido en web													6,000
REDES SOCIALES AON													57,000
Administración de facebook & Instagram													30,000
Pauta digital en publicaciones													27,000
CAMPAÑA DIGITAL													224,500
SEO / SEM													60,000
Campaña Youtube													66,000
Micrainfluencers													90,000
Pauta publicaciones influencers													4,500
Cajas para unboxing													4,000
EMBAJADORES DE MARCA (PERSONAS DE REFERENCIAS)													41,000
Pediatras													15,000
Bloggers mamás													9,000
Producción de videos, fotos													17,000
DEGLUSTACIÓN EN PUNTO DE VENTA													113,259
Contratación Service (8 promotoras + 1 supervisor)													73,187
Uniformes													6,400
Producto para degustación													30,672
Implementos para degustación													3,000
SAMPLING DE PLAYA													62,736
Sampling BTL													45,000
Uniformes													2,400
Producto para degustación													15,336
REGALOS POR COMPRA													40,300
Plato térmico con cubiertas													26,800
Babita													13,500
TOTAL GASTO MARKETING													781,267

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 6.9. Gantt de actividades trade marketing

TRADE MARKETING	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
													267,800
VISIBILIDAD EN PUNTO DE VENTA													167,800
Alquiler espacios Jalavistas													150,000
Producción Jalavistas													3,400
Contratación service (mecaderista)													14,400
COMUNICACIÓN													100,000
Participación en encartes "Especial de bebés" (1/2 pág.)													100,000
TOTAL GASTO TRADE MARKETING													267,800

Elaboración: Autores de esta tesis

6.4 Presupuesto de marketing

En cuanto al presupuesto de marketing asignado para el proyecto se ha considerado en el año 1, un equivalente a S/. 1,049,067.00 entre marketing y Trade. La inversión para este primer año es alta, ya que es el año de lanzamiento y el producto debe tener la mayor difusión posible.

Tabla 6.11. Presupuesto de marketing

PTO DE MARKETING	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total Año 1
INVERSIÓN DE MEDIO	12,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12,000
Unifortivo y Cuatrimotivo	12,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12,000
ESTRATEGIA: DAR A CONOCER A ESPECIALISTAS DE LA SALUD Y LA ALIMENTACIÓN	35,634	14,650	14,650	14,650	14,650	14,650	16,650	33,064	14,650	14,650	14,650	14,650	217,076
CONTENCIÓN DE SERVICE (presentes médicos + Supervisor)	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	12,165	146,978
Uniformes	2,000					2,000							4,000
Muestras gratis de pastillas	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	2,485	29,825
Merchoteading de regalo	12,974	0	0	0	0	0	0	12,904	0	0	0	0	27,278
Impresión	1,800						1,800						3,600
Formas	2,100						2,100						4,200
Cinta adhesiva Babyserve/Nov24en	484						484						968
Refrescos	3,200						3,200						6,400
Comedor Babyserve/Nov24en	4,800						4,800						9,600
ESTRATEGIA: SUBIR BARRIDIS UNO Y CONOCIMIENTO DE MARCA A MAMAS	84,822	84,822	84,822	84,822	84,822	46,000	408,400	35,210	35,210	8,000	8,000	25,200	552,288
PASADIS UNO	12,295												12,295
Contencción de landing	7,000												7,000
Compra de dominio (.com) (3 años)	295												295
Mantenimiento web	0												0
Redes sociales para generar contenido en web	6,000												6,000
REDES SOCIALES UNO	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	57,000
Administración de Facebook & Instagram	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	30,000
Publicidad en publicaciones	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	27,000
COMUNICACIÓN UNO	50,000	50,000	50,000	11,000	11,000	11,000	10,500	10,500					204,500
SEO/SEM	20,000	20,000	20,000										60,000
Campañas Youtube	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000							66,000
Microinfluencers	20,000	20,000	20,000				10,000	10,000	10,000				80,000
Publicidad en publicaciones	1,000	1,000	1,000				900	900	900				4,500
Campañas unboxing	4,000												4,000
EMBARRAÑADORES DE MARCA (PERSONAS DE REFERENCIAS)						17,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	41,000
Redes sociales							2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	16,000
Bloggers, influencers							1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	9,000
Producción de videos, fotos						17,000							17,000
DEGLUCACIÓN EN PUNTO DE VENTA	22,040	17,340	17,340				22,040	17,340	17,340				113,250
CONTENCIÓN SERVICE (promotores + Supervisor)	12,198	12,198	12,198				12,198	12,198	12,198				75,186
Uniformes	2,400						2,400						4,800
Producto para degustación	3,142	3,142	3,142				3,142	3,142	3,142				30,672
Impresión de material de degustación	1,900						1,900						3,800
SAMPLES DE PLATA	20,140	20,140	20,140										60,420
Sampling BTL	19,000	19,000	19,000										57,000
Uniformes	2,400												4,800
Producto para degustación	3,142	3,142	3,142										30,672
REGALOS POR COMPRA	12,500					12,500							25,000
Photo promocionables	2,000					2,000							4,000
Bebe	4,900					4,900							9,800
TOTAL GASTO MARKETING													738,287

TRADE MARKETING	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
VISIBILIDAD EN PUNTO DE VENTA	32,900	31,200	31,200	1,200	1,200	1,200	32,900	31,200	1,200	1,200	1,200	1,200	167,800
Alquiler espacios Jalavistas	30,000	30,000	30,000				30,000	30,000					150,000
Producción Jalavistas	1,700						1,700						3,400
Contratación service (mecaderista)	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	14,400
COMUNICACIÓN													100,000
Participación en encartes "Especial de bebés" (1/2 pág.)			30,000										30,000
TOTAL GASTO TRADE MARKETING													267,800

Elaboración: Autores de esta tesis

En cuanto a los años siguientes, la inversión en marketing y trade disminuye, excepto en el año 2, el detalle se muestra a continuación:

Año 2: S/. 1,076,558.00

Año 3: S/. 704,204.00

Año 4: S/. 543, 689.00

Año 5: S/. 543,394.00

Tabla 6.22. Presupuesto de inversión

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PUNTO DE MARKETING				
INVESTIGACIÓN DE MERCADO				
Cualitativo y Cuantitativo				
ESTRATEGIA: DAR A CONOCER A ESPECIALISTAS DE LA SALUD Y LA ALIMENTACIÓN	243,963	283,638	279,294	279,294
VISITA A PEDRIBRAS	243,963	283,638	279,294	279,294
Contratación de servicio [evento en mesas médicas + Supervisor]	181,333	216,689	216,689	216,689
Uniformes	5,600	6,400	6,400	6,400
Muestras gratis de pastillas	38,340	46,960	46,960	46,960
Mercadería Ingred regalo	18,689	18,689	9,345	9,346
Lapiceros				
Tazas				
Cinta métrica BabyCare Nutrión				
Infómetro				
Cambiator BabyCare Nutrión				
Botas				
ESTRATEGIA: GENERAR CONSUMO Y CONOCIMIENTO DE MARCA A MAMÁS	364,796	358,266	210,796	210,500
PÁGINA WEB	2,000	2,000	2,386	2,000
Contratación de landing				
Compra de dominio [x3 años]			296	
Mantenimiento web	2,000	2,000	2,000	2,000
Pedlatas y bloggers para generar contenido en web	0	0	0	0
REDES SOCIALES (CON)	57,000	57,000	57,000	57,000
Administración de facebook & Instagram	30,000	30,000	30,000	30,000
Pausa digital en publicaciones	27,000	27,000	27,000	27,000
CAMPAÑA DIGITAL	294,500	118,000	104,500	104,500
SEO / SEM	60,000	15,000	15,000	15,000
Campaña Youtube	66,000	35,000	35,000	35,000
Microinfluencers	90,000	60,000	50,000	50,000
Pausa publicaciones influencers	4,500	3,000	2,500	2,500
Cajas para unboxing	4,000	2,000	2,000	2,000
EMBUDADORES DE MARCA (PERSONAS DE REFERENCIAS)	65,000	65,000	47,000	47,000
Pedlatas	30,000	30,000	30,000	30,000
Bloggers mámas	18,000	18,000	-	-
Producción de videos, fotos	17,000	17,000	17,000	17,000
DEGUSTACIÓN EN PUNTO DE VENTA	113,259	56,630	-	-
Contratación Service [8 promotoras + 1 supervisor]	73,187	36,594		
Uniformes	6,400	3,200		
Producto para degustación	30,672	15,336		
Impresiones para degustación	3,000	1,500		
SAMPLING DE PLAYA	62,736	62,736	-	-
Sampling BTL	45,000	45,000		
Uniformes	2,400	2,400		
Producto para degustación	15,336	15,336		
REGALOS POR COMPRA	40,300	-	-	-
Plano técnico con clientes	26,800	0	0	0
Balota	13,500	0	0	0
	808,758	647,004	490,089	489,794
TRADE MARKETING				
VISIBILIDAD EN PUNTO DE VENTA	267,800	57,200	53,800	53,800
Alquiler estuches de lavistas	150,000	7,200	3,800	3,800
Producción de lavistas	3,400			
Contratación service [mecadevta]	14,400	7,200	3,800	3,800
COMUNICACIÓN	100,000	50,000	50,000	50,000
Participación en encarnes 'Especial de besos' [1/2 página]	100,000	50,000	50,000	50,000
	267,800	57,200	53,800	53,800

Elaboración: Autores de esta tesis

CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES

7.1 Evaluación y elección de maquilador

En cuanto a la evaluación de maquiladores locales, se tuvo en cuenta los siguientes criterios de evaluación:

- Desempeño del proveedor
- Cartera de clientes
- Precio ofrecido, calidad y servicio entregado.
- Programa de compras
- Establecimiento Condiciones de las condiciones de compra.
- Especificación de la forma de recibir los productos.
- Experiencia del cliente en el rubro.
- Despacho.
- Infraestructura y maquinaria
- Estándares de calidad

Luego de haber realizado la evaluación de estas variables, el proveedor elegido es la empresa FMR PACIFIC TRADING S.A.C, una empresa con 6 años de trayectoria en la fabricación de alimentos envasados.

7.2 Costo de producto

Los costos de maquila e insumos enviados por FMR Pacific Trading son los siguientes:

- Papilla de pollo: S/ 1.15 + IGV
- Papilla de hígado de pollo: S/ 0.95 + IGV
- Papilla de pavita: S/ 1.20 + IGV

Dichos costos incluyen los costos de insumos y el proceso de fabricación de papillas en frasco de vidrio en presentación de 130g, los cuales vendrán en un masterpack de 24 frascos y con entrega en el almacén de Babycare Nutrition. La condición de pago acordada es de 30 días posteriores a la entrega de orden de compra.

7.3 Pronóstico de venta y plan de compra

En función al tamaño de la oportunidad, que fue explicado en el capítulo anterior, se ha determinado que el pronóstico de venta será el siguiente:

Tabla 7.1. Intención de compra definitiva

NSE A2/B1- INTENCIÓN DE COMPRA DEFINITIVA PAPILLA A 4.66 SOLES sin IGV (S/ 5.5 soles consumidor final)				
DESCRIPCION	Fuente	FACTOR	TAMAÑO	UNIDAD
Escenario Optimista (S/.)	Estimado	10%	3,443,300	Soles/año
Escenario Optimista (Unidades)- Anual			738,906	Und/año
Escenario Optimista (Unidades)- Mensual			61,575	Und/mes

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 7.2. Mix de ventas

Pollo, papa Arracacha y mix de verduras	50%	
Hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras	35%	
Carne de pavita, papa Arracacha y mix de verduras	15%	

*Mix de verduras: zanahoria, brócoli y zapallo

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 7.3. Pronóstico de venta – Año 1

AÑO 1

Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
Pollo, papa arracacha y mix de verduras	35,175	24,623	35,175	35,175	35,175	35,175	35,175	35,175	35,175	35,175	42,210	42,210	425,618
Hígado de pollo, papa arracacha y mix de verduras	24,623	17,236	24,623	24,623	24,623	24,623	24,623	24,623	24,623	24,623	29,547	29,547	297,932
Pavita, papa arracacha y mix de verduras	10,553	7,387	10,553	10,553	10,553	10,553	10,553	10,553	10,553	10,553	12,663	12,663	127,685
TOTAL TODAS LAS PRESENTACIONES	70,350	49,245	70,350	84,420	84,420	851,235							

**Mix de verduras: Zanahoria, brócoli y zapallo*

**Expresado en unid. 130 gr.*

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 7.4. Pronóstico de venta – Año 2

AÑO 2

Producto	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	TOTAL
Pollo, papa arracacha y mix de verduras	42,210	42,210	42,210	42,210	42,210	42,210	42,210	42,210	42,210	42,210	422,100
Hígado de pollo, papa arracacha y mix de verduras	29,547	29,547	29,547	29,547	29,547	29,547	29,547	29,547	29,547	29,547	295,470
Carne de pavita, papa arracacha y mix de verduras	12,663	12,663	12,663	12,663	12,663	12,663	12,663	12,663	12,663	12,663	126,630
TOTAL TODAS LAS PRESENTACIONES	84,420	844,200									

**Mix de verduras: Zanahoria, brócoli y zapallo*

**Expresado en unid. 130 gr.*

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 7.5. Pronóstico de venta – Año 3-5

Producto	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo, papa Arracacha y mix de verduras	607,824	698,998	803,847
Hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras	425,477	489,298	562,693
Carne de pavita, papa Arracacha y mix de verduras	182,347	209,699	241,154
TOTAL TODAS LAS PRESENTACIONES	1,215,648	1,397,995	1,607,694

** Mix de verduras: Zanahoria, brócoli y zapallo*

**Expresado en und. 130 gr.*

Elaboración: Autores de esta tesis

En cuanto al plan de compra, la entrega de mercadería debe darse con un mes de anticipación, es así que lo correspondiente al mes 2 ingresará en el mes 1, producto del mes 3 en el 2 y así sucesivamente.

7.4 Gestión y flujo de compra

Compra de producto terminado:

Se considera un contrato anual con entregas mensuales de producto de parte de la empresa FMR Pacific Trading S.A.C, quién deberá despachar con un mes de anticipación la mercadería correspondiente al mes en curso.

Stock de producto terminado:

Se considera un stock de seguridad de 5% de la proyección total para la venta mensual. La rotación del stock se realizará mediante FIFO (First In, First Out), con el fin de rotar la mercadería con más tiempo en almacenaje y mantener un adecuado control de lo que hay en inventario.

7.5 Programa de abastecimiento

Política de inventario:

Nivel de inventario: se debe mantener un periodo de 30 días por lo menos, para poder atender todos los pedidos de los clientes, sin generar quiebres de stock.

Sistema de inventario perpetuo: registro de existencias luego de cada transacción, con el fin de tener la información actualizada y no caer en quiebres.

Valoración de inventario: Cuantificación del producto que se tiene en stock, garantizando que el inventario este controlado, evitando pérdidas de dinero a futuro por faltantes o vencimiento de productos, ya que dentro de la valoración se deberá hacer un mapeo de condiciones del producto.

Devoluciones: las devoluciones de cliente deben ser evaluadas en cuanto a la condición de devolución del producto para poder registrarse dentro del stock de producto terminado. En caso se encuentre en mal estado, se registrará como pérdida. Si tiene posibilidades de acondicionamiento, podrá ser enviado al maquilador para un nuevo empaçado, con lo cual estaría ingresando nuevamente al stock de PT.

Gestión de abastecimiento:

De la entrega del producto: Para que el proveedor pueda hacer la entrega de producto deberá cumplir con los siguientes protocolos:

Ventana horaria: el ingreso de producto debe ser entre 5am y 6am a más tardar. Luego de eso, se cobrará una multa por incumplimiento.

Para la facturación: se deberá entregar Orden de compra y guías de remisión.

Características físicas del empaque: La calidad del empaque (caja máster), debe ser resistente a la manipulación y transporte de mercadería. Las cajas deben estar siempre selladas, rotuladas con cinta indicando “Mercadería frágil”.

Rotulación del Pallet: Nombre del proveedor o marca del producto, N° de Orden de Compra al cual pertenece, descripción del producto, cantidad de bultos, fecha de vencimiento, DUN14 (Números y código de barra) legible, EAN 13 (Recomendable), fecha y/o Número de Lote de Producción, no está permitido embalar mercadería en cajas de otras marcas.

CAPITULO VIII: PLAN DE ORGANIZACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS

En este capítulo se procederá a detallar todos los elementos involucrados en el proceso de Administración y Recursos Humanos de Babycare Nutrition. Se revisará la constitución de la empresa y su estructura societaria; además, dentro del plan de recursos humanos, se encontrará la estructura de la organización, políticas y principales indicadores de medición.

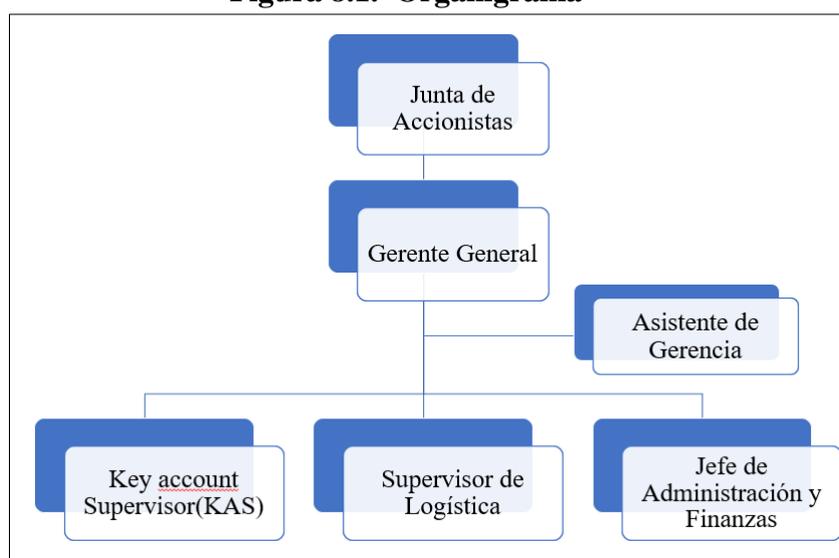
8.1 Plan administrativo

8.1.1 Diseño organizacional y estructura

La sociedad comercial Babycare Nutrition se ha constituido como una empresa de Sociedad Anónima Cerrada, por ser una empresa de capital propio, estará conformada por 4 socios mayoritarios cuya responsabilidad se extiende hasta el monto de sus aportes a la sociedad por lo que no se verá involucrado su patrimonio personal.

Los miembros de la empresa serán los encargados de las principales gerencias, las cuales se van a clasificar en 4 grandes departamentos que son Key Account Supervisor, Supervisor de Logística, Jefe de Administración y Finanzas y la Gerencia General. Adicionalmente, tiene un directorio facultativo. Si se decide no conformarse el Gerente General puede asumir las funciones de director. En la figura 8.1 se muestra el organigrama de la empresa

Figura 8.1. Organigrama



Elaboración: Autores de esta tesis

8.1.2 Descripción general de las funciones de la organización

La estructura jerárquica utilizada en el proyecto se caracteriza que cada empleado tiene un inmediato superior y los equipos de trabajo son agrupados por áreas de especialidad; los cuatro socios fundadores estarán a cargo de áreas específicas, la modalidad del contrato de todas las personas será de contrato en planilla por tiempo determinado, renovaciones de seis meses para colaboradores nuevos y un año para colaboradores que cumplan un periodo de doce meses.

El personal y las funciones que se requerirá para el proyecto son las siguientes:

- Junta de accionistas: Equipo conformado para dirigir la estrategia corporativa, son los encargados de establecer las metas y objetivos de la organización.
- Gerencia General: responsable del proyecto, cuyas funciones principales es la de planificación y proyección del crecimiento de la empresa para el largo y mediano plazo; responde ante los accionistas sobre los resultados, progreso de la empresa y alcance de los objetivos trazados. Asimismo, se encargará de las acciones correspondientes a marketing, desarrollar e implementar campañas de comunicación con la finalidad de incrementar la participación mercado, posicionamiento de la marca.
- Asistente de Gerencia: Responsable de dar soporte a los gerentes de mandos medios, mediante el desarrollo de múltiples tareas administrativas
- Jefe de Administración y finanzas: Responsable realizar presupuestos, proyecciones y el control económico de la empresa, también contará con un área de Recursos Humanos encargado de la selección del personal, formalización de contratos y establecimiento de niveles salariales. Adicionalmente, es responsable de las aprobaciones y pagos a los proveedores y terceros.
- Key Account Supervisor: Responsable de gestionar las cuentas claves de la organización, su objetivo principal consiste en mantener la relación a largo plazo con las principales cuentas; en adición.
- Supervisor de logística: Encargado de la planificación de la estrategia que contemplan las actividades de suministro de la empresa (transporte, almacenaje y distribución). Supervisa el ingreso y salida de productos para suplir la demanda del mercado.

8.1.3 Gastos administrativos

Dentro de la estructura gastos administrativos hay conceptos que apoyan directamente a la gestión del personal de Babycare Nutrition:

- Gastos de imprevistos
- Alquiler de oficina
- Luz
- Agua
- Internet
- Limpieza
- Kitchen

Con la finalidad conseguir un espacio adecuado para los colaboradores y su posterior funcionamiento, en un periodo de cinco años se planea invertir por estos conceptos por un monto de S/ 198,800, lo cual representa un 61% del total de gastos administrativos. La siguiente tabla muestra cómo se distribuye dicha inversión en los próximos cinco años:

Tabla 8.1. Gastos administrativos anualizados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja Chica	S/ 3,600				
Transporte Ventas	S/ 7,200				
Gastos de imprevistos	S/ 8,400				
Contador	S/ 3,600				
Asesor legal	S/ 4,800				
Mantenimiento ctas. Bancos	S/ 1,200				
Alquiler de oficina	S/ 14,400				
Luz	S/ 3,600				
Agua	S/ 2,400				
Internet	S/ 3,600				
Limpieza	S/ 9,600				
Kitchen	S/ 2,400				
Trámites (Constitución de empresa y permisos)	S/ 870				
Registro de marca	S/ 700				
Gastos notariales contrato de exclusividad fórmulas	S/ 200				
Total gasto administrativo	S/ 66,570	S/ 64,800	S/ 64,800	S/ 64,800	S/ 64,800

Elaboración: Autores de esta tesis

8.2 Plan de recursos humanos

8.2.1 Objetivos y políticas del área de RR.HH.

Para un correcto desempeño en la gestión, se han establecido directrices donde se establecerán los diferentes protocolos de actuación y comportamiento de los empleados,

la finalidad principal es la de conseguir el máximo rendimiento de los empleados. Las políticas requeridas para la organización son las siguientes:

- Política de Inducción: La cultura, valores, visión y misión de la empresa tienen que ser insertados al nuevo personal que se va incorporando a la organización. Por tal motivo, se establecerán charlas obligatorias de dos días de duración para que cada nuevo colaborador sepa lo que representa trabajar para nuestra organización.
- Política de Capacitación: Con el objetivo de potenciar los conocimientos de los colaboradores y de acuerdo a cada área de trabajo y funciones realizadas, se establecerá un cronograma de capacitación de manera semestral y anual.
- Política de Reclutamiento y selección: En los primeros dos años, la alta dirección autorizará el ingreso de cada miembro de la organización, en posteriores, cada departamento tendrá autonomía sobre sus propios colaboradores y designaciones. Para esto se van a desarrollar diversas de pruebas de aptitudes y actitudes que permita determinar el mejor talento posible.
- Política de Remuneración e incentivos: Cada colaborador tiene una banda salarial dependiendo del cargo que representa, cuyo abono será los días 25 de cada mes. Sobre los incrementos salariales, estos se darán desde el tercer año de operación de la empresa y tendrá una revisión anual realizada por el jefe directo o Gerente General.
- Política de Evaluación de desempeño: Con la finalidad de conocer si los trabajadores están aptos para el puesto que están realizando estas evaluaciones se harán de manera semestral, cada departamento deberá sustentar de manera cualitativa y cuantitativa el desempeño del colaborador y presentarlo al encargado de recursos humanos.
- Política de clima organizacional: Se realizarán eventos de manera anual y semestral con la finalidad de establecer un buen clima en la organización, estas actividades recreativas, sociales y pro – ambientales fomentará la integración de los empleados, por ejemplo, aniversarios, cumpleaños, días festivos, entre otros.

8.2.2. Medición por KPI'S del desempeño del colaborador

Con la finalidad de cuantificar todas las variables que puedan afectar a la organización, se implementará indicadores de desempeño, conocidos por ser métricas que sirven para evaluar la calidad del trabajo realizado, esto nos permite mejorar la eficiencia en el proceso y ajustar recursos para trabajar con la mayor eficacia posible. Los principales indicadores clave son los siguientes:

- Beneficio por empleados (Beneficio/#Empleados): Indicador que le permitirá identificar a la organización cuánto beneficio genera cada empleado.
- Ingresos por empleado (Ingresos/#empleados): Permite identificar a la empresa el coste que tiene el capital humano sobre el costo generado.
- Horas extra por empleado (total de horas extra/número de empleados): Este indicador nos podría dar un síntoma de productividad y la carga de trabajo que están recibiendo los colaboradores.
- Feedback 360: La evaluación 360 consiste en recopilar información cualitativa sobre un empleado por parte de sus compañeros, responsables, clientes y proveedores. Poder evaluar a las personas, con las cuales un empleado se involucra en su día a día puede dar a la organización una visión de cómo se comporta un empleado con su interno.
- Indicadores de nivel de formación: Identificar el nivel de formación de los empleados de la organización le permite al área de recursos humanos establecer un programa de capacitación de acuerdo a las necesidades de cada departamento.

CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo se desarrollará la evaluación financiera del negocio de papillas en un periodo de cinco años para demostrar la viabilidad financiera. Se mostrará todos los gastos a incurrir, se presentará un estado de resultados y el flujo de caja para finalmente mostrar el VAN y TIR de la propuesta de negocio.

9.1 Inversión Inicial

9.1.1 Activos Fijos

Para la fabricación de las papillas, se contratará los servicios de un tercero que se encargue de la compra de insumos y fabricación, con ello, se reduce la inversión en la implementación de una planta y de compra de maquinaria.

Los activos fijos a adquirir corresponderán a la instalación de oficina y activos necesarios para el desarrollo de funciones del personal contratado, los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9.1. Inversión en activos fijos

	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor Total	IGV	Total
Implementación oficina						
Laptop	Unidad	5	S/ 1,999	S/ 9,995	S/ 1,799	S/ 11,794
Impresora multifuncional	Unidad	1	S/ 1,059	S/ 1,059	S/ 191	S/ 1,250
Celulares	Unidad	5	S/ 749	S/ 3,745	S/ 674	S/ 4,419
Pizarra de vidrio	Unidad	1	S/ 50	S/ 50	S/ 9	S/ 59
Mesa de reuniones	Unidad	1	S/ 700	S/ 700	S/ 126	S/ 826
Escritorios	Unidad	5	S/ 350	S/ 1,750	S/ 315	S/ 2,065
Repisa superior	Unidad	1	S/ 400	S/ 400	S/ 72	S/ 472
Sillas mesa reuniones	Unidad	7	S/ 200	S/ 1,400	S/ 252	S/ 1,652
Sillas para escritorio	Unidad	5	S/ 200	S/ 1,000	S/ 180	S/ 1,180
Implementación kitchenet						
Cafetera	Unidad	1	S/ 90	S/ 90	S/ 16	S/ 106
Hervidor	Unidad	1	S/ 99	S/ 99	S/ 18	S/ 117
Dispensador de agua	Unidad	1	S/ 649	S/ 649	S/ 117	S/ 766
Microondas	Unidad	1	S/ 349	S/ 349	S/ 63	S/ 412
Total Activos Fijos				S/ 21,286	S/ 3,831	S/ 25,117

Elaboración: Autores de esta tesis

9.1.2 Activos intangibles

La inversión de intangibles consta de los gastos incurridos para constituir la empresa, registrar la marca Babycare Nutrition y los trámites notariales para legalizar contratos de exclusividad de fórmulas desarrolladas.

Tabla 9.2. Inversión en activos intangibles

	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor Total	IGV	Total
Trámites de constitución de empresa	Unidad	1	S/ 870	S/ 870	S/ 157	S/ 1,027
Registro de marca	Unidad	1	S/ 700	S/ 700	S/ 126	S/ 826
Gastos notariales por contratos de exclusividad de fórmula	Unidad	1	S/ 200	S/ 200	S/ 36	S/ 236
Total Activos intangibles				S/ 1,770	S/ 319	S/ 2,089

Elaboración: Autores de esta tesis

9.2 Proyecciones

9.2.1 Proyección de venta

En el capítulo VII se analizó el plan de ventas en unidades por cada producto. Asimismo, en la estrategia de precios, se determinó el precio de venta al intermediario. Con estas dos variables, se tiene la siguiente proyección de ventas para los primeros cinco años.

Tabla 9.1. Proyección de ventas (S/)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plan de ventas (unidades)	649,900	964,800	1,157,760	1,331,424	1,531,138
<i>Papilla a base de pollo</i>	324,950	482,400	578,880	665,712	765,569
<i>Papilla a base de hígado de pollo</i>	227,465	337,680	405,216	465,998	535,898
<i>Papilla a base de pavita</i>	97,485	144,720	173,664	199,714	229,671
Precio de venta al intermediario	3.31	3.31	3.55	3.55	3.55
Ventas anuales	S/ 2,150,032	S/ 3,191,800	S/ 4,108,717	S/ 4,725,024	S/ 5,433,778
Ventas anuales sin igv	S/ 1,822,061	S/ 2,704,915	S/ 3,481,963	S/ 4,004,258	S/ 4,604,896

Elaboración: Autores de esta tesis

Se proyecta en el primer año, ventas por S/ 1.8 millones. No se podrá abarcar el 100% de la demanda esperada, ya que, al ser el primer año de ventas, Babycare Nutrition estará en la etapa de codificación del producto en clientes del canal moderno y dicho proceso no es tan rápido. En el segundo año, se tiene un crecimiento del 48% y una cobertura completa, completando el proceso de codificación e ingreso a clientes. En el tercer año, se espera un crecimiento del 29% y 15% para los años cuatro y cinco.

En cuanto a la participación de mercado de Babycare Nutrition, se tiene la siguiente proyección:

Tabla 9.2. Proyección de ventas (S/)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tamaño de mercado	27,500,000	28,875,000	30,318,750	31,834,688	33,426,422
Participación de mercado (%)	7%	9%	11%	13%	14%

Elaboración: Autores de esta tesis

9.2.2 Proyección de costos de producción y gastos operativos

Los costos de producción son calculados en base al volumen requerido de producción y los costos unitarios de maquila por cada producto. El volumen de producción se compone del stock disponible y el stock de seguridad. Como política, se ha establecido que el stock de seguridad sea del 5%. Por otro lado, la distribución de producción por cada tipo de producto se determina en base al mix de ventas descrito en el siguiente cuadro:

Tabla 9.3. Mix de ventas

Pollo, papa Arracacha y mix de verduras	50%
Hígado de pollo, papa Arracacha y mix de verduras	35%
Carne de pavita, papa Arracacha y mix de verduras	15%

Elaboración: Autores de esta tesis

En la siguiente tabla se detalla el volumen de producción por cada año, el costo de maquila y el costo total de producción.

Tabla 9.4. Proyección costos de producción

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plan de compra (unidades)	810,700	804,000	1,157,760	1,331,424	1,531,138
<i>Papilla a base de pollo</i>	405,350	402,000	578,880	665,712	765,569
<i>Papilla a base de hígado de pollo</i>	283,745	281,400	405,216	465,998	535,898
<i>Papilla a base de pavita</i>	121,605	120,600	173,664	199,714	229,671
Stock de seguridad (unidades)	40,535	40,200	57,888	66,571	76,557
<i>Papilla a base de pollo</i>	20,268	20,100	28,944	33,286	38,278
<i>Papilla a base de hígado de pollo</i>	14,187	14,070	20,261	23,300	26,795
<i>Papilla a base de pavita</i>	6,080	6,030	8,683	9,986	11,484
Total plan de compra (unidades)	851,235	844,200	1,215,648	1,397,995	1,607,694
<i>Papilla a base de pollo</i>	425,618	422,100	607,824	698,998	803,847
<i>Papilla a base de hígado de pollo</i>	297,932	295,470	425,477	489,298	562,693
<i>Papilla a base de pavita</i>	127,685	126,630	182,347	209,699	241,154
Costo de producción (S/)					
<i>Papilla a base de pollo</i>	S/ 1.15	S/ 1.15	S/ 1.21	S/ 1.21	S/ 1.21
<i>Papilla a base de hígado de pollo</i>	S/ 0.95	S/ 0.95	S/ 1.00	S/ 1.00	S/ 1.00
<i>Papilla a base de pavita</i>	S/ 1.20	S/ 1.20	S/ 1.26	S/ 1.26	S/ 1.26
Total Costo de producción (S/)	S/ 925,718	S/ 918,068	S/ 1,388,118	S/ 1,596,336	S/ 1,835,786

Elaboración: Autores de esta tesis

Por otro lado, los gastos operativos están comprendidos por los gastos de personal, gastos administrativos, gastos de marketing, gastos de trade marketing, gastos de ventas y gastos logísticos, los cuales se detallan en las siguientes tablas:

Para determinar los gastos de Marketing, se plantearon diversas estrategias y acciones tácticas a realizar, de acuerdo con lo desarrollado en el capítulo VI. A manera de resumen, el presupuesto de Marketing se compone por investigación de mercado, visita médica y acciones a consumir final para dar a conocer la marca y generar consumo.

Tabla 9.5. Proyección gastos de Marketing

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Investigación de mercado	S/. 12,000	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Visita médica	S/. 217,176	S/. 243,963	S/. 288,639	S/. 279,294	S/. 279,294
Acciones consumidor	S/. 552,090	S/. 564,795	S/. 358,366	S/. 210,795	S/. 210,500
Total gastos de Marketing	S/. 781,267	S/. 808,758	S/. 647,004	S/. 490,089	S/. 489,794

Elaboración: Autores de esta tesis

Por otro lado, se presenta los gastos de Trade Marketing y Ventas.

Tabla 9.6. Proyección gastos Trade Marketing

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Visibilidad en punto de venta	S/. 167,800	S/. 167,800	S/. 7,200	S/. 3,600	S/. 3,600
Comunicación	S/. 100,000	S/. 100,000	S/. 50,000	S/. 50,000	S/. 50,000
Total gastos de Trade Marketing	S/. 267,800	S/. 267,800	S/. 57,200	S/. 53,600	S/. 53,600

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.7. Proyección gastos Ventas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos por acuerdo comercial	S/. 200,244	S/. 297,270	S/. 382,668	S/. 440,068	S/. 506,078
Concursos a la FFVV	S/. 10,000				
Total gastos de Ventas	S/. 210,244	S/. 307,270	S/. 392,668	S/. 450,068	S/. 516,078

Elaboración: Autores de esta tesis

Por otro lado, se tienen los gastos de personal, los cuales se desarrollan en el capítulo VIII. Cada puesto tiene un salario y beneficios sociales asignados. A continuación, se detalla los montos del personal contratado en planilla:

Tabla 9.8. Proyección gastos Personal

Puesto	Sueldo S/.	Essalud (9%)	Gratificaciones al año (2)	CTS	Asignación familiar	Total mensual	Total anual
Gerente General	S/ 7,000	S/ 630	S/ 1,167	S/ 583	S/ -	S/ 9,380	S/ 112,560
Jefe de Adm y Finanzas	S/ 6,000	S/ 540	S/ 1,000	S/ 500	S/ -	S/ 8,040	S/ 96,480
KAS	S/ 4,500	S/ 405	S/ 750	S/ 375	S/ -	S/ 6,030	S/ 72,360
Asistente de Gerencia	S/ 2,000	S/ 180	S/ 333	S/ 167	S/ -	S/ 2,680	S/ 32,160
Supervisor de logística	S/ 2,500	S/ 225	S/ 417	S/ 208	S/ -	S/ 3,350	S/ 40,200
Total gasto personal	S/ 22,000	S/ 1,980	S/ 3,667	S/ 1,833	S/ -	S/ 29,480	S/ 353,760

Elaboración: Autores de esta tesis

Se planifica que los salarios se mantengan durante el año uno y dos. A partir del año tres, se incrementen los sueldos considerando factores externos, como el de la inflación. A continuación, se presenta los gastos de personal para los primeros cinco años:

Tabla 9.9. Proyección gastos personal por año

Puesto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	S/ 112,560	S/ 112,560	S/ 114,811	S/ 117,107	S/ 117,107
Jefe de Adm y Finanzas	S/ 96,480	S/ 96,480	S/ 98,410	S/ 100,378	S/ 100,378
KAS	S/ 72,360	S/ 72,360	S/ 73,807	S/ 75,283	S/ 75,283
Asistente de Gerencia	S/ 32,160	S/ 32,160	S/ 32,803	S/ 33,459	S/ 33,459
Supervisor de logística	S/ 40,200	S/ 40,200	S/ 41,004	S/ 41,824	S/ 41,824
Total gasto personal	S/ 353,760	S/ 353,760	S/ 360,835	S/ 368,052	S/ 368,052

Elaboración: Autores de esta tesis

En cuanto a los gastos logísticos, se cotizó con una empresa que brinda el servicio de almacén y distribución, obteniendo los siguientes gastos:

Tabla 9.10. Proyección gastos logísticos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Almacenaje	S/ 49,200				
Transporte	S/ 153,989	S/ 228,602	S/ 274,322	S/ 315,471	S/ 362,791
Total gasto logístico	S/ 203,189	S/ 277,802	S/ 323,522	S/ 364,671	S/ 411,991

Elaboración: Autores de esta tesis

Finalmente, como gastos administrativos, se tiene el siguiente detalle:

Tabla 9.11. Gastos administrativos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja Chica	S/ 3,600				
Transporte Ventas	S/ 7,200				
Gastos de imprevistos	S/ 8,400				
Contador	S/ 3,600				
Asesor legal	S/ 4,800				
Mantenimiento ctas. Bancos	S/ 1,200				
Alquiler de oficina	S/ 14,400				
Luz	S/ 3,600				
Agua	S/ 2,400				
Internet	S/ 3,600				
Limpieza	S/ 9,600				
Kitchen	S/ 2,400				
Trámites (Constitución de empresa y permisos)	S/ 870				
Registro de marca	S/ 700				
Gastos notariales contrato de exclusividad fórmulas	S/ 200				
Total gasto administrativo	S/ 66,570	S/ 64,800	S/ 64,800	S/ 64,800	S/ 64,800

Elaboración: Autores de esta tesis

En resumen, se tienen los siguientes gastos para los próximos cinco años:

Tabla 9.12. Resumen proyección gastos operativos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos logísticos	S/. 203,189	S/. 277,802	S/. 323,522	S/. 364,671	S/. 411,991
Gastos de personal	S/. 264,000	S/. 288,462	S/. 294,231	S/. 300,116	S/. 300,116
Beneficios sociales	S/. 119,592	S/. 130,673	S/. 133,287	S/. 135,952	S/. 135,952
Gastos administrativos	S/. 66,570	S/. 64,800	S/. 64,800	S/. 64,800	S/. 64,800
Gastos de Marketing	S/. 781,267	S/. 808,758	S/. 647,004	S/. 490,089	S/. 489,794
Gastos Trade Marketing	S/. 267,800	S/. 267,800	S/. 57,200	S/. 53,600	S/. 53,600
Gastos Ventas	S/. 210,244	S/. 307,270	S/. 392,668	S/. 450,068	S/. 516,078
Total Gastos operativos	S/. 1,912,662	S/. 2,145,565	S/. 1,912,712	S/. 1,859,296	S/. 1,972,332

Elaboración: Autores de esta tesis

9.2.3 Estado de ganancias y pérdidas

A continuación, se proyecta el estado de ganancias y pérdidas para los próximos cinco años:

Tabla 9.13. Proyección de Estados de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas	S/. 1,822,061	S/. 2,704,915	S/. 3,481,963	S/. 4,004,258	S/. 4,604,896
Costo de ventas	S/. 706,766	S/. 1,049,220	S/. 1,259,064	S/. 1,447,924	S/. 1,665,112
UTILIDAD BRUTA	S/. 1,115,294	S/. 1,655,695	S/. 2,222,899	S/. 2,556,334	S/. 2,939,784
Compras varios	S/. 24,362	S/. 2,195	S/. 2,195	S/. 2,195	S/. 2,195
Gastos logísticos	S/. 107,502	S/. 159,590	S/. 205,436	S/. 236,251	S/. 271,689
Personal adm	S/. 264,000	S/. 264,000	S/. 269,280	S/. 274,666	S/. 274,666
Beneficios sociales	S/. 89,760	S/. 89,760	S/. 91,555	S/. 93,386	S/. 93,386
Gastos administrativos	S/. 66,570	S/. 64,800	S/. 64,800	S/. 64,800	S/. 64,800
Gastos MKT	S/. 781,267	S/. 808,758	S/. 647,004	S/. 490,089	S/. 489,794
Gastos Trade MKT	S/. 267,800	S/. 267,800	S/. 57,200	S/. 53,600	S/. 53,600
Gastos Ventas	S/. 210,244	S/. 307,270	S/. 392,668	S/. 450,068	S/. 516,078
UTILIDAD OPERATIVA	S/. -696,210	S/. -308,478	S/. 492,761	S/. 891,279	S/. 1,173,577
Impuesto a la renta 29.5%	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 111,909	S/. 458,114
UTILIDAD NETA DISPONIBLE	S/. -696,210	S/. -308,478	S/. 492,761	S/. 779,370	S/. 715,462

Elaboración: Autores de esta tesis

9.3 Análisis Económico

Para la construcción del flujo de caja, se consideró las políticas de cobro (90 días) y de pago a proveedores (30 días). A continuación, se presenta el flujo de caja económico por año:

Tabla 9.16. Flujo de caja económico

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ingresos	S/. 1,706,726	S/. 3,103,139	S/. 4,640,683	S/. 4,725,024	S/. 5,433,778
Total Egresos	S/. 2,623,872	S/. 3,036,059	S/. 3,409,774	S/. 3,389,810	S/. 3,742,296
Saldo Operativo	S/. -917,146	S/. 67,080	S/. 1,230,909	S/. 1,335,214	S/. 1,691,482
Pago IGV	S/. 107,388	S/. 263,371	S/. 471,839	S/. 593,928	S/. 701,158
Saldo Neto Económico	S/. -1,024,534	S/. -196,291	S/. 759,070	S/. 741,286	S/. 990,324

Elaboración: Autores de esta tesis

El flujo de caja mensualizado para el primer año:

Tabla 9.17. Flujo de caja económico mensualizado – Año 1

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Total Ingresos	S/. -	S/. -	S/. 44,331	S/. 66,496	S/. 110,826	S/. 155,157	S/. 221,653					
Total Egresos		S/. 359,355	S/. 244,344	S/. 327,292	S/. 173,493	S/. 184,630	S/. 218,437	S/. 258,756	S/. 233,746	S/. 206,440	S/. 175,948	S/. 241,431
Saldo Operativo	S/. -	S/. -359,355	S/. -200,013	S/. -260,796	S/. -62,666	S/. -29,473	S/. 3,216	S/. -37,103	S/. -12,094	S/. 15,213	S/. 45,704	S/. -19,778
Pago IGV	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 15,894	S/. 21,816	S/. 27,304	S/. 18,272	S/. 24,102
Saldo Neto Económico	S/. -	S/. -359,355	S/. -200,013	S/. -260,796	S/. -62,666	S/. -29,473	S/. 3,216	S/. -52,998	S/. -33,909	S/. -12,091	S/. 27,433	S/. -43,881

Elaboración: Autores de esta tesis

Posterior a la construcción del flujo de caja, se debe determinar la viabilidad del proyecto de negocio, para ello se calculará el VAN y TIR del proyecto:

Tabla 9.2. Indicadores de evaluación económica

TIR ECONOMICO	23.30%
VAN ECONOMICO	S/ 467,505.49

Elaboración: Autores de esta tesis

El VAN es mayor a 0 y el TIR de 23.30%, con lo cual se concluye que el negocio es rentable. Sobre el periodo de recuperación, se proyecta que a partir del año cinco se recupera la inversión de los años previos.

CAPITULO X: CONCLUSIONES

En cuanto a las conclusiones obtenidas luego de todo el análisis e investigación realizada sobre el plan de negocios, se obtiene que:

- El mercado de productos alimenticios envasados para bebés en el Perú aún está en desarrollo, siendo la categoría de compotas la de mayor tamaño. No obstante, no existe en el mercado, ninguna propuesta de papillas a base de papa y proteína, generando una gran oportunidad de apropiarse de un territorio único y sin competencia.
- En general, el concepto de producto tiene muy buena aceptación por parte del público objetivo y los referentes entrevistados (nutricionistas y pediatras), es decir, no habría problema con el lanzamiento, ya que se considera una propuesta innovadora, no encontrada en el mercado actual. Dentro del público objetivo, existe credibilidad en la propuesta y la consideran una opción saludable y nutritiva para sus hijos.
- La variedad de sabores dentro del portafolio es algo muy valorado, por lo cual se han considerado tres presentaciones. No se descarta que luego de los cinco primeros años de comercialización, se pueda ampliar mucho más, dándole al consumidor nuevas opciones, como, por ejemplo, una papilla a base de “sangrecita”, que también fue sugerido como aporte proteico.
- Si bien el mercado de compotas aún no llega a ser muy grande y está compuesto solo por cuatro marcas principales, se considera que tiene bastante potencial, sobre todo por la inclusión de papillas dentro del segmento, por lo que se estima un crecimiento de 20% para los años dos y tres, y 15% para el cuarto y quinto. En función a este crecimiento, se espera obtener un Market Share de 7% para el primer año e ir incrementando a 10%, 13%, 15% y 17% para los siguientes cinco años.
- El análisis económico dio como resultado un VAN de S/ 467,505.49 y un TIR de 23.30% para un horizonte de cinco años. En base a dicho análisis, se concluye que el negocio es rentable.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista con expertos

1. Nutricionista: Nicolás Jauregui.

1. Bajo su óptica profesional, ¿cuán importante es una buena y sana alimentación en las diferentes etapas del bebe y niño?

Es muy importante, ya que durante los primeros años de vida se desarrolla el mayor porcentaje del cerebro. El niño debe mantener buenos estándares en peso y talla. Actualmente, en el Perú existe un problema crónico de desnutrición, siendo la anemia una de las principales enfermedades en niños pequeños.

La alimentación complementaria a temprana edad es esencial porque es la etapa en que empieza a descubrir alimentos sólidos y porque permite definir su adecuado desarrollo.

2. ¿Cuándo debe iniciar la etapa de alimentación complementaria?

La alimentación complementaria inicia desde los seis meses en Perú, en otros países es a partir de los cinco meses. Esta alimentación se acompaña con la lactancia materna y puede darse hasta los dos años de vida o hasta que el niño decida, siempre y cuando reciba una buena cantidad de nutrientes. Conforme va avanzando el niño, va requiriendo otros nutrientes y debe ser complementada con diversos alimentos.

3. ¿Qué alimentos se deben incluir en esta etapa?

Generalmente a los 6 meses inicia la alimentación con dos o tres preparaciones, una media mañana que puede ser fruta: papaya, pera, durazno, todo como puré. Luego, en el caso de las papillas, debe tener al menos los tres grupos de alimentos. Grupo de alimento energético: tubérculo, fideos, sémola, Grupo de alimento que lo va a proteger como las verduras: zapallo, zanahoria. Luego, el grupo de alimentos que lo hará crecer y desarrollarse, son alimentos de origen animal y sobre todo que sean fuentes de hierro, en este caso se priorizan las vísceras: hígado, sangrecita y carnes rojas.

- ¿Cómo debe estar compuesta una alimentación balanceada?

Una adecuada alimentación debe estar compuesta por carbohidratos, proteínas, verduras y frutas.

- ¿El consumo de proteína es necesario?

Claro que sí, porque es lo que le va a permitir al niño desarrollar su talla, peso, capacidad cognitiva. Se debe priorizar incluir carne de res y vísceras, ya que contienen alto nivel de hierro y proteínas.

Pescado también se puede incluir, pero se sugiere que se espere un poco en darle este alimento, ya que puede generar alergias, sobre todo cuando los padres sufren de algún tipo de alergia ocasionada por el pescado.

- ¿El consumo de carbohidratos es importante?

Si es importante, los carbohidratos están dentro del grupo de alimentos energéticos, pero se debe complementar con los grupos de protección (verduras) y constructor (proteínas), ya que lo más importante es incrementar sus niveles de hierro.

4. ¿Cuáles son los riesgos de tener una mala alimentación?

Una mala alimentación genera niños con bajo peso o desnutridos, con problemas de anemia o aprendizaje. Los primeros 3-5 años de vida es donde se forma el 70% de la capacidad cognitiva, por eso es importante una adecuada alimentación.

5. ¿Cuál es la porción necesaria por comida para un bebé?

La porción va a variar en función al tamaño del bebé, pero se recomienda que cuando inicia, a los seis meses, se les de 2-3 cucharadas soperas de alimento sólido (40grs. – 60grs.). En el caso de un niño de ocho meses, serían cinco cucharadas que equivalen a 80g. aproximadamente. En cuanto a la cantidad de veces por día, si es un bebé de seis meses, una vez al día; si es de 8 meses, serían dos porciones al día.

6. ¿Qué cree usted que buscan las madres cuando le dan comida sólida a sus hijos?

La mamá espera que el niño se desarrolle adecuadamente, manteniendo sus estándares de peso, talla, que desarrolle la parte cognitiva, psicomotor. Además, al buscar alimentos envasados para sus hijos, buscan que sean libres de conservantes.

7. La papa Arracacha es un tubérculo andino de fácil digestión y que cuenta con altos niveles de nutrientes como el calcio, hierro y vitaminas; beneficios que convierten a la papa Arracacha en una opción superior frente a las papas de consumo tradicional.

Por otro lado, en el mercado peruano existen papillas principalmente de frutas y cereales, pero no existe papillas con proteínas, verduras y tubérculos. Nuestra propuesta

es lanzar al mercado una papilla envasada sin preservantes a base de papa, verduras y proteínas como pollo, pavo, hígado y carne de res ¿Qué opina de este producto?

Como alternativa es muy buena, porque hay muchas mamás que son primerizas y no saben cómo cocinar o preparar los alimentos del bebé, entonces si se le ofrece un producto inocuo sería una buena opción de alimentación. Puede surgir como una alternativa que “te saca de apuros”, para viajes, paseos. Además, en el mercado solo hay compotas, no una propuesta similar de papillas.

Sería un plus que se pueda agregar aceite de Sacha Inchi, ya que tiene buena cantidad de Omega 3 y 6, y es importante para su desarrollo. Además, tiene un buen aporte calórico y va fortaleciendo el sistema digestivo.

- ¿Lo recomendaría?

Sí, pero no debería tener preservantes por lo que va dirigido a niños pequeños. Es importante detallar la tabla nutricional y la cantidad de porciones por envase. Se lo daría a mis hijos de forma ocasional, principalmente.

¿Cuál sería el contenido recomendado por papilla?

Debería ser entre 120-150grs. lo recomendado para poder cubrir las necesidades de diferentes edades y pesos de bebés.

2. Gisela Dociak – Gerente de fórmulas infantiles Nestlé Perú y Abbott Perú

1. Bajo su óptica profesional, ¿cuán importante es una buena y sana alimentación en las diferentes edades del bebé y niño?

La alimentación es muy importante. Yo diría que es una de las principales bases para el desarrollo de los bebés y los niños en las diferentes etapas hasta llegar a su etapa adulta. Las deficiencias nutricionales durante infancia van a impactar de manera significativa a lo largo de la vida de la persona. Entonces, por ello, tener una nutrición variada, balanceada y adecuada a la edad, es fundamental.

Más que la cantidad de alimentos, lo que importa es la calidad de lo que consume. Es importante que el niño tenga los nutrientes necesarios para lograr un impacto positivo a lo largo del desarrollo físico, cognitivo y hasta desarrollo emocional.

2. ¿Cuáles son los riesgos de tener una mala alimentación?

Hay muchos riesgos, desde la parte tangible, que es la parte del crecimiento y el desarrollo de este bebé, como la talla y el peso, que es lo que digamos normalmente un

profesional de la salud pediatra neonatología evaluada de manera tangible; pero también hay riesgos a nivel de desarrollo cognitivo e incluso, desarrollo de órganos internos. Porque una deficiencia de una cantidad o calidad adecuada de vitaminas y minerales, va a ser que probablemente hay un retardo en su crecimiento o que exista una desviación en el peso, tanto en exceso como falta de peso. A veces la gente piensa que, porque está gordito, ese niño está sano y no es lo adecuado. Los niños tienen que respetar una curva de crecimiento y desarrollo, y también la parte cognitiva, lo que se escucha mucho aquí en Perú es la deficiencia que hay, por ejemplo, en el hierro. El hierro es un mineral importantísimo, no durante, sobre todo durante la primera etapa de desarrollo de la infancia. Para toda la parte de desarrollo cognitivo. Un niño que tiene deficiencias en el consumo de hierro en los primeros años, no va a recuperarse. Es decir, ese niño va a crecer con esa deficiencia. No significa que si un niño que tuvo anemia, pero luego si pude alimentarlo correctamente. Bueno, esos cinco o seis años para el niño, van a impactar a lo largo del resto. Su vida no se va a poder desarrollar al mismo nivel o al mismo ritmo que un niño que recibió una adecuada nutrición.

¿Tendría una desventaja entonces ese niño en el colegio, en los estudios?

Sí, exactamente, es un poco lo que también tratamos a veces decir, ¿pero ¿cómo esta persona no puede entender? ahora, también hay que mirar hacia atrás, a su pasado. ¿Cómo se alimentó esa persona? ¿Recibió los nutrientes adecuados? evidentemente hay un tema detrás. Es un desarrollo cognitivo que no ha sido el adecuado, por estas deficiencias nutricionales, que son varias. El hierro es un tema, que es una persona que sufre anemia y por lo tanto la parte neuronal no se va a desarrollar correctamente. Pero también puedes tener personas que son muy bajitas, que son gorditas o que son muy flaquitas. Sobre todo, en el Perú, hay un tema hacia la gordura, más que ser flacos. Porque la gente aquí se alimenta con mucha papa y arroz, con mucho carbohidrato; aunque los carbohidratos no son malos, tiene que haber un adecuado balance entre los diferentes componentes que se tienen dentro de la alimentación. Tiene que haber una determinada cantidad de proteínas, vitaminas, minerales, que los provee las verduras y las frutas; mas no, los carbohidratos. Por ejemplo, tienes el arroz y la papa, que proporcionan energía y fibra, pero aquí a veces se exceden, el niño se llena y ya no quiere comer la proteína, no quiere comer la vitamina, los minerales, las frutas y verduras.

De acuerdo a tu perspectiva profesional, ¿Cómo ves en general el rubro de nutrición en el Perú?

Yo creo que todavía hay mucho camino por recorrer en cuanto a la cultura de una adecuada nutrición en el Perú. Cada vez se está incorporando más teorías y formas de alimentación. Tratamos de concientizar a los profesionales de la salud, del impacto de la nutrición. También muchos de nuestros profesionales de la salud tienen deficiencias a nivel de conocimiento de temas nutricionales, y finalmente la mamá acude con su bebé a este profesional que no está actualizado. Cuando hablo de profesionales de la salud, básicamente hablando en Perú tienes a los pediatras y neonatólogos, pero también tenemos a las enfermeras, y también tenemos médicos generales que ejercen la pediatría. Entonces es importante que esos profesionales de la salud estén correctamente capacitados para que puedan explicar, asesorar y hacerle seguimiento a la mamá, en cuanto al tema nutricional, que muchas veces se deja un poco de lado, y no se tiene el adecuado conocimiento. Por otro lado, en nuestra cultura tenemos nuestras deficiencias y falta de recursos hace que la mamá lamentablemente no pueda proporcionar todos los nutrientes a su hijo. ¿Qué pasa con esto? Que finalmente termina comprando lo más barato, como los carbohidratos, el pan, el arroz, la papa. Finalmente es lo que ella puede proporcionar para alimentarlo. Sin embargo, no necesariamente es algo que lo está nutriendo. Lo está engordando seguramente, pero no es un niño nutritivo.

Aquí en Perú el concepto de estar gordito es sinónimo de estar bien alimentado, ¿No?

Sí, es un concepto equivocado, pero cada vez hay mucho más cuidado con cuerpo; aunque, de repente más de las mujeres que en los hombres. Pero si es verdad, finalmente todavía hay esa percepción. Incluso, en aquí tenemos el tema de la capital y las provincias. La cultura es distinta en provincia. De repente interviene mucho más la abuela, que viene con esa idea en la cabeza, de que el niño tiene que comer así un “cerro de comida”, y que tiene que estar gordito. Si está flaquito, “tiene algo”.

3. ¿Qué cree usted que buscan las madres cuando le dan comida sólida a sus hijos?

Bueno, a lo largo de las etapas del desarrollo del niño, la primera etapa de los primeros seis meses, su alimentación es 100% líquida; es decir, leche materna, para las que pueden proporcionarla, y leche en fórmulas infantiles. A partir de sexto mes, o incluso antes, se está incorporando la alimentación complementaria, que empieza la alimentación sólida.

¿Qué busca la mamá? Obviamente es complementar esta nutrición, porque a cierta edad ya la leche materna no es suficiente. El niño requiere de una mayor cantidad de

nutrientes. Entonces necesitas proporcionarle eso que no le va a lograr dar la leche materna por sí sola. Yo creo que lo que busca la mamá es obviamente complementar su nutrición, apoyar esa nutrición. Y aportarle los nutrientes que necesita, de acuerdo a la edad en la que está el niño.

Esa etapa en la cual el niño ya debería consumir alimentos sólidos o más solidificado que la leche materna, ¿Es una sugerencia que brinda el pediatra? ¿O quien finalmente le dice a partir de tal mes ya tienes que brindarle ciertos alimentos?

Sí. La mamá visita al pediatra desde que nace el niño y hay un control mensual. El pediatra va siguiendo la evolución. Él es quien le va dando las pautas y las guías de lo que se debe de ir incorporando durante estos momentos de desarrollo del niño, tanto a nivel nutricional como otros factores diversos, como lo que el niño debería de estar ya haciendo para la edad que tiene. Él o ella ya tienen que reconocer colores, ya tiene que reírse. Existen una serie actividades que deberían desarrollarse.

Por otro lado, acá en Perú no necesariamente los niños son atendidos por un pediatra, que, por cierto, existen muchas zonas alejadas. Quien hace de pediatra, hace de médico general o una enfermera.

4. Sobre alimentos envasados, ¿Qué considera que es lo que más valora la mamá al momento de elegir este tipo de productos para sus hijos?

Dentro de lo que más valora, yo creo que puede estar toda la parte del aporte nutricional para para su niño, principalmente. Un poco impulsada también por la publicidad. La información con la que las marcas informan apoyando, informando sobre el sistema de defensa, reforzar el sistema inmune, apoyar el desarrollo cerebral, es un poco lo que ella puede estar buscando. Y bueno, otro punto importante también es que el producto le caiga bien al niño, dependiendo la etapa, también hay temas más relevantes, como que no les provoque gases, que no les provoque distensión abdominal, diarreas, ese tipo de problemas.

¿Esa información es parte de la publicidad?, Este producto no le va a dar gases a sus hijos. ¿O la madre va probando cada vez que adquiere un producto, digamos envasado? Porque siempre hay un temor con los productos envasados. Por ejemplo, ¿De qué estará hecho? No sé qué cosas encontrará. ¿Qué químicos puede tener?

Dependiendo la edad, pero el que recomienda la fórmula es un médico. No hay publicidad en la categoría de fórmulas, no se puede hacer publicidad. Sin embargo, hay fórmulas para diferentes necesidades. Existen fórmulas regulares, fórmulas para niños

que tienen alergias, fórmulas para niños intolerantes, etc. Entonces ahí el médico y la mamá van probando, cuál es la que al final le está cayendo bien, porque a esa edad, cuando es chiquitito, lo único que consumes es lo que la mamá decide. Y lo único que ella quiere es que el niño coma y duerma. No se quiere que, durante la noche, el infante duerma con cólicos, con gases, y al final inicia un círculo vicioso. Entonces para eso se va probando como le va yendo, si se estríne o no. Más adelante, productos como para más grandecitos, existen las compotas y otros alimentos sólidos. Yo creo que la mamá si puede ahí valorar mucho la naturalidad del producto, que no tenga preservantes, que no tenga colorantes y esté hecho de 100% de fruta. Todo este tema de naturalidad del producto puede ser algo bastante relevante, porque aquí también hay una cultura muy fuerte de preparar la comida en casa. Que no necesariamente será en otros países tan arraigado como acá. La mamá o la abuela le preparan la papilla, le prepara la compota en casa. Entonces la mamá de alguna manera se puede sentir un poco culpable si le está dando un producto industrial, un producto envasado, porque dice este producto está lleno de colorantes, conservantes, y no es natural lo que le estoy dando. Mi hijo no se va a desarrollar de manera correcta, entonces hay esa preocupación. Creo que en ese tipo de categorías prima mucho la naturalidad, la frescura y naturalidad del producto, la procedencia de los ingredientes. Todo eso es importante.

¿Considera que la practicidad del producto es un atributo que influye en la compra de productos para bebés o es secundario?

La practicidad. Si ya vas a comprar, es un producto, lo que buscas es que precisamente “ready to eat”. O sea que ya esté listo, que ya no implica que tengas que hacer mayores pasos para alimentarlo porque si no para tal caso lo cocinas, entonces creo que, por ese lado, sí. El que sea un producto práctico, fácil de servir, calentar, puede ser importante para la mamá.

¿Considerarías a los hombres como parte del público objetivo o parte de un público objetivo en la decisión de compra, de algún producto para bebés?

No. Yo sé que el hombre participa más y ayuda en casa, pero creo yo que todavía la decisión de compra de los productos nutricionales para los niños es al 100% de la mamá. Es ella la que decide en general todo en torno al bebé. Que pañal usar, que leche va a consumir, y bueno, en caso de la alimentación, también.

El que una marca tenga un surtido de sabores, de presentaciones, ¿consideras que también es importante o basta con una o dos presentaciones y eso se coloca en el mercado?

Mira, aquí la categoría todavía es pequeña. Si estamos hablando a nivel de compotas o de este tipo de productos procesados para niños, entonces es un tema de surtido muy amplio, no lo recomendaría. Probablemente si área mínima salado y dulce, dos o tres versiones por cada una, creo que creo que es suficiente para el mercado. En EEUU tienes unas góndolas llenas de productos con distintos sabores y presentaciones. Pero bueno, la categoría es mucho más grande, creo que con tres sabores, opción dulce y opción salado. Creo que lo que también gusta es trabajar formatos distintos. En EEUU, no sólo las compotas, tiene los “pufs”, tienen bizcotelas, tienen el sachet, tienen ese tipo de cosas pueden resultar más innovadoras.

5. La papa Arracacha es un tubérculo andino de fácil digestión y que cuenta con altos niveles de nutrientes como el calcio, hierro y vitaminas; beneficios que convierten a la papa Arracacha en una opción superior frente a las papas de consumo tradicional.

Por otro lado, como ya se comentó, en el mercado peruano existen papillas principalmente de frutas y cereales, pero no existe papillas con proteínas, verduras y tubérculos. Nuestra propuesta es lanzar al mercado una papilla envasada sin preservantes a base de papa, verduras y proteínas como pollo, pavo, hígado y carne de res ¿Qué opina de este producto?

Bueno, no sé si ahorita en el mercado no hay papillas. Antes si había, pero bueno, no, no sabría decirte si ahora no existe productos. Productos que incluyen carnes o proteínas como pollo. Como Gerber o Heinz. ¿Qué opino? ¿Cuál es tu diferencial? ¿La proteína?

El principal diferencial es este tubérculo andino, con propiedades superiores a una papa tradicional es uno. Y adicionalmente está el hecho de incluirle a esta papilla verduras, otra con proteínas. Esto es algo que vemos que no existe en el mercado peruano. En el mercado moderno no hay estos productos.

Si, ese mercado actualmente es de compotas de frutas. Lo que pasa es que antes si había papillas y probablemente, ahora las han sacado del mercado. Habría también que ver un poquito hacia atrás. De repente no sé, si tienen información, para saber ¿qué pasó? porque si existía. No con la marca Heinz creo que era.

Yo he sido consumidora de ese tipo de productos. Los utilizaba por practicidad cuando básicamente tengo que salir de aquí a un lado, en algún paseo y me llevo la compota para poder dársela en cualquier lugar, porque ya está lista. Además, se la come súper rápido porque le gusta. Entonces a nivel de variedad. Bueno, sería bueno si

ustedes van a lanzar una versión de salados y que no existe en el mercado. Me parece interesante que la tengan, porque finalmente, si quieren entrar a competir con estos monstruos, vamos a decirlo, con lo mismo, probablemente, no va a haber un “Reason Why”. Te voy a escoger a ti y no al otro que es conocido y tú no. Entonces por ahí sí me parece interesante que quieran hacer una versión salada. Lo del tema del tubérculo esto que me dices. Bueno, no sé qué tan valorado sea para la mamá como tal, sino que sea que le expliques que es 100% natural, que no tiene conservantes, preservantes, etc. Creo que iría más por ahí, porque realmente explicarle que el tubérculo es la papa que crece en tal lugar, habría que ver cómo lo vas a plantear, y como lo vas a comunicar. Pero por el lado de lanzar algo en versión saladas, sí me parece interesante porque creo que su me estás diciendo que no hay en el mercado. Yo creo que hay un segmento que sí va a valorar el poder tener esto como parte de su apoyo en las papillas. Acá hay mucha cultura de cocinar la papilla en casa, entonces la forma de uso, creo yo, esto se da mucho por el “Ready to eat” “Ready to go”, para tenerlo listo para situaciones puntuales en las que no me doy el tiempo de poder cocinarle o que se puede malograr la papilla porque no voy a tener donde refrigerarlo. Entonces me permite llevar ese tipo de productos conmigo. No hay una cultura tan fuerte de ir al supermercado y comprar, veinte potes para el almuerzo y la cena de todos los días. No, eso no pasa aquí. En Estados Unidos de repente sí es más práctico. Pero aquí, como la gente cocina en casa, tiene a una persona que le apoya o tiene a la abuela, tiene alguien que le pueda hacer esto, se elaboran estas necesidades en casa. Entonces, si tú le puedes proporcionar una opción salada, me parece interesante, interesante para el consumidor.

Luego de haberle contado idea de producto y en base a su experiencia en la industria de bebe, ¿Qué tan factible ve el ingreso de este tipo de producto a los canales moderno de venta? ¿Qué inversión considera que es la necesaria para poder asegurar un lanzamiento exitoso?

Yo creo que eso ya depende de su estructura de costos, de que ustedes puedan darle al canal la rentabilidad que buscan. Porque el espacio en góndola cuesta. Entonces si tú le vas a poder dar esa rentabilidad. Esto no debería ser, digamos, tan difícil de ingresar. La rentabilidad y la rotación, porque lo que buscan es que se venda el producto. Si yo te voy a quitar un espacio a alguien para poner tu producto, tienes que garantizarme que efectivamente ese producto va a rotar.

Sobre todo, quitarles el espacio a marcas como Heinz o Gerber, ¿no?

Claro, sí. El espacio en las góndolas es uno ¿no? Si tú quieres entrar, a alguien le tienes que quitar o alguien le tendrá menos exhibición.

¿Qué inversión considera que es la necesaria para asegurar un lanzamiento exitoso específicamente para este tipo de producto?

Inversiones de todo, depende que tengas planeado, y hasta dónde quieres llegar. El cielo es el límite. Si tú quieres hacer publicidad DL obviamente tu inversión se va a disparar porque es caro la publicidad en televisión. Voy a soltarte unas cifras, 200,000 o 300,000 soles al mes para publicidad en televisión. Para lograr un nivel de TRPs más o menos, con 200,000 ya logras un nivel interesante. Es decir, más o menos. Lo bueno para esta categoría es que no invierten en la televisión. No tienes competidores invirtiendo en ese canal. Bueno, si quieres desarrollar un Canal digital, llámese la página web, la red social, el Instagram, eso no es tan caro. En tu caso yo creo que tendrías que ir por el lado digital, porque tienes que educar a la mamá, porque entiendo que tienes diferenciales es este aporte nutricional y tienes estos insumos especiales que le vas a poner a tu producto. Yo creo que también tendría que acompañarlo de repente con ir a visitar a esos profesionales de la salud que tienen contacto con la mamá. Hay niños en el rango de edad que a ustedes les interesa, que son los que están entrando a esta alimentación complementaria de un año o dos años. Que digamos, consumen ese tipo de productos, enfermeras que hacen evaluaciones de crecimiento y desarrollo, ahí tienes que desarrollar materiales. O sea, hablar de una inversión, todo depende de lo que quieras hacer en el lanzamiento. Si quieres apalancarte de alguna celebridad o de algún influencer para promocionar también tu marca. Te puede costar entre 5,000 soles a 10,000 soles por publicación. Por un historia de Instagram, si quieres uno grande, 20,000 soles. Ahora, si te quieres ir con mamás blogueras, que son más chiquitas, ya estamos hablando de repente 1,000 o 2,000 soles por publicación. Como te digo, tendrías que verlas por donde quieres hacer tu lanzamiento. Canal autoservicios, canal moderno, o solo en autoservicios. En el tradicional, vas a estar en bodegas. Vas a estar en e-commerce, como lo quieras manejar.

La barrera de entrada para este producto nuevo no sería muy alta. Ya depende del foco que se quiera trabajar y la amplitud que se quiera llegar, en la comercialización de este tipo de producto.

Ahora, si tu producto es, 100% natural, no tiene preservantes, ni colorantes, etc. Aquí ya hay varias tiendas, digamos, especializadas en este tipo de productos. La Zanahoria, Flora y Fauna, y Tiendecita Verde. Hay varias tiendecitas, que de repente

también te convendría entrar, pero ahí si es mucho más nicho. Pero digamos que van al segmento A y la mamá valora. También, digamos, depende del precio porque no sé cuál es tu estrategia de precios, también podrías evaluar ir por ahí.

3. Entrevista a pediatra: Dr. Roberto Somocurcio

Doctor, la primera consulta, bajo su óptica de profesional, ¿cuán importante es una buena y sana alimentación en las diferentes etapas del bebé y niño?

Demasiado importante, trascendental para toda su vida. Porque el alimento no es solo un alimento con fines de nutritivos, cuando un niño empieza a comer o inicia probando los primeros alimentos, no es solo satisfacer sus necesidades nutritivas, si no que genera hábitos alimenticios que lo van a marcar para toda su vida. Ahora, desde el punto de vida nutricional, lo que come no es solo para el mismo, sino también para unos seres insignificantes pequeñitos que se llaman bacterias, conocidas también como microbiota intestinal. Esta es la escuela de los leucocitos, es el lugar donde el niño, de acuerdo a la flora intestinal que tiene, va a educar a los leucocitos a que sean buenos o sean malos. Si son buenos, no va a haber mucho problema, y si son malos va a tener problemas desde la diabetes y el síndrome metabólico, pasando por todas las alergias alimentarias. Entonces, ¿de qué depende que sean buenos? de lo que comen pues. Si el niño está en una alimentación cargada de azúcar, de alimentos con ultra procesados, de alimentos 100% industrializados, de alimentos no bien balanceados, del exceso de azúcar, poca cantidad de verduras, exceso de proteína animal, y si esta alimentación no es variada y nutritiva, lo que va a pasar es que estas bacterias migran hacia el lado de las malas. Y si tienes profesores malos, tienes alumnos malos, ¿no? Eso más o menos en términos sencillos, esto es lo que genera la alimentación. Sumado a lo que te dije al inicio, que es el generar hábitos. Los papás generalmente siempre te dicen “yo soy estreñido porque mi papá tenía, porque mi abuelito fue estreñido y eso no tiene ningún asidero porque no hay herencia en el estreñimiento, lo que se heredan son los hábitos. Entonces tú comes como te enseñó tu papá, el cómo le enseñó a tu abuelito, tu papá y tú le están enseñando a tu hijo, entonces por eso es estreñido. En conclusión, se heredan los hábitos alimenticios, que se transmiten de generación en generación.

Entonces ¿es toda una historia entender si el niño va a ser estreñido o no cuando recién empieza con su digestión?

Por supuesto, casi siempre los niños estreñidos empiezan a estreñirse cuando empiezan con la alimentación complementaria y tú te das cuenta por qué se estreñen. Si solamente comen hígado, carne, papa aplastadita y comen supernatural sin condimentos ni nada, ¿por qué es estreñido? porque la relación de verduras es baja, porque consumen poca agua, porque comen mucha proteína. La mamá se olvida de que está tomando leche materna o fórmula, la cual ya es una proteína y encima carne, huevo o pescado, pobre criatura. Al final, por desconocimiento, obviamente sin conocerlo, los papás cometen esos errores. Por eso la alimentación es tan trascendental. Pero lamentablemente no ha estado dominada por la ciencia, sino por el marketing. Y lo que cuando le pregunté sobre qué alimentos de incluir en esta etapa y si ahorita ya me está explicando la importancia de la alimentación complementaria de que no debe exceder las proteínas, entonces, ¿en qué debe basarse esa?

¿Cuándo debe iniciar la etapa de alimentación complementaria?

Alrededor de los seis meses.

¿En qué alimentos debe basarse la alimentación complementaria?

Debe basarse primero en la historia de cada niño. Esto de los menús, de las fórmulas mágicas para dar de comer, no son tan recomendables. Pueden funcionar para la mayoría, pero no para, por ejemplo, un niño que toma fórmula y toma un montón de fórmula; es decir, es muy lechero. Yo no me preocuparía por darle tanta proteína al inicio y me preocuparía porque pruebe los alimentos.

Segundo, ¿qué alimentos? ¿con qué empiezo? No hay un alimento ideal para empezar. Por eso te dije alimentos culturalmente aceptados, porque depende mucho de la cultura. Hay países en los que tienes que comer pescado seco, porque es parte de la alimentación complementaria. O países en los que la naranja es la primera fruta que comen los niños. Si tú le dices a una mamá en el Perú que coma naranja, te dice que no hay forma hasta el año de nacido, porque eso de los cítricos son delicados. Lo cual es mentira. El ejemplo típico acá en el Perú es la granadilla, porque te ayuda a formar el estómago, lo cual no es tan verdad. Entonces el niño puede comer casi todos los alimentos desde los seis meses. De hecho, está preparado. Si toma fórmula, imagínate que es totalmente extraña y es proteína de leche de vaca ¿por qué no podría comer papas, zapallo, camote, huevo, etc.?

Entonces, ¿el consumo de proteínas es necesario? ¿cuales?

Si es necesaria la proteína. El problema es cuando excede el porcentaje más o menos del plato saludable. Hay momentos en la alimentación complementaria. La alimentación complementaria es desde los seis meses hasta que el niño come del plato de la casa. Ese momento puede ocurrir a los siete, a los ocho, a los nueve, a los diez, o a los doce meses. Entonces el periodo de alimentación complementaria, como su nombre lo indica, es complementaria a la leche materna y la leche materna tiene una buena fuente de proteína, una muy buena cantidad de proteína de alto valor biológico. Entonces será distinto el niño que a los seis meses prueba y escupe, lo cual es normal, como el que a los siete meses prueba y escupe un poquito, como el que a los ocho prueba y ya come, como el que a los once come y devora. Porque en ese momento el niño decidirá si toma leche o no toma leche, de acuerdo a lo que se ha llenado. Entonces, por eso es tan trascendental la alimentación, porque el papá tiene que tener la capacidad de poder pensar si su hijo está comiendo la cantidad de proteínas suficiente, entonces como a mí, yo odio las cantidades, yo nunca les digo 35 gramos ahora y 45 gramos como han estado acostumbrados, porque eso es inviable por un papá. Ningún papá se la pasa pensando en las cantidades de proteínas. Más aún cuando el niño toma leche materna y no puedes pesarla. Entonces lo ideal es que el niño pruebe alimentos los primeros meses hasta que ya se sienta completamente seguro de que come y le gusta comer. Y como le gusta comer, disfruta la alimentación y se disfruta la alimentación, ya es el momento en el que puede comer literalmente de la olla de su casa. Pero para ese momento lo ideal es llegar al plato saludable y el plato saludable, según la Universidad de Harvard, es la mitad de la ración verduras, la cuarta parte carbohidratos y la cuarta parte de proteínas. Es como tiene que comer un niño que ya come de su casa hasta un adulto de 99 años.

¿Cuáles son los riesgos de tener una mala alimentación?

Primero son riesgos, obviamente médicos, físicos, clínicos, no de enfermedad. Un niño que tiene una mala alimentación puede tener o desnutrición o sobrepeso. Los dos términos se engloban en el término malnutrición. Y si tiene desnutrición, eso puede afectar su talla, su rendimiento académico, su desarrollo intelectual, etc. Y si tiene obesidad, también afecta su talla, su rendimiento intelectual y le genera el riesgo de tener enfermedades como diabetes, hipertensión, obesidad en algún momento, inclusive cáncer. Lo más importante es que lo mete en un círculo terrible, en el cual el niño no puede salir. Es un patrón de consumo de golosinas, azúcar, comida chatarra todos los fines de semana, premios de comida. Entonces, la relación que el niño tiene con el alimento es bien trascendental. Ósea, al niño que no le obligaron a comer, el niño que

marcó sus tiempos, al niño que no le negaron lo que quería comer saludablemente y no le metieron el azúcar desde el primer día que comió, es un niño que probablemente tenga un buen agarre, una buena relación con el alimento. Pero si lo obligaron a comer, si le ponían azúcar con el fin de que coma porque tiene que comer. Si le ponían una pantalla para que coma, porque tiene que comer, si le metían un montón de sal, o le daban premios. Si sales bien en el colegio, te compro un helado. Si te si comes todo, te llevo al parque. Estos ejemplos son una mala relación con el alimento, porque la única relación que tendría que tener con el alimento es que el alimento cubre sus necesidades fisiológicas nutritivas, nada más. Obviamente, ese niño que lo hace muy bien tendrá una buena relación con el azúcar. Es lo que va a disfrutar de una torta de chocolate y se la va a comer con el mayor placer del mundo; pero no es el niño que necesita una torta de chocolate, cada postre, de cada almuerzo, de todos los días.

¿Cuál es la porción necesaria por comida para un bebé? ¿cuánto es lo mínimo que se le tiene que otorgar?

Alguna vez salió una relación que lo que entra en la palma de la mano del bebé debería comer de verduras con los dedos extendidos, con los dedos arrugaditos, carbohidratos, y el puñito, proteínas. Pero eso no equivale a la relación del plato saludable. Entonces yo les digo a los papas, no importa si come una cucharada o come treinta, lo que importa es que si esa cucharada que esa cucharada tenga la estructura del plato saludable. La mitad de verduras, la cuarta parte de carbohidratos y la cuarta parte de proteínas, porque un niño sano, de hecho, lo que está más de moda, es la alimentación intuitiva y eso es lo que te decía de la buena relación con el alimento. Los papas tienen que ser capaces de ver que un niño sano va a comer porque tiene hambre. El niño no se desnubre porque no quiere comer, sino porque no tiene que comer. entonces será distinta. La pregunta o la respuesta a tu pregunta.

¿Qué cree usted que es lo que buscan las mamás cuando le dan comida sólida a sus hijos?

Qué coma, y es el gran error de las mamás. Lo que buscan es que coma. Al comienzo todas quieren que comas saludable, súper sano, orgánico, etcétera. Si el niño come, la mamá es la más feliz del mundo. Pero si el niño no come, qué es la mayoría de los niños y escupe la comida y juega con la comida, etc., lo primero que dirán las mamás es decir “no importa, que coma, de lo que sea, pero qué coma”. Entonces al final

caen en las redes de estos alimentos ultra procesados. Por eso aparecen las marcas como Nestum, Similac. Si es dulce es riquísimo. O sea ¿a qué niño no le va a encantar comer esos dulces? pero no está comiendo de alimentos reales. Entonces ¿qué es lo que la mamá busca? que coman y segundo punto, que sea saludable. Y tercer punto, es que lo tenga a la mano. Es decir, para una mamá lo más fácil es tener a la mano el alimento.

Doctor, pasamos al objetivo de la Tesis. La Papa Arracacha es un tubérculo andino de fácil digestión y que cuentan con altos niveles de nutrientes, como calcio, hierro y vitaminas; beneficios que convierten a la Papa Arracacha en una opción superior frente a las otras papas de consumo tradicional en el Perú.

Por otro lado, en el mercado peruano no existen papillas, principalmente de frutas, de cereales, pero no existen papillas con proteínas, verduras o tubérculos. Nuestra propuesta es lanzar al mercado una papilla envasada sin preservantes a base de Papa Arracacha, verduras y proteínas como pollo pavo hígado, carne de res. ¿Qué opina sobre este producto?

Yo te voy a responder lo que las mamas me preguntan cuándo me dicen “Roberto acabo de traer esta papilla de Whole Foods de Estados Unidos, que es orgánica que no tiene ningún preservantes y que está hecha con alimentos integrales”. Eso viene todo mezclado, bueno dásela, cuando te vayas de viaje y no haya nada que comer.

Ahora, mi opinión no la tomes como la de la mayoría de los pediatras, porque así pensamos solo el 5%. El 95% de los pediatras si recetan papillas a sus niños cuando empiezan a comer. Ok, pero ¿qué dice la tendencia, los libros, la evidencia? es que el niño que come papilla no está reconociendo ni el sabor de la Arracacha, ni el sabor del hígado, la verdura, es un sabor neutro. Probablemente riquísimo, pero no sabe ni que es la Arracacha, ni el hígado, ni que es la zanahoria. Entonces lo que yo les digo a las mamas, la metodología de darles de comer, actualmente hay tres: la papilla, el baby led weaning y el mixto. El 90% de los papás hacen mixto, solo muy pocas mamas quieren hacer baby led weaning y esos niños ganan mucho frente al niño que come solo papilla. Primero, tener una curva de peso muy cercana a lo normal; en cambio, el de papilla tiene una curva de peso más cercana al techo, sin llegar a ser obesidad. Segundo, son niños menos selectivos, el niño que come papilla, al final, como no reconoce el alimento, hace que este niño sea selectivo y hoy día me pasó en una consulta. La mama que le hacía baby led weaning siempre, y al niño ya no le gusta comer sopas. ¿Cuántas veces toma sopa a la semana? Una vez al mes, no es un problema. Y la otra hija, que le

daban todo en licuado, ya no puede soportar texturas porque no soporta la zanahoria, las alverjitas en la boca, porque siempre como un licuado. Esa es mi opinión respecto a las papillas. El valor nutricional es altísimo, me parece muy bien que una opción natural sin preservantes y que sea para una opción de viaje. Pero si tú me dices que yo le voy a dar eso a un niño para que inicie alimentación complementaria, lamentablemente, mi respuesta sería no.

Sabiendo que la madre tiene dificultades para cocinar, que en su casa no tiene hábitos de

preparar ella misma la comida para el bebé, ¿si la recomendaría?

Si la mamá no tiene otra opción. Sería más que una recomendación, una salida para la mamá. Pero yo creo que en casa siempre hay tiempo para cocinar algo en casa. Aunque, si no tienes otra opción, escoge la que sea la más saludable.

En cuanto a la nutrición del producto que acaba de mencionar sobre los ingredientes como la Papa Arracacha, que incluye proteína, ya sea pollo, pavo, hígado, carne de res o sangrecita, y el mix de verduras. ¿Es correcta esa distribución de ingredientes?

Si, es correcta. Siempre y cuando se respete la proporción mencionada. De hecho, la Papa Arracacha tiene bastante fibra. Puede considerarse un carbohidrato con un poco de proteína. Tendrían que analizar la cantidad de fibra que tiene para ver si cubre con la mitad de ración de verduras.

¿Este producto puede solo como almuerzo o como cena también?

Si para ambos, tanto almuerzo como cena, también.

¿Cuántos gramos debe tener la papilla?

La mayoría tiene 120 gramos, ya depende de cada niño cuantas coma. Si es una, dos o tres. Yo considero que una porción adecuada debe oscilar entre 120 a 140 gramos.

El pollo sin antibióticos, ¿está familiarizado con este concepto? ¿lo recomienda?

Si, yo recomiendo pollo sin antibióticos y sin hormonas, criados libres en la naturaleza, pero también entiendo que no es fácil adquirir para todos los días este producto. Inclusive ni en mi casa a veces es fácil conseguir el producto, pero si no lo tenemos, no hay problema. El consume de pollo no debe exceder de dos a tres veces por semana.

Si la papilla es con la proteína Sangrecita, ¿le ve potencial?

Si, yo siempre le digo a los papas. Que coma como papilla, lo que va a comer como papilla. Es decir, un pure de papas, que solo tiene papas, en diez años seguirá siendo pure de papas. Ahí si tendría valor, solo que hay que complementarlo con un poco de verduras. La Sangrecita vendría a ser lo mismo porque se come prácticamente como papilla; además, tiene un alto valor biológico, como el hierro y proteínas.

¿Qué tipos de papas recomienda?

Si, puede comer todos los tubérculos. Papa, Yuca, Camote, Oca, Arracacha, Olluco, todos.

Usted mencionó que, si conocía la Papa Arracacha, ¿por qué la conocía?

De hecho, cuando llevé el curso de nutrición hablamos de tubérculos andinos, y la Arracacha es una de las más conocidas y probé, hasta me pareció un poco dulce. De hecho, los niños que se la comen, les gusta más que la papa común.

¿Conoce algo sobre el almidón de la papa?

Si. Yo siempre recomiendo que la papa se sancoche hoy y mañana recién se consuma para que la desnaturalización del almidón permita que no se fermente en el intestino del bebé, y segundo, disminuya el valor glúcido. A veces, los niños consumen mucha papa y de esa manera les cae mucho mejor.

¿Cuál es el valor más importante en una papa?

El alto valor de carbohidratos y los oligoelementos, porque tiene un montón de calcio, magnesio, zinc, elementos de metales que se necesitan.

4. Entrevista a mamá: Sra. Enuá Condezo

¿Cuántos hijos tienes? ¿De qué edad?

Una hija de un añito.

Bajo su óptica de mamá, ¿cuán importante es una buena y sana alimentación en las diferentes edades del bebe? ¿por qué?

Considero que la alimentación es lo primordial para el crecimiento y desarrollo de un bebé, y más si es una alimentación saludable y balanceada, que tenga los nutrientes necesarios para poder brindarle una alimentación de calidad a mi bebé.

Porque si nutro bien a mi bebé, la estoy cuidando, estoy dándole lo mejor que ella necesita en su etapa de desarrollo temprana. En este caso ella tiene un añito y ya se le está dando alimentos sólidos, entonces me interesa mucho que se alimente bien, para que tenga buenas defensas, buenos dientes y buena calidad de salud.

¿Cuáles son los riesgos de tener una mala alimentación?

A mi entender, supongo que afecta mucho a la salud. Sobre todo, que pueda agente de enfermedades, deficiencias alimenticias; por ejemplo, falta de hierro, falta de vitaminas, que los conseguimos en los diferentes alimentos, de manera natural y complementos.

¿Qué busca usted cuando le da comida sólida a su bebé?

Lo primero que el alimento sea balanceado, que le aporte más que calorías, le aporte vitaminas, proteínas, todo lo que es necesario para una alimentación balanceada y saludable. Porque hay alimentos que no te aportan nada, hay alimentos que no tienen los nutrientes necesarios. En mi experiencia yo me cuido mucho en qué darle a mi bebé. Me preocupo porque tenga frutas, verduras, que coma proteínas como pescado, carne de res, carne de pollo, huevo y leche. De esta manera yo me aseguro que no solo está ganando peso, si no que se está nutriendo.

¿Tu logras darle todos estos alimentos que mencionas?

Gracias a Dios tengo una bebé que es muy cooperadora con la comida, ella disfruta mucho comiendo. Come bastantes verduras, bastantes frutas, es bastante balanceada diría yo.

¿Qué te ha dicho el pediatra sobre su alimentación? ¿sobre su peso?

El pediatra está muy contento porque es una bebé bastante saludable, bastante despierta. Según lo que he leído también, depende mucho qué alimentos ingieren para que estén más despiertos, más alertas, armonizadas. También, hay alimentos que no te aportan energía, los ves cansados, fastidiados, pero en este caso yo veo a mi bebé que disfruta comer y siempre la veo alegre, la veo con mucha energía, despierta y atenta. El doctor me ha dicho que está muy bien, con todo lo que come.

Esa etapa en la cual el niño ya debería consumir alimentos sólidos o más sólidos que la leche materna, ¿Qué sugerencia te brindó el pediatra? ¿O quién finalmente le dice a partir de tal mes ya tienes que brindarle ciertos alimentos?

Lo que me recomendó el doctor, fue que introdujera los alimentos sólidos de manera paulatina. Que la leche es el alimento vital y que los sólidos son complementarios. Ahora, el doctor me explicaba que alimento debe estar balanceado; por ejemplo, el plato debe estar constituido por verduras, proteína animal o vegetal, y carbohidratos. Las verduras siempre deben incluir una parte importante del plato, mucho más que los carbohidratos.

Quienes me instruyen es el pediatra, las abuelas y la familia, pero también es aprendizaje propio e investigar.

¿Cuál es la porción necesaria por comida para un bebé? ¿cuánto es lo mínimo que se le tiene que otorgar?

Muy buena pregunta, yo lo manejo por cucharadas grandes. Utilizo cinco cucharadas soperas grandes, es suficiente para ella, es lo que puede comer en el almuerzo o la cena. Siempre está acompañado de una proteína. Lo mínimo que come son tres cucharadas soperas.

Sobre alimentos envasados, ¿Qué consideras que es lo que más valora la mamá al momento de elegir este tipo de productos para sus hijos?

Si, en distintas oportunidades he comprado y lo primero que me fijo es que no tenga preservantes. Ver la composición de los ingredientes, esto es muy importante. Además, los bebés son los principales catadores, depende de ellos que les guste o no.

¿Considera que la practicidad del producto es un atributo que influye en la compra de productos para bebés?

Yo considero que sí, porque lo he comprado y utilizado para viajes, para una cita médica, cuando tengo que salir fuera de casa y no me da tiempo para preparar algo más elaborado, entonces recorro a este tipo de alimentos que me salvan de un apuro.

El que una marca tenga un surtido de sabores, de presentaciones, ¿consideras que también es importante o basta con una o dos presentaciones y eso se coloca en el mercado?

Como el bebé es el principal catador, si le compro varios sabores para ya saber cuáles les gusta y prever ante cualquier dificultad. Si a ella le gusta un sabor en específico le llevo un par.

La papa Arracacha es un tubérculo andino de fácil digestión y cuenta con altos niveles de nutrientes como el calcio, hierro y vitaminas; beneficios que convierten a la papa Arracacha en una opción superior frente a las papas de consumo tradicional.

Por otro lado, en el mercado peruano existen papillas principalmente de frutas y cereales, pero no existe papillas con proteínas, verduras y tubérculos. Nuestra propuesta es lanzar al mercado una papilla envasada sin preservantes a base de papa, verduras y proteínas como pollo, pavo, hígado y carne de res ¿Qué opina de este producto?

Primero felicitarlos porque me parece una iniciativa muy interesante, ya que en la vida tan ocupada del día a día de una madre, a veces es muy complicado atender obligaciones fuera de la casa y encima no saber cómo cumplir con el horario y la comida del bebé. En ciertas oportunidades me he visto en la necesidad de comprar estos productos para librarme de preocupación y ayudarme. Me parece muy valiosa la propuesta porque tiene ingredientes naturales muy nutritivos, yo sería una consumidora de este producto.

¿Conocía la papa Arracacha?

Se por cultura general que, si existía este tubérculo andino, sé que tiene propiedades milenarias, propiedades muy buenas para la salud humana. Para los bebés me parece que está genial la elección.

¿Este producto puede utilizarlo para almuerzo o como cena también?

Para los dos de todas maneras. Dado que cuenta con los ingredientes necesarios. Tranquilamente puede reemplazar un almuerzo o cena. A veces la mamá está en su día a día ocupada y puede complicarse la hora de la cena o almuerzo del bebé.

Es producto ¿en qué ocasiones lo utilizaría?

Si es para salvar el momento de la comida, no sé con qué frecuencia lo compraría, pero si lo tendría en casa para cualquier urgencia, abasteciéndome de una cantidad necesaria.

Si la papilla es con la proteína Sangrecita, ¿le ve potencial?

La sangrecita tiene muchos nutrientes para los bebés en crecimiento porque tiene mucho hierro. Es más, yo le compro sangrecita a mi hijita y le preparo porque sé de las bondades que tiene justamente. La carne de pavo; por ejemplo, es una carne magra que tiene poca grasa, busco este tipo de alimentos porque yo le preparo la comida. La carne de pollo es una carne blanca, quitándose la piel y grasa es bastante saludable.

¿Cuál es el valor más importante en una papa?

El valor más importante que veo en la papa Arracacha es el valor nutritivo que aporta. Es una comida milenaria de época de los Incas. Tiene muchísimas vitaminas, nutrientes, es rica en almidones, es más nutritiva que comer una papa Blanca, Amarilla.

¿Ha comprado alguna vez papillas en el mercado peruano?

No. Solo cuando he comprado en el extranjero. Acá en el Perú solo hay computas.

Anexo 2. Guía para focus group

Evaluación de concepto de papilla envasada

M: Buenos días / tardes / noches, mi nombre es _____, trabajo en ITG Research y las hemos invitado para conversar sobre sus experiencias como madres de niños menores de 3 años. Por favor, siéntanse libres al opinar, sus comentarios son muy importantes y valiosos para nosotros.

Les pido permiso para grabar esta reunión, estamos trabajando este tema con varios grupos y no quisiera perder información. No se publicará ni difundirá por ningún medio. Toda la información será confidencial y usada de manera anónima dentro del marco de este estudio.

Si están de acuerdo con la grabación por favor digan en voz alta “Sí acepto”. Muchas gracias por su colaboración.

Sección 1: INFORMACIÓN GENERAL

Para comenzar me gustaría conocerlos un poco... Cuéntenme...

1. ¿Cómo se llaman?
2. ¿A qué se dedican?
3. ¿Cuántos hijos tienen? ¿de qué edades?

Sección 2: LA CATEGORÍA

Objetivo: Explorar experiencias y hábitos de consumo de papillas envasadas, así como de las principales motivaciones y ocasiones de consumo

i. Pensando en sus hijos más pequeños, menores de 3 años ¿cómo suelen alimentarlos? (Indagar espontáneo, profundizar en:)

- Cantidad de veces al día
- Tipo de alimento (preparación casera o envasado)

ii. Han mencionado el consumo de alimentos envasados, quisiera que me cuenten,

- ¿De qué tipo de alimento se trata (compota/colado/puré, salado/dulce, etc.)?

¿por qué?

- ¿En qué ocasiones los usan? (Ocasional/cotidiano) ¿Con qué frecuencia al día/semana? ¿Por qué?

- ¿Qué le encuentran de bueno? ¿Algo negativo? (Profundizar)

- ¿Qué/quién las animó a usarlos? (Madre, pediatra, amigas, influencers, etc.) ¿En qué las ayuda usar estos productos con sus pequeños?
- ¿Siguen a algún influencer o blogger famoso para informarse sobre el cuidado y alimentación de sus hijos menores de 3 años? ¿a quiénes?
- iii. ¿Les recomendaron alguna marca en especial? ¿cuál? ¿por qué?
- iv. ¿Qué marcas compran con mayor frecuencia? ¿por qué?
- v. ¿En qué tipo de envase? ¿De qué tamaño o gramaje? ¿por qué?
- vi. ¿Dónde suelen comprar con mayor frecuencia este tipo de producto? ¿cuál es lugar preferido para comprarlo? ¿Por qué?
- vii. ¿Cada cuánto tiempo lo compran?, ¿Qué cantidad suelen comprar por vez? ¿por qué? (Profundizar si compran para consumo inmediato o para tener en stock)
- viii. ¿Compran para tener en casa (stock) o para consumirlo inmediatamente?

Sección 3: NUEVA PAPILLA ENVASADA

Objetivo: Explorar percepción de atributos deseados en una nueva papilla envasada

- i. Ahora les voy a decir una frase y quiero que me digan rápidamente lo primero que le viene a la mente “Papilla envasada”
- ii. Si pensamos en una nueva papilla envasada ¿Cómo imaginan que sería? ¿de qué tipo de alimento?
- iii. ¿Qué atributos o características debería tener? (Indagar de manera espontánea, profundizar en importancia asignada a: natural, saludable, de origen animal/vegetal/mixto, con vitaminas adicionadas)
- iv. ¿Qué tendría que ofrecerles para que les dé confianza comprarlo para sus hijos pequeños? (Indagar diferencial)

Sección 4: CONCEPTO

Objetivo: Explorar percepción y valoración del concepto Papilla de papa Arracacha.

Les voy a pedir que observen la pantalla, voy a compartir una propuesta de una nueva papilla, se las leeré y quiero que luego me den sus opiniones. Debo mencionarles que es una idea, todavía está en proceso de elaboración, no es exactamente cómo se comunicaría en la publicidad.

(Presentar la propuesta)

- i. ¿Qué les parece? ¿Por qué?
- ii. Indagar sobre concepto...
 - Agrado
 - Facilidad de comprensión
 - Credibilidad
 - Originalidad
 - Interés
- iii. Lo que se ofrece ¿está dentro de sus expectativas o no? ¿Por qué?
- iv. ¿Conocían de la papa Racacha y sus propiedades? ¿qué opinan de ésta como insumo de una papilla?
- v. Como les dije, esta papilla tendría papa arracacha con mix de verduras y proteína de animal...
 - Si pensamos máximo en 3 verduras para considerar ¿cuáles desearían? ¿por qué?
 - Y respecto de la proteína animal ¿cuál sugerirían? ¿por qué? En otro grupo, me sugirieron tuviera hígado de pollo, ¿qué les parecería? ¿por qué?
- vi. En general ¿Qué le encuentran de positivo al producto? ¿Algo de negativo? ¿Por qué?
- vii. ¿Hay algo que lo diferencie de los otros productos que ustedes conocen que se venden actualmente? ¿qué lo diferencia? ¿qué opinan de ello?
- viii. ¿Qué le estaría faltando? ¿Qué otra información desearía saber?

- ix. Nombre:**
 - Espontáneo: ¿Qué nombre me sugerirían para esta papilla?

- x. **Precio:** Si pensamos en el precio del producto descrito (113gr. Similar a la presentación de competencia)
 - ¿Cuánto creen que podría costar?
 - ¿Cuánto sería lo mínimo que podría pagarían que les dé confianza que es un buen producto?
 - ¿Cuánto sería lo máximo que pagarían?

- xi. **Presentación** ¿Qué tipo de presentación sugieren? (tamaño, tipo de envase)

xii. A partir de esta propuesta, ¿les provocaría probar este producto para sus hijos o no? (Especificar edad del consumidor) ¿Por qué? ¿De qué dependería?

xiii. ¿En qué ocasiones lo usarían? (Ocasional/cotidiano) ¿Con qué frecuencia al día/semana? ¿Por qué?

xiv. ¿Alguna otra sugerencia que quisieran dar al respecto?

Agradecimiento y despedida.

Anexo 3. Encuesta aplicada

Nº Encuesta:

Concept Test

Buenos días/tardes. Mi nombre es... (**MENCIONAR NOMBRE**) y trabajo para G&S SAC, empresa dedicada a realizar investigación de mercados. En esta oportunidad estamos realizando un estudio alimentos para bebés y estamos muy interesados en conocer su opinión. ¿Nos brindaría unos minutos de su tiempo? Muchas gracias.

Filtros generales

F1. ¿Ésta es su vivienda permanente?

Sí 1 No 2 (**TERMINAR**)

F2. ¿Trabaja usted, algún familiar o amigo cercano en alguna de las siguientes actividades...? (**SI MENCIONA ALGUNO DE LOS CÓDIGOS, AGRADECER Y TERMINAR**)

Medios de comunicación como...	
• Televisión	1
• Radio	2
• Diarios	3
• Revistas	4

• Supermercado o mayorista	5
• Farmacia	6
• Agencias de publicidad	7
• Empresas de investigación de mercados	8
• Fábrica/Laboratorio/Distribución de medicinas	9

F3. Género (**POR OBSERVACIÓN**): Hombre 1 Mujer 2

F4. ¿Sería tan amable de decirme cuál es su edad exacta? _____ años (**ANOTAR EDAD EXACTA Y MARCAR RANGO CORRESPONDIENTE**) (**SI LA PERSONA TIENE MENOS DE 20 O MÁS DE 40 AÑOS, AGRADECER Y TERMINAR**)

19 o menos años	Entre 20 y 30 años	Entre 31 y 40 años	Más de 40 años
Terminar	Continuar	Continuar	Terminar

F5. ¿Tiene usted hijos entre 6 meses y 36 meses? (**UNA SOLA RESPUESTA**)

Sí 1 No 2 (**TERMINAR**) NP 99 (**TERMINAR**)

F6. ¿Usted es quien decide la alimentación de sus hijos? (**UNA SOLA RESPUESTA**)

Sí 1 No 2 (**TERMINAR**) NP 99 (**TERMINAR**)

Filtro NSE (preguntar sobre el jefe del hogar)

(LEER) Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas de similares características a las de usted, nos gustaría que responda a las siguientes preguntas referentes al jefe de hogar:

JEFE DE HOGAR: Aquella persona, hombre o mujer, de 20 a más, que aporta más económicamente en casa o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar. HOGAR: conjunto de personas que, habitando en la misma vivienda, preparan y consumen sus alimentos en común.

N1. ¿Cuál es el nivel de instrucción del jefe de hogar? (ACLARAR “COMPLETA O INCOMPLETA”) (MOSTRAR TARJETA EDUCACIÓN)

Sin educación	0	Superior No Univ. Completa	6
Educación inicial/ Primaria incompleta	2	Superior Univ. Incompleta	7
Primaria completa / Secundaria incompleta/Secundaria completa	3	Superior Universitaria Completa	9
Superior No Univ. Incompleta	4	Post - Grado universitario	10

N2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que estén funcionando? (MOSTRAR TARJETA BIENES)

	COMPUTADOR A	LAVADOR A	TELEFON O	REFRIGERADOR A	MICROO NDAS	Total
SI	5	5	5	5	5	
NO	0	0	0	0	0	

N3. N3.1. NPER. ¿Cuántas personas viven permanentemente en el hogar (sin incluir servicio doméstico)?

N3.2. HABIT. ¿Cuántas habitaciones tiene en su hogar (no vivienda) que actualmente use exclusivamente para dormir (incluir la de servicio doméstico)? **(EL PUNTAJE ES DONDE SE CRUZA MIEMBROS DEL HOGAR CON HABITACIONES)**

N 3.2. HABIT. Habitaciones para dormir incluyendo servicio	N 3.1. NPER. Miembros del hogar sin incluir servicio										
	1 ó 2	3	4	5 ó 6	7 ó 8	9	10	11 ó 12	13 ó 14	15	16
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	7	4	2	1	0	0	0	0	0	0	0
2	7	7	7	4	2	1	1	1	0	0	0
3	7	7	7	7	4	4	2	2	1	1	1
4	7	7	7	7	7	4	4	4	2	2	2
5	7	7	7	7	7	7	7	4	4	4	2
6	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	4
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4
8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7

N4. PISO. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?

(CONSIDERAR AREA CONSTRUIDA) (MOSTRAR TARJETA PISOS)

Tierra / Otro material (arena y tabloncillos sin pulir)	0	Laminado tipo madeira, láminas asfálticas os similares	7
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados)/ tapizón	3	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	8
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	6		

N1		+	.10 puntos o menos	NSE E	8	. De 38 a 42 puntos	NSE B2	4
N2			. De 11 a 22 puntos	NSE D	7	. De 43 a 47 puntos	NSE B1	3
N3			. De 23 a 27 puntos	NSE C2	6	. De 48 a 49 puntos	NSE A2	2
N4			. De 28 a 37 puntos	NSE C1	5	. 50 puntos	NSE A1	1
Total								

Hábitos y consumo de marcas

- P1. ¿De las siguientes opciones, cual define su situación laboral actual?
- 1) Trabaja más de 4 horas al día 2) Trabaja 4 horas o menos al día 3) No trabaja
- P2. ¿Qué edad en meses tiene su bebé? _____meses
- P3. A parte de la leche materna, pensando en la alimentación solida de sus hijos, ¿la alimentación es...?
- 1) Exclusivamente preparada en casa 2) Preparada en casa y complementada con productos listos para comer
- P4. ¿Qué alimentos se preparan en casa? 1) Papillas caseras 2) Pure diversos 3) Papillas de fruta 4) Todas
- P5. ¿Qué alimentos preparados compran? 1) Papillas envasadas 2) Cereales 3) Galletitas 4) Todas
- P6. Hablemos de papilla, independientemente si es preparada en casa o comprada, ¿con que frecuencia le da papilla a su bebé?
- a) Diario b) Inter diario c) 2 veces a la semana d)1 vez a la semana e) Cada 10 días f) Cada 15 días g) Cada 21 días h) 1 vez al mes
- P7. Aproximadamente ¿Cuántas cucharadas de bebé, UD le da a su hijo (a) de papilla o pure cada vez que come? _____ (**MOSTRAR FOTO IMAGEN CUCHARA**)
- P8. En los últimos 15 días, cuantas veces/ocasiones le dio papilla preparada y cuantas veces/ocasiones le dio papilla envasada?
- Papilla preparada en casa _____ Papilla envasada lista para comer _____

AHORA HABLEMOS DE PAPILLAS ENVASADAS LISTAS PARA COMER

P9. *ESPONTÁNEA*. Cuando piensa en papillas envasadas, ¿cuál es la primera marca que le viene a la mente? (NO LEA LISTA) (RU).

P10. *ESPONTÁNEA*. ¿Qué otras marcas de papilla conocen o ha escuchado, aunque solo sea de nombre? INSISTA ¿Qué otras? (NO LEA LA LISTA) (RM)

P11. **Si no ha mencionado espontáneamente alguna (s) marca (s) (en P9 y P10) ...**

- ¿Ha escuchado acerca de la marca Gerber?
- ¿Ha escuchado acerca de la marca Heinz?
- ¿Ha escuchado acerca de la marca Gloria?
- ¿Ha escuchado acerca de la marca Nestum?
- ¿Ha escuchado acerca de la marca Agu?

P12. **SOLO PARA LAS MARCAS DE P9, P10 Y P11.** *ESPONTÁNEA*. Pensando en todas las marcas de papilla, ¿Qué marca consume más seguido? (NO LEA LISTA) (RU)

P13. *ESPONTÁNEA* ¿Cuál o cuáles de esas marcas nunca consideraría consumir? (RM) (NO IMPORTA SI LA HA COMPRADO O NO EN EL PASADO).

P14. **SOLO PARA LAS MARCAS DE P9, P10 Y P11.** *MUESTRE TARJETA 0*. ¿Cuál es la marca de papilla que consumió la última vez? (RU)

P15. **SOLO PARA LAS MARCAS DE P9, P10 Y P11.** *ESPONTÁNEA*. ¿Por encima de todo, me puede decir cuál es su marca preferida de papilla? (RU)

	Rotar ↓	P9 TOM (RU)	P10 Otras (RM)	P11 Ayudado (RM)	P12 Más Seguido (RU)	P13 Rechazo Espontáneo (RM)	P14 Último Consumo (RU)	P15. Preferi da (RU)
1	Gerber	1	1	1	1	1	1	1
2	Heinz	2	2	2	2	2	2	2
3	Gloria	3	3	3	3	3	3	3
4	Nestum	4	4	4	4	4	4	4
5	Agu	5	5	5	5	5	5	5
17	Otra 1	17	17	17	17	17	17	17
20	Otra 2	20	20	20	20	20	20	20
99	Ninguna	99	99	99	99	99	99	99

P16. (MOSTRAR TARJETA 1) ¿Qué características toma en consideración al escoger que papilla comprar? RM

	1ra razón	2da razón	3ra razón
Practicidad/ahorro de tiempo	1	1	1
Sabor agradable	2	2	2
Presentación (tamaño/ cantidad)	3	3	3
Que esté en todas partes	4	4	4
Aporte nutricional	5	5	5
Que tenga mayor respaldo de marca	6	6	6
Fácil de transportar (paseos y salidas)	7	7	7
Que esté de oferta/promoción	8	8	8
Variedad de sabores	9	9	9
Tenga publicidad	10	10	10
Ayuda la buena digestión	11	11	11
Envase (forma/ material)	12	12	12
Que sea la más natural	13	13	13
Que sea la más saludable	14	14	14
Que tenga dulce	15	15	15
Tenga buena relación calidad/precio	16	16	16
Otra razón: (Especifique)	17	17	17

P17. ¿Con que frecuencia compra usted papillas envasadas? (MOSTRAR TARJETA 2) RU

Diario	1
Inter diario	2
2 veces por semana	3
1 vez por semana	4
Cada 15 días	5
Cada 3 semanas	6
1 vez al mes	7
Con menos frecuencia	8
No compra	9

P18. MOSTRAR TARJETA 3. ¿Cuál es la razón por la que prefiere a marca (INSERTAR MARCA MENCIONADA EN P15), registrar máximo 3 menciones en orden de importancia)

	1ra razón	2da razón	3ra razón
Practicidad/ahorro de tiempo	1	1	1
Sabor agradable	2	2	2
Presentación (tamaño/ cantidad)	3	3	3
Que esté en todas partes	4	4	4
Aporte nutricional	5	5	5
Que tenga mayor respaldo de marca	6	6	6
Fácil de transportar (paseos y salidas)	7	7	7
Que esté de oferta/promoción	8	8	8
Variedad de sabores	9	9	9
Tenga publicidad	10	10	10
Ayuda la buena digestión	11	11	11
Envase (forma/ material)	12	12	12
Que sea la más natural	13	13	13
Que sea la más saludable	14	14	14
Que tenga dulce	15	15	15
Tenga buena relación calidad/precio	16	16	16
Otra razón: (Especifique)	17	17	17

P19. ¿Dónde compra papillas envasadas usualmente? [Marque una sola]

	ANOTAR CODIGO P12

Farmacia	1
Supermercado	2
Minimarket	3
Bodega	4
Tambo	5
OXXO	6
Otros [REGISTRE]	7
No recuerda	99

Evaluación del concepto

(LEER...) Le voy a pedir que lea la tarjeta con detenimiento para que después me pueda dar su opinión sincera (MOSTRAR CONCEPTO)

La idea del producto es una papilla a base de papa arracacha, verduras mixtas y proteína de origen animal. Es bajo en sodio y grasa, con alto valores nutricionales como el hierro y calcio; los cuales, reforzará la alimentación, previniendo así la anemia en bebés y niños. Además, es libre de conservantes, similar a una papilla hecha en casa, brindando naturalidad al producto y generando confianza en los padres con un producto de calidad.

Descripción de Papa Arracacha

La papa arracacha es un tubérculo andino de fácil digestión y que cuenta con altos niveles de nutrientes como el calcio, hierro y vitaminas; beneficios que convierten a la papa Arracacha en una opción superior frente a las papas de consumo tradicional.

P20. Según las siguientes alternativas y tomando en cuenta toda la idea que le mostré, en términos generales, ¿Qué le parece...? ¿Que tanto le gusta la idea de este producto? (LEER Y MOSTRAR TARJETA 4)

Muy mala idea	Mala idea	Regular	Buena idea	Muy buena idea	NP
1	2	3	4	5	99

P21. Por favor, dígame ¿cuáles son las razones por las que la idea que le mostré le parece ...? (LEER CÓDIGO EN P20) ¿Algo más? (INSISTIR Y PROFUNDIZAR)

P22. Dígame usted que comprende por: " PAPILLA EN BASE A PAPA ARRACACHA " (PROFUNDIZAR)

P23. Dígame usted que comprende por: “ **VERDURAS MIXTAS Y PROTEINAS DE ORIGEN ANIMAL** ” (PROFUNDIZAR)

--

P24. ¿Qué tan creíble le parece la idea que le he mostrado? Por favor, utilice esta escala (MOSTRAR TARJETA 5)

Nada creíble	Poco creíble	Algo creíble	Bastante creíble	Totalmente creíble	NP
1	2	3	4	5	99

P25. ¿Qué tan comprensible/clara/ fácil de entender le parece la idea que le he mostrado? Por favor, utilice esta escala (MOSTRAR TARJETA 6)

Nada fácil de entender	Poco fácil de entender	Ni fácil ni difícil de entender	Es fácil de entender	Es muy fácil de entender	NP
1	2	3	4	5	99

P26. ¿Cree usted que este producto dará que hablar en el mercado? Por favor, utilice esta escala (MOSTRAR TARJETA 7)

Creo que no llamará la atención	Llamaría algo la atención	Si dará mucho que hablar	NP
1	2	3	99

P27. ¿Qué tan original o diferente es esta idea para usted con relación a la oferta actual? (MOSTRAR TARJETA 8)

Nunca vi antes algo como esto	Tiene parecido a otro producto que conozco	Es igual a otros productos que conozco	NP
1	2	3	99

P28. Tomando en cuenta todo lo que le ha gustado y todo lo que no le ha gustado de esta idea dígame ¿qué tan probable sería que compre esta papilla? (MOSTRAR TARJETA 9)

Definitivamente no la compraría	Probablemente no la compraría	Probablemente la compraría	Muy probablemente la compraría	Definitivamente sí la compraría	No precisa
1	2	3	4	5	99

P29. (Si menciono opción 1 ò 2 en P28) Por favor, dígame cuáles son las razones por las que no compraría el producto ... ¿Algo más? (INSISTIR Y PROFUNDIZAR)

Evaluación de la presentación

P30. ¿Cómo evaluaría el nombre **BABY CARE** para esta nueva papilla??
(MOSTRAR IMAGEN Y TARJETA 10)

Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	NP
1	2	3	4	5	99

P31. ¿Qué material prefiere para el empaque de la papilla? (1) Vidrio (2) Plástico

P32. ¿Qué cantidad en gramos debería tener la papilla envasada? (1) 70 grs 2) 113 grs (3) 200 grs

P33. De las siguientes proteínas de origen animal ¿Cuáles preferiría que tenga la nueva papilla? (Elegir 2 proteínas) **MOSTRAR TARJETA 11**

(1) Carne de res (2) Pollo (3) Hígado de pollo (4) Carne de pavo (5) Pescado (6) Huevo (7) Otra (indicar) _____

P34. De la siguiente lista de verduras ¿Cuáles preferiría que tenga la nueva papilla? (Elegir 3 verduras) **MOSTRAR TARJETA 12**

(1) Espinaca (2) Zanahoria (3) Brócoli (4) Calabaza (5) Lechuga (6) Acelgas (7) Alcachofas (8) Zapallo (9) Camote (10) Vainitas (11) Berenjena (12) Otra (indicar) _____

Evaluación de precio y PSM

Teniendo en cuenta los precios que paga Ud. por la papilla que compra con mayor frecuencia, y teniendo en cuenta los beneficios presentados en el concepto que le acabo de mostrar, quisiera por favor me indique:

P35. ¿Qué precio le resultaría tan barato para este producto que le haría dudar de su calidad?

P36. ¿Qué precio consideraría usted una “oportunidad” para comprar este producto, sin llegar a dudar de su calidad?

P37. ¿Qué precio le resultaría caro para este producto, pero estaría dispuesto a pagar por tenerlo?

P38. ¿Qué precio le resultaría tan caro para este producto que ni siquiera consideraría su compra?

P39. Tomando en cuenta todo lo que le ha gustado y todo lo que no le ha gustado de la idea que hemos leído, y considerando que el precio de la papilla sería... ¿Qué tan probable sería que compre este producto? **(MOSTRAR TARJETA 13. LEER ESCALA PARA CADA PRECIO, EMPEZANDO CON EL PRECIO MÁS ALTO).**

	Definitivamente no la compraría	Probablemente no la compraría	Probablemente la compraría	Muy probablemente la compraría	Definitivamente sí la compraría	No precisa
S/.7.00	1	2	3	4	5	99
S/.5.00	1	2	3	4	5	99

Hábitos de uso

P40. ¿Con qué frecuencia compraría esta papilla? **(MOSTRAR TARJETA 14)**

Diario	1	Cada 3 semanas	6
Inter diario	2	1 vez al mes	7
2 veces por semana	3	No compraría	96
1 vez por semana	4	No precisa	99
Cada 15 días	5		

P41. ¿Cuántas unidades estaría dispuesta a comprar de este nuevo producto por cada vez de compra? _____

P42. ¿En qué ocasiones de consumo utilizaría esta nueva papilla?

(1) Almuerzos regulares (2) Salidas a la calle (3) Viajes (4) Fines de semana

P43. ¿En qué medios le gustaría encontrar la publicidad sobre la nueva papilla? **RM**

(1) Televisión (2) Radio (3) Periódicos (4) Facebook (5) Instagram (6) Consultorios pediatras (7) Bloggers (8) Otro, indicar _____

P44. ¿Cuál de las siguientes influencers podrían recomendar la nueva papilla? **RM**

(1) Pediatras (2) Nutricionistas (3) Blogeras (4) Otro (indicar) _____

P45. ¿Qué tipos de promociones quisiera recibir por la compra de la nueva papilla?

RM

(1) Biberón (2) Baberos (3) Set cuchara, tenedor, plato (4) Bowl con succión (5) Otro (Indicar) _____

P46. **(APLICAR SÓLO SI NO MARCÓ CÓD. 96 O 99 EN P30.)** ¿Qué tan probable es que usted reemplace la papilla que más consume, es decir... **(DECIR Papilla EN P12)** por esta papilla? **(MOSTRAR TARJETA 15)**

Nunca compraría Papilla en base a papa arracacha para reemplazar la otra papilla	A veces compraría Papilla en base a papa arracacha y a veces compraría la otra papilla	Compraría Papilla en base a papa arracacha y dejaría de comprar la otra papilla definitivamente	NP
1	2	3	99

Datos del entrevistado

N5. MAIL. ¿Tiene usted correo electrónico? ¿Cuál es su correo electrónico?

(ANOTAR LOS QUE UTILIZA FRECUENTEMENTE)

No Precisa	99	No tiene
		96

Le recuerdo que esta encuesta es anónima; sin embargo, quisiera por favor que me proporcione los siguientes datos para que el supervisor verifique la correcta realización de mi trabajo...

Nombre del entrevistado: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

UBIGEO. Provincia / Distrito: |__|__|__|__|__|__|

ZONA. Zona:|__|__|__|__|__|

MANZANA. Manzana:|__|__|__| |__|

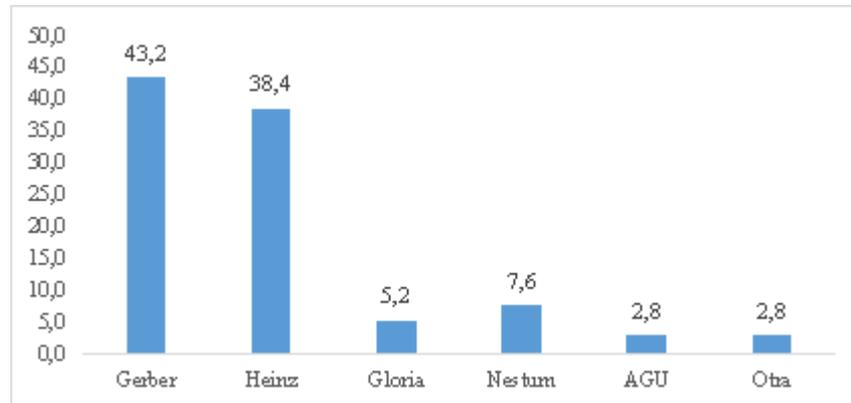
CODENC. CÓDIGO DEL ENCUESTADOR: _____

CODSUP. CÓDIGO DEL SUPERVISOR: _____

CODEDI. CÓDIGO DEL CODIFICADOR: _____

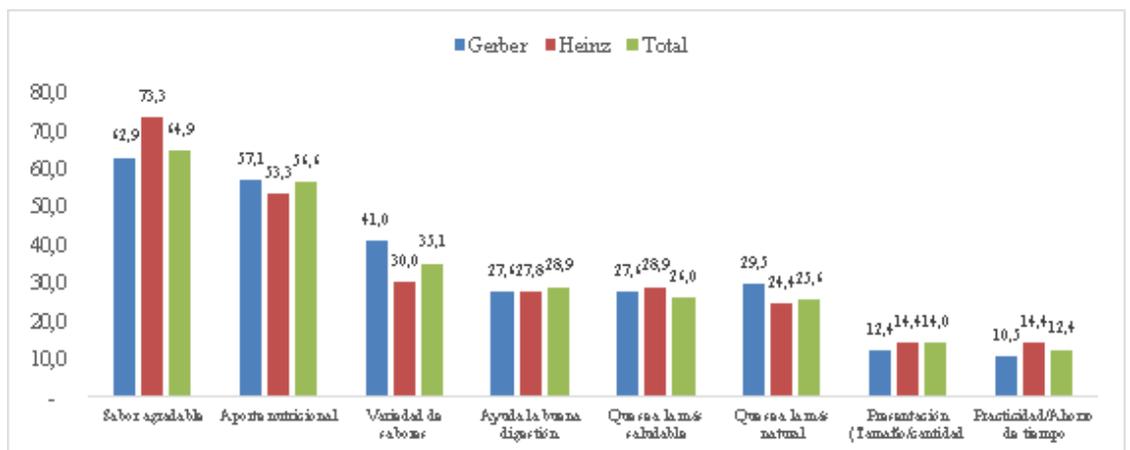
Anexo 4. Gráficos de los estudios

Gráfico 1. Top of mind marca de papillas (%)



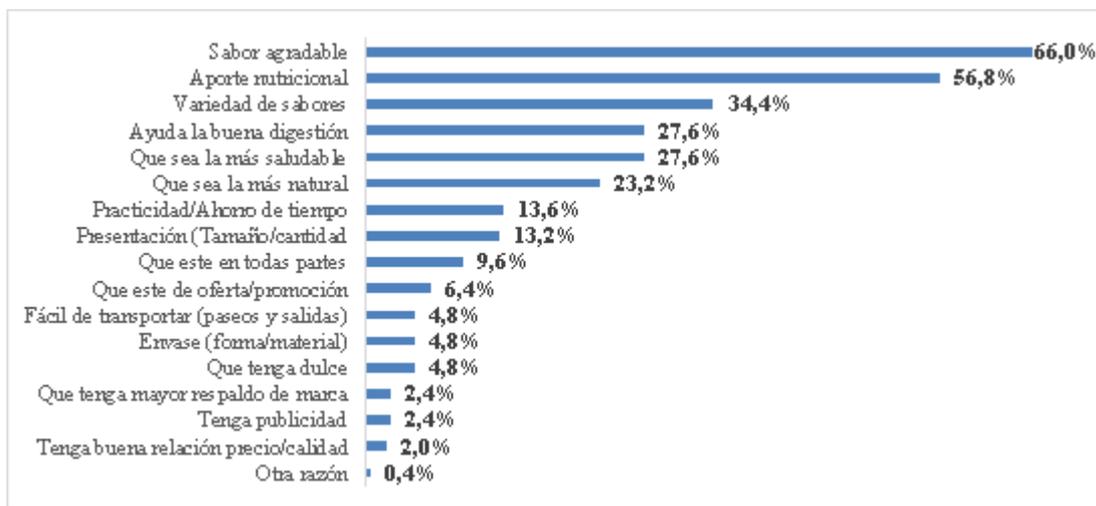
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 2. Razones de preferencia por marca



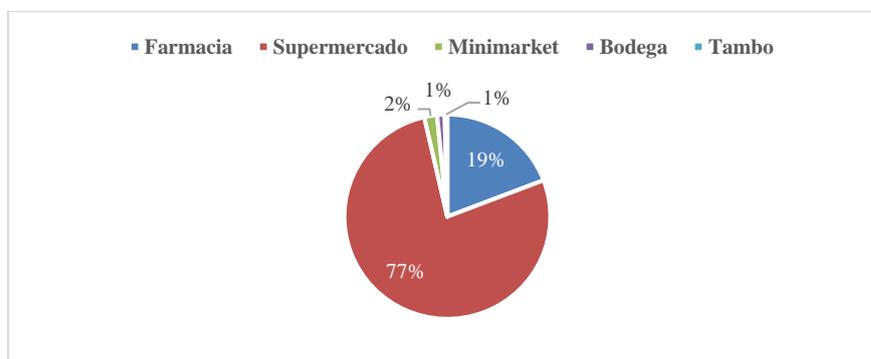
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 3. Características importantes en la compra de papilla



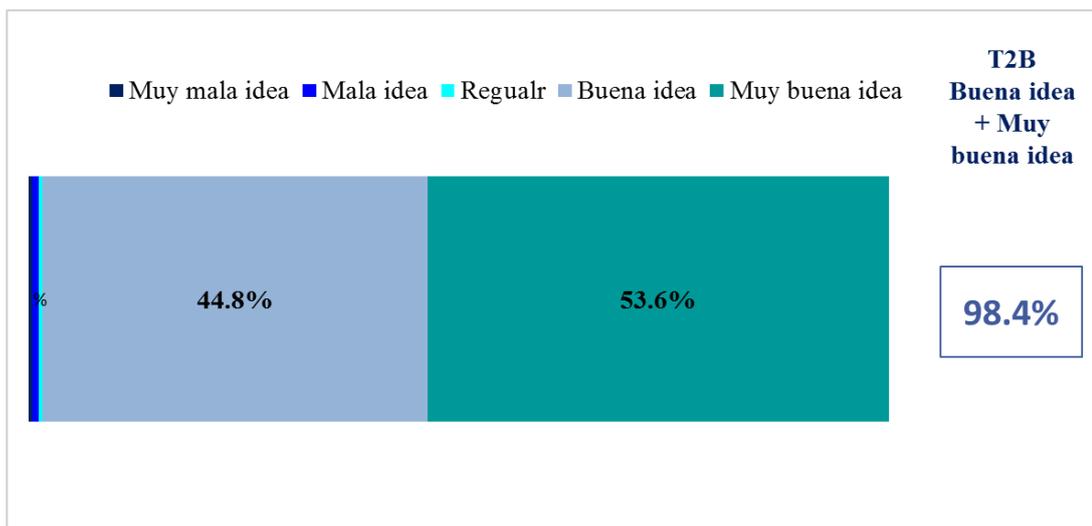
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 4. Lugar de compra



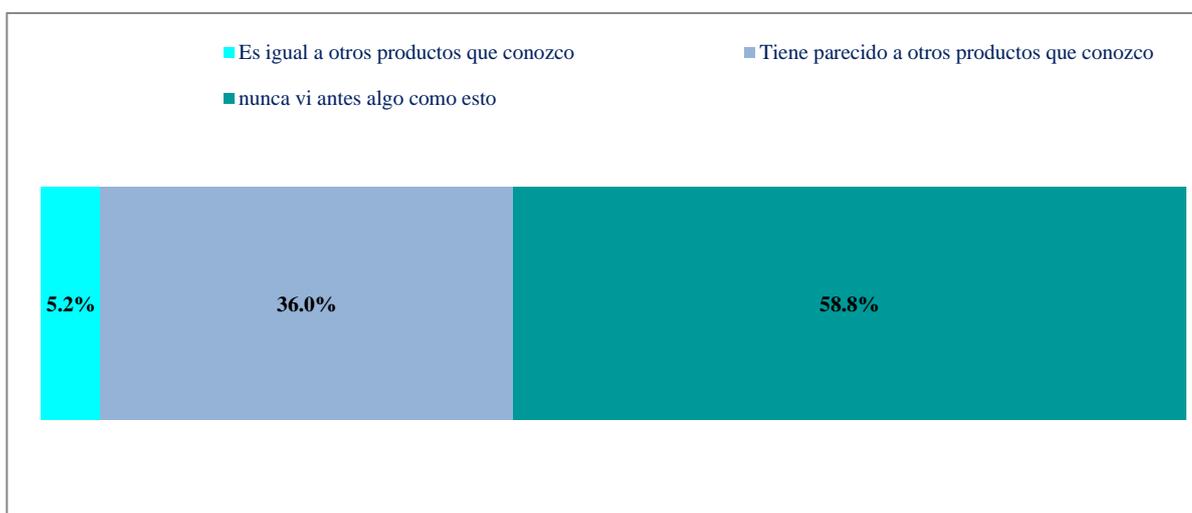
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 5. Atractividad del concepto



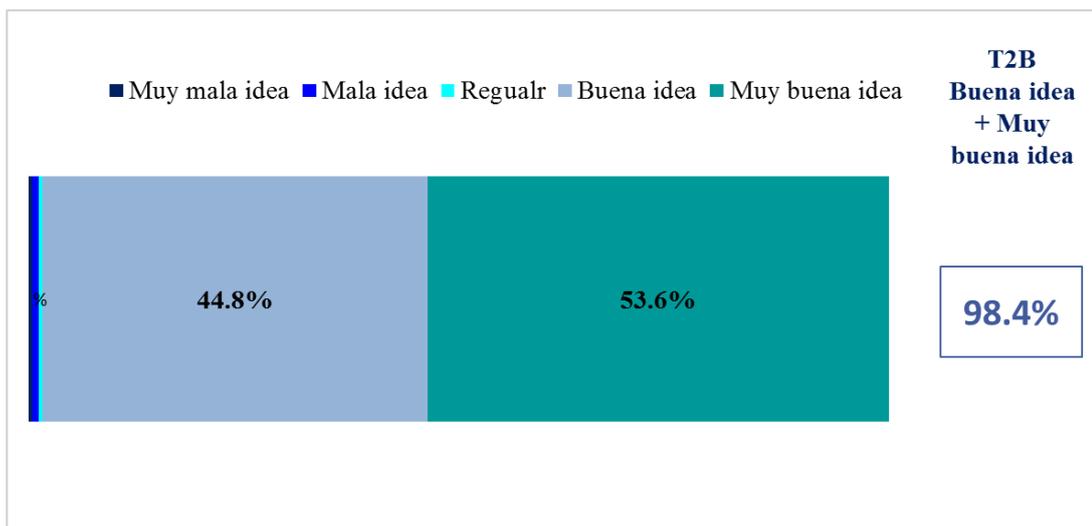
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 6. Originalidad del concepto



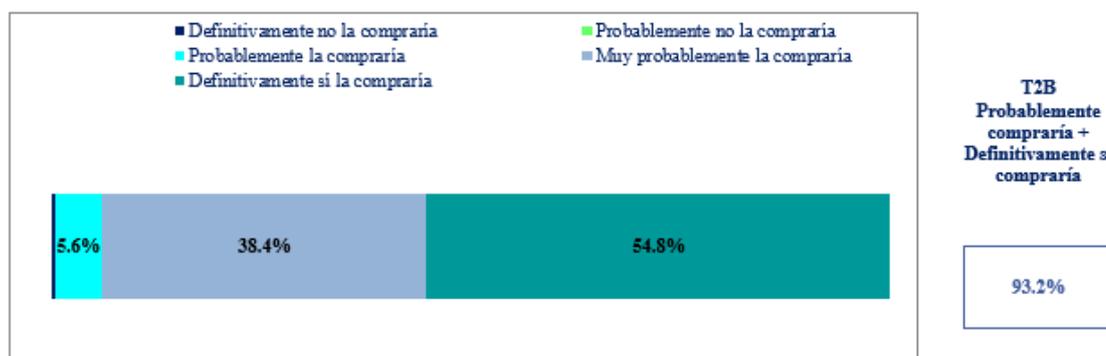
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 7. Atractividad del concepto



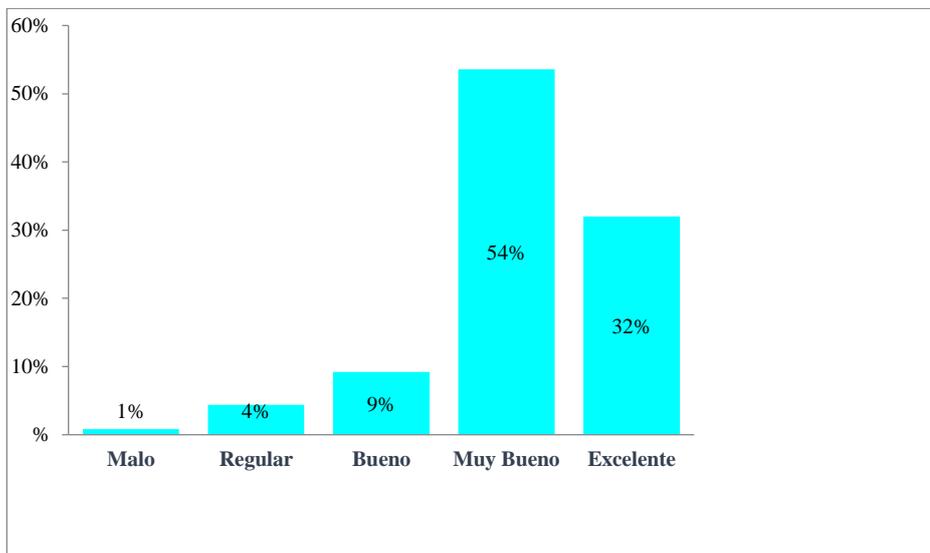
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 8. Intención de compra



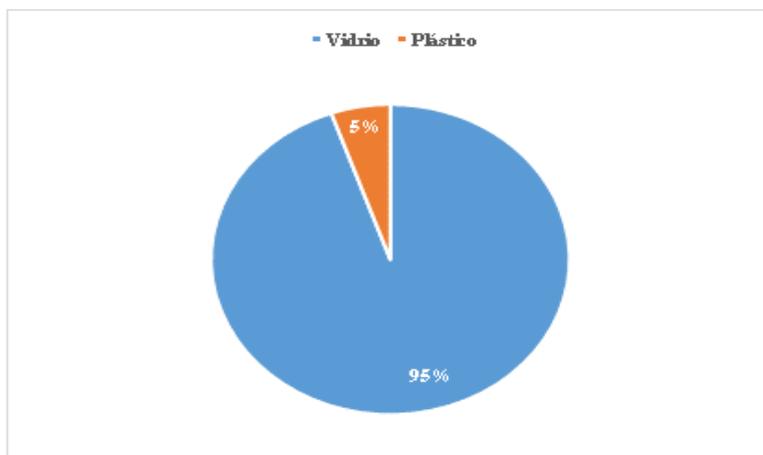
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 9. Evaluación del nombre



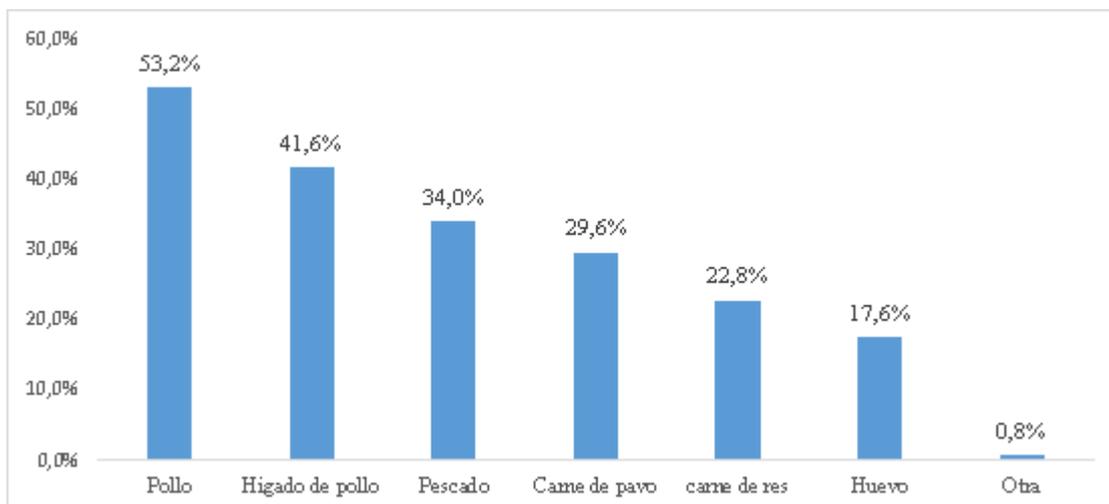
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 10. Material preferido para el empaque



Fuente: ITG Research, 2021

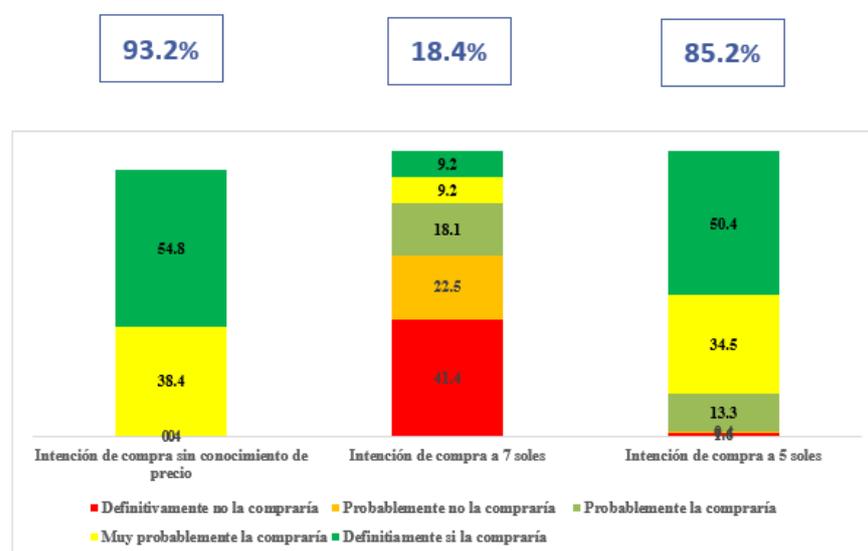
Gráfico 11. Proteínas de origen animal deseados



Fuente: ITG Research, 2021

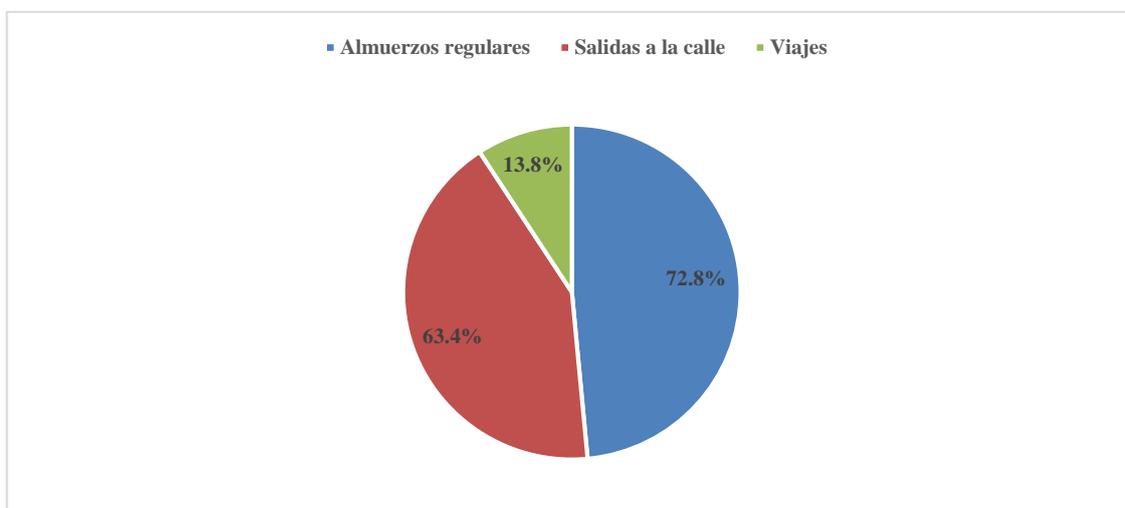
Gráfico 12. Comparativo de intención de compra

T2B
Probablemente
compraría +
Definitivamente si
compraría



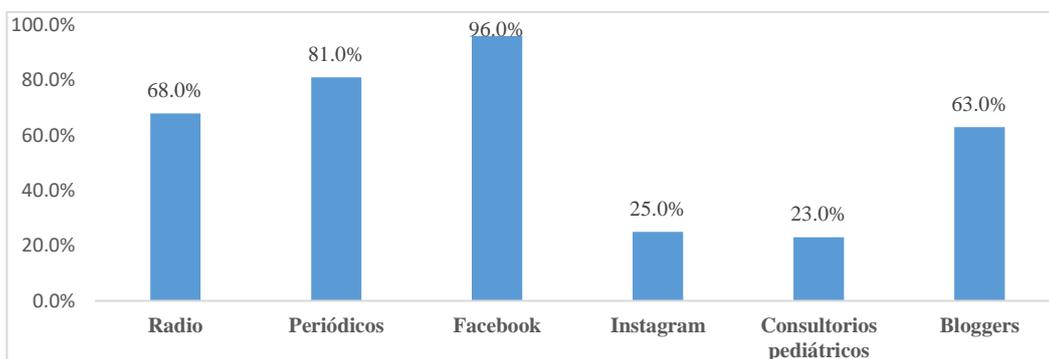
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 13. Ocasiones de consumo nueva papilla



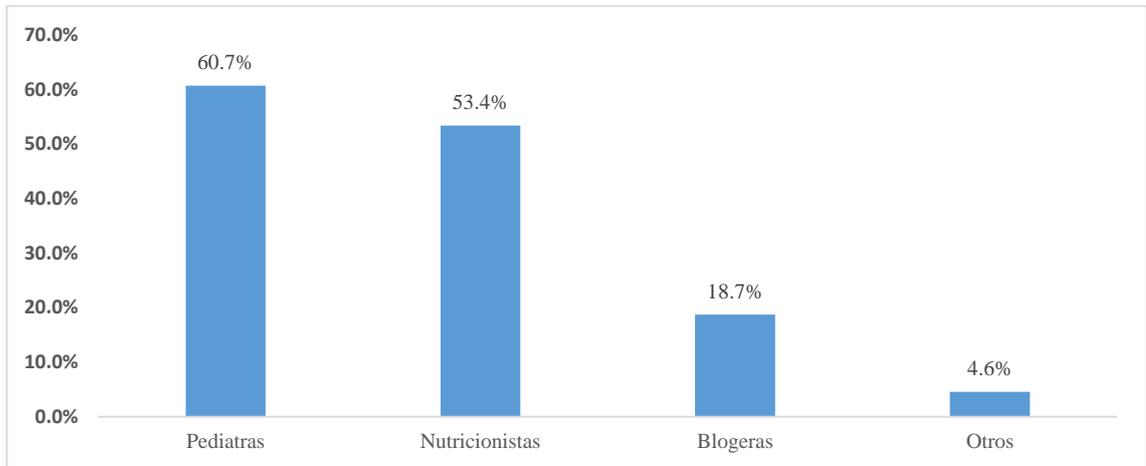
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 14. Medios donde le gustaría ver publicidad de la nueva papilla



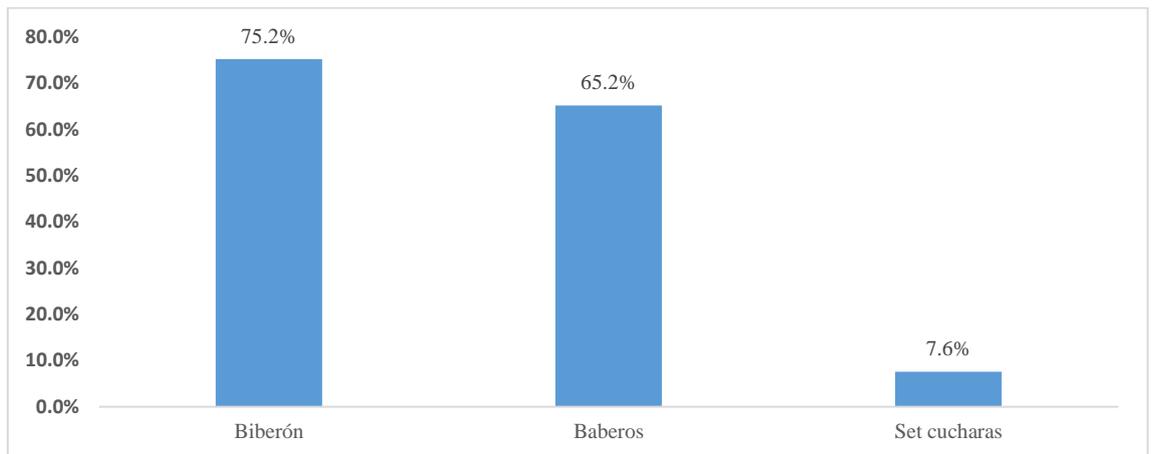
Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 15. Principales influencers



Fuente: ITG Research, 2021

Gráfico 16. Tipos de promoción que quisiera recibir



Fuente: ITG Research, 2021

BIBLIOGRAFÍA

- Anuarios - PRODUCCIÓN AGRÍCOLA - Portal SIEA. (2019). Obtenido de <https://siea.midagri.gob.pe/portal/publicaciones/datos-estadisticas/anuarios/category/26-produccion-agricola>
- aRELLAN. (s.f.). Obtenido de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Arellano . (2017). *Los seis Estilos de Vida* . Obtenido de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Banco Central de Reserva de Perú. (2021). *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020-2021*. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/junio/reporte-de-inflacion-junio-2021.pdf>
- Banco Mundial. (2020). *Datos mundiales* . Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.URB.TOTL?locations=PE>
- Blog Kenjo. (2021). *Principales indicadores de evaluación de desempeño*. Obtenido de <https://blog.kenjo.io/es/principales-indicadores-de-evaluacion-de-desempeno>
- Euromonitor. (11 de 09 de 2020). *Baby Food in Peru*. Recuperado el 10 de 10 de 2021, de <https://www.euromonitor.com/baby-food-in-peru/report>
- Gestión . (18 de 08 de 2021). *Peruanos que realicen compras por internet serán casi el doble respecto a la cifra del 2019*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/compras-por-internet-seran-11-millones-de-peruanos-los-que-realicen-esto-al-cierre-del-2021-noticia/>
- INEI. (2020). *Nacimientos registrados, por año de inscripción, según departamento*. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- INEI. (2020). *Población total estimada y proyectada al 30 de junio, por año quinquenal, según sexo y grupo de edad*. Lima, Perú. doi: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- INEI. (10 de Noviembre de 2020). *Población y Vivienda*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- International Potato Center. (16 de 12 de 2015). *Arracacha (Arracacia xanthorrhiza)*. Recuperado el 14 de 10 de 2021, de <https://cipotato.org/es/raices-y-tuberculos/arracacha-arracacia-xanthorrhiza/>
- Ipsos. (22 de 03 de 2018). *Nuevo shopper busca ahorro sin dejar la inmediatez y calidad*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/nuevo-shopper-busca-ahorro-sin-dejar-la-inmediatez-y-calidad>
- IPSOS. (25 de Marzo de 2018). *Nuevo Shopper busca ahorro sin dejar la inmediatez y calidad*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/nuevo-shopper-busca-ahorro-sin-dejar-la-inmediatez-y-calidad>
- Ipsos Apoyo. (2 de 06 de 2018). *Perfil del adulto joven peruano*. Recuperado el 11 de 10 de 2021, de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-adulto-joven-peruano-2018>

- Ipsos Apoyo. (18 de 05 de 2018a). *Perfil del ama de casa peruana*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-ama-de-casa-peruana-2018>
- Ipsos Perú. (10 de 07 de 2018b). *Nuevo shopper busca ahorro sin dejar la inmediatez y calidad*. Recuperado el 16 de 10 de 2021, de https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-03/nuevo_shopper_busca_ahorro_sin_dejar_la_inmediatez_y_calidad.pdf
- ITG Research. (2021). *Estudio Product concept test*. Lima, Perú.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia: Gestiona Tu Marca Personal, Profesional Y Empresarial*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Leyva, L. F. (10 de 11 de 2015). *Sitio especializado en los tubérculos comestibles y las hortalizas de bulbo*. Recuperado el 08 de 10 de 2021, de <https://www.tuberculos.org/arracacha/>
- Manrique, I. (2018). *Arracacha, raíz milenaria con mayor valor nutricional que la papa*. Obtenido de AGROPERU Informa: <https://www.agroperu.pe/noticias/arracacha-raiz-milenaria-con-mayor-valor-nutricional-que-la-papa/>
- MINSA. (2017a). *Plan Nacional para la REDUCCIÓN Y CONTROL DE LA ANEMIA Materno Infantil y la Desnutrición Crónica Infantil en el Perú: 2017-2021*. Lima, Perú: Ministerio de Salud del Perú. Obtenido de <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4189.pdf>
- MINSA. (2020b). *Guías Alimentarias para niños y niñas menores de 2 años. la Población Peruana*. Lima, Perú: Ministerio de Salud. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1811895/Gu%C3%ADas%20Alimentarias%20para%20ni%C3%B1os%20y%20ni%C3%B1as%20menores%20a%2>
- Nielsen. (10 de 2015). *Oh, Baby! Tendencias en los mercados de alimentos para bebés y pañales en el mundo*. Obtenido de <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Global20Baby20Care20Report.pdf>
- OMS. (2015). *Alimentación complementaria*. Ginebra. Obtenido de https://www.who.int/nutrition/topics/complementary_feeding/es/
- Perú21. (05 de 2021). *Rol de las proteínas y errores en la alimentación de los niños*. Recuperado el 15 de 10 de 2021, de <https://peru21.pe/vida/nutricion-rol-de-las-proteinas-y-errores-en-la-alimentacion-de-los-ninos-nndc-noticia/>
- Sánchez, J. (24 de 12 de 2019). *Bebés y alimentación complementaria: Todo lo que debe tener en cuenta*. Recuperado el 20 de 10 de 2021, de rpp noticias: <https://rpp.pe/vital/expertos/bebes-y-alimentacion-complementaria-todo-lo-que-debe-tener-en-cuenta-noticia-1232039>