



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE MARKETING Y  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**GESTIÓN DE DESARROLLO DE PLANTONES FRUTALES EN EL  
PERÚ: CASO VIVERO LOS VIÑEDOS EN EL AÑO 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN MARKETING Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**SALVATIERRA OYOLA, YASIRE KATHERINE**

**ASESORES:**

**LUZ BALTODANO NONTOL  
GUSTAVO UGARRIZA GROSS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
DESARROLLO DE PRODUCTO**

**TRUJILLO - PERÚ**

**2017**

**Página de jurado**

---

Baltodano Nontol, Luz Alicia

**Presidente**

Ugarriza Gross, Gustavo

**Secretario**

Javier Omar Bustamante Vaca

**Vocal**

## Dedicatoria

*Esta tesis está dedicada a mi padre Juan que siempre estuvo a mi lado, guiándome para seguir el camino que me llevaría a donde estoy hoy en día, por sus consejos y por sobre todo su confianza por creer que lograría lo que me había propuesto en la vida, gracias por tus esfuerzos para sacar adelante a 5 hijas que ahora cada una está a un paso de cumplir sus sueños.*

*A mi madre, por ser la amiga y compañera que me ha ayudado a crecer, por sus constantes preocupaciones por mi salud y bienestar, por sus consejos que sinceramente si los he escuchado y me han guiado a lo largo del transcurso de esta linda etapa de mi vida, gracias también por dar la cara y luchar por tu hijas.*

*A mis hermanas, por ser aquellas confidentes que siempre me protegían, aconsejaban y cuidaban, gracias a ellas se lo que es un verdadero amor de hermanos, nos las cambiaría por nadie.*

## **Agradecimiento**

Expreso mi gratitud y profundo aprecio a:

A Dios, por darme la oportunidad de estar en este mundo, por ponerme en el seno de una familia honrada y luchadora, por permitirme conocer a personas que han hecho de mi vida más maravillosa.

A mis padres por haberme formado para ser la persona que soy, muchos de mis logros alcanzados es gracias a ellos y sus esfuerzos, este logro máximo hasta el momento en mi corta vida también se lo debo a ellos.

A mis ángeles, que me protegen desde el cielo, los recuerdo siempre y los guardo en mi corazón.

A mi tía Mariella y toda su familia, por ser un gran apoyo, por su amor incondicional, por ser como una segunda madre para mis hermanas y yo.

A mi asesor. Al Mg. Gustavo Ugarriza Gross, por su apoyo incondicional, su comprensión, amistad, orientación a la meta, es un gran profesor y persona, siempre lo recordaré.

A la Dra. Luz Alicia Baltodano Nontol, por el apoyo que me brindo en el transcurso de mi Desarrollo de tesis para así poder culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mis maestros de la Universidad César Vallejo de Trujillo por sus enseñanzas y su apoyo incondicional.

## **Declaración de autenticidad y no plagio**

Por el presente documento, yo Katherine Salvatierra Oyola, identificada con DNI N° 48797329 tras haber elaborado la tesis denominada:

“GESTIÓN DE DESARROLLO DE PLANTONES FRUTALES EN EL PERÚ: CASO VIVERO LOS VIÑEDOS EN EL AÑO 2017”.

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Marketing y Dirección de Empresas, otorgado por la Universidad César Vallejo, declaro que la presente investigación está elaborada íntegramente por la autora y que, por lo tanto, no existe plagio de ninguna naturaleza, del mismo modo confirmo que toda la información y documentación que se ha recabado, son auténticos y veraces, no existiendo en ellos copia parcial o total de otros trabajos de investigación presentados con anterioridad por otras personas o instituciones.

Del mismo modo, dejo constancia que se han respetado las reglas de derecho de autor, identificando debidamente las citas de cada autor y haciendo su referencia en el presente trabajo de investigación.

Por lo tanto asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información y/o documentación presentada, sometiéndome a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo y de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Así mismo autorizo a la universidad Cesar Vallejo publicar mi investigación si así lo cree conveniente.

Trujillo, 15 de julio de 2017

---

Katherine Salvatierra Oyola

DNI: 48797329

## **Presentación**

### **Señores miembros del jurado:**

Presento ante ustedes la tesis titulada:

“GESTIÓN DE DESARROLLO DE PLANTONES FRUTALES EN EL PERÚ:  
CASO VIVERO LOS VIÑEDOS EN EL AÑO 2017”.

Con la finalidad de Analizar la gestión de las estrategias del desarrollo de producto en la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017, y en conformidad con las normas establecidas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Marketing y dirección de Empresas.

La presente investigación ha sido elaborada con mucha dedicación, tomando como base los conocimientos adquiridos durante toda la formación académico – profesional de la etapa universitaria y bajo los lineamientos brindados por los asesores a cargo, haciendo uso de diferentes fuentes de estudio, tanto primarias como secundarias, a fin de cumplir a cabalidad con los requerimientos establecidos y el logro de los objetivos planteados.

Esperando cumplir con los requerimientos de aprobación.

La autora.

## INDICE

Página de jurado.....	2
Dedicatoria .....	3
Agradecimiento .....	4
Declaración de autenticidad y no plagio .....	5
Presentación.....	6
Resumen .....	8
Abstract.....	9
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1. Realidad Problemática .....	10
1.2. Trabajos previos.....	12
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	14
<b>DESARROLLO DE PRODUCTOS.....</b>	<b>15</b>
1.4. Formulación del problema.....	27
1.5. Justificación del estudio.....	27
1.6. Hipótesis .....	28
1.7. Objetivos .....	28
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>29</b>
2.1. Diseño de investigación .....	29
2.2. Variables, operalización .....	29
2.3. Variables, operalización .....	32
2.4. Técnicas e instrumentos de datos, valides y confiabilidad .....	32
2.5. Método de análisis de datos .....	34
2.6. Aspectos éticos .....	35
<b>III. RESULTADOS: .....</b>	<b>36</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>58</b>
<b>V. CONCLUSION .....</b>	<b>60</b>
<b>VI. RECOMENDACIÓN .....</b>	<b>61</b>
<b>VII. PROPUESTA .....</b>	<b>62</b>
<b>VIII. REFERENCIAS.....</b>	<b>65</b>

## Resumen

Esta investigación titulada: "GESTIÓN DEL DESARROLLO DE PLANTONES FRUTALES EN EL PERÚ: CASO VIVERO LOS VIÑEDOS EN EL AÑO 2017", es una investigación tipo transversal, no experimental y descriptiva. La cual se tiene como objetivo general analizar la gestión de las estrategias de desarrollo de productos en la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017. Las dos muestras estuvieron conformadas por los 3 gerentes representantes de la empresa y las 60 empresas clientes agroexportadoras de Vivero Los Viñedos a nivel nacional. La presente investigación se basó en tres técnicas de investigación que fueron: Entrevista, análisis documental y encuesta que fueron herramientas valiosas para lograr los objetivos, llegando a la conclusión que Vivero Los Viñedos, si tiene una estrategia de desarrollo de producto, ellos van gestionando este desarrollo de acuerdo a las investigaciones que realizan sobre las tendencias y demandas futuras del mercado, además de las nuevas necesidades que sus clientes van presentando y la cual ellos mediante diferentes herramientas buscan saber para así poder tomar acciones, haciendo uso de tecnología moderna e innovando.

Palabras clave: comercialización, propagación, árboles frutales, vivero, investigación y desarrollo, innovación, desarrollo de productos, gestión, programas genéticos.

## Abstract

This research titled "MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF FRUIT PLANTONES IN PERU: CASE VIVERO LOS VIÑEDOS IN THE YEAR 2017", is a cross-sectional, non-experimental and descriptive research. The main objective of the project is to analyze the management of the product development strategies in Vivero Los Viñedos, Peru 2017. The two samples were the three managers representing the company and the 60 agro-exporting companies' customers of Vivero Los Viñedos at the national level. The research was based on three research techniques that were: Interview, documentary analysis and survey that were valuable tools to achieve the objectives, arriving at the conclusion that Vivero Los Viñedos, Yes has a strategy of product development, they are managing this Development according to the research they carry out on the future trends and demands of the market, in addition to the new needs that their clients are presenting and which they, through different tools, seek to know in order to be able to take actions, making use of modern technology and innovating.

**Keywords:** marketing, propagation, fruit trees, nursery, research and development, innovation, product development, management, genetic programs.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

Los frutales son cultivos muy significativos en todo el mundo por brindar alimentos de un considerable valor vitamínico para la dieta diaria, es por ello que hoy en día cuando se habla de la Fruticultura, se habla de una industria en constante auge, pues la demanda de este tipo de productos a nivel mundial es cada vez mayor. El Perú no es una excepción a lo que acontece a nivel mundial y cada vez las especies frutales han ido cobrando una mayor importancia dentro del sector agrícola.

Pero para todo esto, ¿quién está detrás proveyendo a estas grandes empresas agroexportadoras peruanas?, para que estas grandes compañías puedan plantar y obtener productos de calidad internacional tienen que tener como proveedor a un excelente vivero, que produzca y propague plantas frutales de alta calidad.

En el caso de nuestro país, son los viveros los que proveen a estas empresas, éstos con la finalidad de poder brindar plantones de calidad a sus clientes, han investigado técnicas nuevas para que los cultivos sean más vigorosos con un rendimiento alto de frutos.

Hoy en día la producción de semillas y la propagación de plantas tanto frutales como de hortalizas, se realizan bajo rigurosas medidas de control sanitario que tratan de descartar las fuentes de inóculo para evitar la diseminación de enfermedades y/o plagas.

La Injertación es un método de propagación de frutales, el uso de éstos en Europa es ahora una práctica común que se utiliza, y que en el Perú hace unas décadas viene siendo utilizada, donde se investiga el aguante contra nemátodos y la defensa contra infecciones ocasionadas por diferentes razas de los hongos *Fusarium* y *Verticilium*, que han ocasionado que los injertos sean una herramienta de uso común en la búsqueda de mayor productividad y resistencia, por parte de los viveros.

Los injertos son producto del vínculo entre dos plantas diferentes, que a pesar de esto se complementan. El acoplamiento de ambas al productor, le posibilita el

disfrutar del rendimiento del vigor genético de una variedad resistente a enfermedades del suelo, mientras esta cosecha a su variedad meta.

Vivero Los viñedos, es una empresa familiar fundada en 1994 líder en la propagación de plantas frutales de alta calidad en el mercado peruano y de Latinoamérica. Donde propagan principalmente plantas injertadas de vid, paltos, cítricos, granados y olivos; todo este material respaldado con huertos madres propios y con la certificación GLOBAL GAP.

La empresa cuenta con un Laboratorio de diagnóstico molecular de patógenos, que les permite monitorear y controlar el estado sanitario de las plantas durante todo el proceso productivo. También disponen de un Laboratorio de producción de microorganismos benéficos, que está enfocado en identificar organismos nativos que permitan suprimir los principales problemas bióticos y abióticos, tales como estrés hídrico, salinidad, nematodos, hongos, e insectos plaga. Igualmente, tienen un laboratorio de cultivo de tejidos para la limpieza del huerto madres y un invernadero climatizado.

Todo esto los ha llevado a trabajar con variedades protegidas de los programas genéticos de Sun World, IFG, SNFL, Ana Chile, StarGrow, ITUM, TANGO, Gisela, Anton Caratan, y otros en proceso de representación; empresas de reconocido prestigio a nivel internacional.

En el Perú, Vivero los Viñedos provee a las más grandes empresas agroexportadoras como: Camposol, Danper, Manuelita S.A, Complejo Agroindustrial Beta, Agrokasa, Agrícola Chapi, entre otras. Y a nivel internacional provee a empresas de Colombia, República Dominicana y Ecuador.

Pero todo esto los lleva a interrogarse ¿Cómo alcanzo el éxito esta empresa?, creen que la respuesta es muy fácil, la PREFERENCIA DE SUS CLIENTES; por ser una empresa que dirige su producto a cierto mercado en específico con necesidades particulares, se puede asegurar que un factor importante es el producto, esto lleva a otras preguntas como ¿Qué estrategias de desarrollo de producto aplica para su éxito? ¿Qué tan buenos son sus productos para que sus clientes lo prefieran? O ¿Qué valor agregado brindan qué hace que sus clientes los prefieran y sean la mejor opción para clientes potenciales?, aquí entra a tallar

diferentes factores, tanto las estrategias de desarrollo de productos de la empresa, como la diferente percepción que cada cliente tiene de la empresa, su producto y su valor agregado que les brinda como proveedor, esta es la finalidad de este trabajo de investigación, el poder determinar cómo realiza su desarrollo de productos y los factores que inciden en un cliente para que elija a Vivero Los Viñedos como su proveedor, habiendo determinado esto, este estudio puede ser información clave para el resto de viveros peruanos que desean alcanzar el éxito como Vivero los Viñedos.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Internacionales**

Arcusin y Rossetti (2011), en su tesis titulada “Análisis del Proceso de Desarrollo de Productos en Laboratorios Productores de Fármacos”, Argentina. La cual tiene como objetivo general “Desarrollar un análisis de la Gestión del proceso de desarrollo de productos en laboratorios productores de fármacos de la ciudad de Santa Fe, Argentina”, para esto se llevó a cabo una investigación de carácter exploratorio, donde se realizaron entrevistas, registros de actividades y observación en las instalaciones de cuatro Pymes. Esta investigación llegó a la conclusión que:

Las actividades de las dos primeras fases del PDP no se realizan completamente. Se observa también que las actividades relacionadas con el desarrollo y la planificación de la producción se hacen con un nivel bajo de formalismo. Se deduce la falta de una clara Planificación Estratégica por parte de las mismas. En caso de existir algún tipo de planificación, es realizada por los directivos y luego se da a conocer a los demás sectores de las empresas. Los proyectos llevados a cabo son también elegidos por ellos y las actividades se ejecutan de manera informal, sin llegar a conformar un proceso sistematizado. Las empresas poseen una cartera de proyectos, pero no se efectúa la supervisión o evaluación formal necesaria. Asimismo, se observa una integración informal entre la planificación estratégica de las empresas con el portfolio. Las actividades llevadas a cabo por las empresas bajo estudio no se circunscriben a una metodología preestablecida y previamente conocida por todas las áreas

que intervienen en el desarrollo. En general las compañías entrevistadas no tienen objetivos bien definidos, consensuados y comunicados respecto al desarrollo de sus productos (p. 10).

## **Nacionales**

Urquiza (2006), en su tesis titulada “Análisis del desarrollo de producto para prendas de vestir para exportación”, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. El objetivo general de esta investigación fue el “análisis del proceso de desarrollo de producto para prendas de vestir para exportación”, en la metodología que se usó se incluyó la descripción de las herramientas de ayuda a la toma de decisiones para justificar el desarrollo del tema, donde se concluyó que:

Existen diferentes estrategias de mejora del proceso de desarrollo de nuevos productos, pero la mayor parte de ellas, pasan por potenciar el proceso, empezando por el papel del diseño y la disminución de la duración del ciclo de desarrollo de producto. Existen diferentes estrategias de mejora del proceso de desarrollo de nuevos productos, pero la mayor parte de ellas, pasan por potenciar el proceso, empezando por el papel del diseño y la disminución de la duración del ciclo, toda esta mejora del proceso de desarrollo de producto optimizará el sistema de documentación e información del Área de Desarrollo de Producto, agilizándolo, estructurándolo y permitiendo compartir libremente las aplicaciones entre los diferentes usuarios y sectores, donde éstas actúen de forma integrada y cooperativa gracias al empleo de la base de datos compartida. Por todo esto se concluye que ésta aplicación es necesaria en la empresa para potenciar y agilizar los procesos del área en estudio, y así conseguir los beneficios mencionados, midiendo su eficiencia a través del número de desarrollos por mes. (pp. 108-109).

## **Locales**

Ballena (2015), en su tesis titulada “La estrategia de mezcla de productos y la lealtad de clientes en el consorcio ELA EIRL- de CLARO, en la ciudad de Huamachuco”, Universidad Nacional de Trujillo, La Libertad, Perú. El objetivo general de esta investigación fue el “Demostrar como la estrategia de mezcla de productos influye de manera positiva en la lealtad de clientes de la Distribuidora Ela

Negocios, de CLARO”, en la metodología que se usó un diseño descriptivo transaccional de tipo correccional usando técnicas de entrevistas y encuestas, donde se demostró que:

La validez de la hipótesis que establece que la estrategia de mezcla de productos influye de manera positiva en la lealtad de clientes de la distribuidora Ela negocios – de Claro, en la ciudad de Huamachuco; cuyo sustento es que tanto variable independiente como dependiente, han calificado con 61 y 57 puntos respectivamente, existiendo solo una diferencia de 4 puntos, lo cual permite afirmar que existe una estrecha relación entre la estrategia de productos y la lealtad de clientes. Además se logró demostrar que la variedad de los productos que ofrece la empresa facilita de decisión de compra, los clientes sienten mayor satisfacción y comodidad al comprar en un solo lugar, lo cual conlleva a repetir las compras, recomendar a sus familiares y amigos, y en suma a ser más leales a la empresa.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **PRODUCTO**

Lerma (2010), el producto puede ser tanto un bien como un servicio hecho por la labor del hombre, originando mediante el trueque una entrada económica a los ofertantes con un probable lucro, con el objetivo de satisfacer los deseos y necesidades de los clientes. (p. 3)

Kotler y Armstrong (2008), definen “un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (p. 224). Sin embargo, este concepto no está condicionado a una pieza física en sí, si no cualquier cosa que pueda satisfacer una carencia (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas). (p. 224)

## **GESTION**

Ignacio Gil (1995), nos explica que:

Es el proceso en virtud del cual se manejan una variedad de recursos esenciales con el fin alcanzar los objetivos de la organización. Uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para la empresa. Los directivos dedican gran parte de sus esfuerzos a planificar, dirigir, y controlar el trabajo de estos recursos humanos (p. 1).

## **DESARROLLO DE PRODUCTOS**

Lerma (2010), nos dice que el desarrollo de productos es una labor que se basa en introducirse y agregar valor a los consumidores, con el fin de que modifiquen o aumenten sus características para mantener o acrecentar el nivel de satisfacción de las carencias y deseos de estos mismos. Así mismo, se puede expresar que el desarrollo de productos, es la tarea metódica que tiene como objetivo generar nuevos satisfactores, ya sea alterando un producto existente o creando unos nuevos. Este es de vital importancia y estratégica para toda organización y debido a que todo producto tiene un ciclo de vida, si estos no se reemplazan cuando llegan al final de su etapa de declive, la empresa puede dejar de ser productiva. (pp. 5-7)

## **ÁREAS DEL DESARROLLO DE PRODUCTO**

Ulrich y Eppinger (2009), nos explican que el desarrollo de productos es labor interdisciplinaria que necesita de la ayuda de casi todas las funciones de una organización, pero hay tres funciones que son casi siempre fundamentales: la mercadotecnia, diseño y manufactura. (p. 3)

Ulrich y Eppinger (2009), según el área de mercadotecnia:

La función de mercadotecnia sirve de intermediaria entre la empresa y sus clientes. Es frecuente que mercadotecnia facilite la identificación de oportunidades de productos, la definición de segmentos del mercado y la identificación de las necesidades de clientes. Por lo general, mercadotecnia también se encarga de la comunicación entre la empresa y

sus clientes, establece precios objetivo y supervisa el lanzamiento y promoción del producto (p. 3).

Ulrich y Eppinger (2009), según el área de diseño:

La función de diseño desempeña el papel principal en definir la forma física del producto para que satisfaga mejor las necesidades del cliente. En este contexto, la función de diseño incluye crear el diseño de ingeniería (mecánico, eléctrico, software, etc.) y el diseño industrial (estético, ergonómico, interfaces de usuarios) (p. 3).

Ulrich y Eppinger (2009), según el área de manufactura:

La función de manufactura es principalmente responsable del diseño, operación y/o coordinación del sistema de producción del producto. En términos generales, la función de manufactura también incluye la compra, distribución e instalación. Este conjunto de actividades a veces recibe el nombre de cadena de suministros (pp. 3-4).

## **PORTAFOLIO DE PRODUCTOS**

### **Línea de productos**

Kotler (2012), define:

Una línea de productos es un grupo de productos que están estrechamente relacionados porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de puntos de venta o quedan dentro de ciertos rangos de precio (p. 235).

### **Mezcla de productos**

Kotler (2012), define:

Una mezcla de productos (o cartera de productos) consiste en todas las líneas de productos y artículos que una determinada compañía ofrece a la venta (p. 234).

## **Dimensiones de una mezcla de productos**

Kotler (2012), nos explica que en cada mezcla de productos que posee una empresa hay 4 dimensiones:

Estas dimensiones son: 1) amplitud o ancho, que ve el número de las distintas líneas de productos que posee una empresa. 2) Longitud o extensión, que hace referencia a la cantidad total de productos que tiene una empresa dentro de sus líneas de productos. 3) Profundidad, hace referencia a la cantidad de versiones que hay para cada producto de la línea. 4) Consistencia, que hace referencia a que tan fuertemente están vinculadas las distintas líneas en su utilización final, los canales de distribución, demandas de producción u otra forma (pp. 235-236).

## **Estrategias de producto**

O'Shaughnessy (1991), nos dice que el conjunto de todas dimensiones de una mezcla de productos de una empresa y las características de estos mismo son vitales para tomar decisiones y plantear estrategias de productos. Estas estrategias se relacionan con los objetivos de inversión, y estos se establecen de acuerdo a los beneficios que se espera o necesita de los cuales podrían ser a inmediatos, estables y crecientes a futuro. (p. 262)

O'Shaughnessy (1991), nos explica que basándonos en los beneficios que se desea obtener, se puede establecer estrategias de productos; en el caso de beneficios inmediatos tenemos estrategias de reducción de costos; en beneficios estables tenemos perfeccionamiento de producto y ampliación de la línea; y beneficios crecientes a futuro tenemos estrategia de productos nuevos. (p. 262)

O'Shaughnessy (1991), nos explica que dentro de las estrategias de reducción de productos se encuentran tres estrategias las cuales son: eliminación de productos, donde algunas veces aparece la necesidad de eliminar algunos productos, ya sea mediante una estrategia salida inmediata o una estrategia de efecto más pausado; reducción de la variedad, cuando hablamos de variedad de una línea de productos hacemos referencia a los distintos colores, tamaño, modelos, forma, etc.; estos se dan a los diferentes segmentos específicos del mercado, pero estos deben justificar los costos adicionales que traen consigo el marketing y manufactura de esas

variedades, si no es así deben ser eliminados. Y por último tenemos al análisis de valor donde también se puede observar al análisis de ingeniería, donde a través de técnicas habituales se trata de reducir sus costos de un producto sin tener que ofrendar ante el mercado su poder de atracción. (pp. 264-266)

Según O'Shaughnessy (1991), en las estrategias de perfeccionamiento de los productos podemos encontrar tres estrategias las cuales son: innovaciones, estas se observan en los cambios de la presentación del producto y su novedad, estas novedades pueden ser características funcionales, físicas o relacionada con un elemento básico del producto, que puede servir para diferenciarlo de otro producto. Calidad, este término puede ser muy relativo, puede ser tanto referencia a calidad comercial o hablando en criterios técnicos. Y por último preferencia de estilos, esta normalmente se ubica en el área de los factores intrínsecos, obviamente no siempre es así, en algunos casos estos pueden ser percibido como algo más apropiado socialmente o adecuado a la función del uso. Una estrategia con repetidos cambios de estilo puede ser primordial para que el producto concuerde con los gustos. (pp. 267-270)

Según O'Shaughnessy (1991), en las estrategias de ampliación de línea, vemos que los consumidores que están en un segmento se asemejan en sus necesidades y deseos, pero no son iguales por lo que la empresa tendrá que brindar una línea de productos diferentes abanicos de opciones con el objetivo de satisfacer las expectativas de estos consumidores individuales. Aquí encontramos tres estrategias: variedad de la gama, aquí los recursos de la empresa están divididos en las distintas variaciones que existe de un producto (Ej. colores, tamaño y sabor), están gama de variaciones puede ser una clave de éxito en una segmentación. Y las estrategias de modificaciones y productos a la medida, un producto puede ser modificado para contestar a demandas determinadas de compradores individuales, como también a petición del cliente se puede hacer ciertas modificaciones para que se adapten a sus necesidades específicas, esto llevaría a identificar nuevos mercados. (pp. 270-271)

Según O'Shaughnessy (1991), en las estrategias de productos nuevos, encontramos tres estrategias: productos nuevos para el mundo, aquí vemos los esfuerzos pioneros de la compañía en crear algo completamente nuevo y

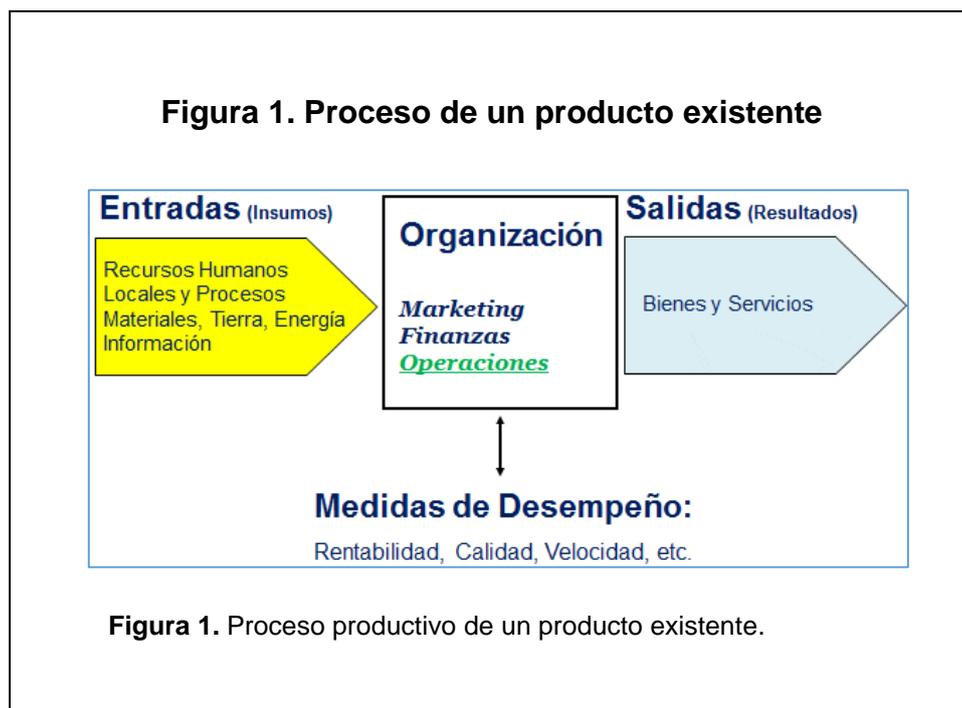
normalmente son resultado de un pensamiento revolucionario. Nuevas líneas de productos, aquí vemos ofertas nuevas por la empresa en mercados ya establecidos, estos permiten a la compañía diversificarse. Y por último adicionales a las líneas existentes, aquí vemos a los complementos nuevos en una línea ya establecida (modelos, estilos, caracterices, sabores, etc.). (pp. 271-274)

## PROCESOS DEL DESARROLLO DE PRODUCTO

### Proceso de un producto existente

De acuerdo al artículo (“El Proceso de Transformación de Insumos en Productos o Servicios”, 2015), nos explica que:

Un proceso productivo consiste en un conjunto de actividades que toma como entradas uno o más insumos y los transforma para obtener como salidas o resultado un producto o servicio (párr. 1).



De acuerdo al artículo (“El Proceso de Transformación de Insumos en Productos o Servicios”, 2015), nos explica que en el área de marketing:

El área de Marketing procura que las salidas del proceso de transformación se transformen en ventas lo cual se convierte en rendimiento para los accionistas de la empresa (párr. 3).

De acuerdo al artículo (“El Proceso de Transformación de Insumos en Productos o Servicios”, 2015), nos explica que en el área de finanzas:

Por otro lado Finanzas busca garantizar la disponibilidad de recursos financieros para la adquisición de insumos y las inversiones en bienes de capital que sean necesarias para mantener la organización en un adecuado funcionamiento (párr. 3).

De acuerdo al artículo (“El Proceso de Transformación de Insumos en Productos o Servicios”, 2015), nos explica que en el área de operaciones:

Finalmente Operaciones (o equivalentemente la Gestión de Operaciones) se encarga de traducir los insumos o materiales en salidas (bienes y/o servicios) con énfasis en la productividad de dicho proceso de transformación (párr. 3).

### **Proceso del desarrollo de un nuevo producto**

Según Pérez y Pérez (2006), nos dice que la creación de nuevos productos tiene todo un proceso por el cual pasar:

El proceso de creación de nuevos productos es una tarea difícil y continua. Es una actividad que no debe parar nunca si la empresa tiene vocación de continuidad, por la cada vez más corta duración del ciclo de vida de los productos (p. 21).

Según Pérez y Pérez (2006), la primera fase de la creación de nuevos productos es:

Obtención de ideas sobre nuevos productos: es el punto de partida necesario para determinar las necesidades en el mercado. Se trata, pues, de una labor continua que la empresa debe realizar. La información recibida del mercado a través de los distintos canales (informales y

formales) permitirá detectar cambios en los usos, gustos y costumbres de los consumidores que permitirán cambios en los productos actuales para adaptarlos a las nuevas circunstancias o para crear nuevos. Los canales informales representados por los proveedores, clientes, empleados, etc. proporcionan información directa y útil sobre la aceptación de nuestro producto, los de la competencia, nuevas incorporaciones. Los canales formales representados por estudios, informes y análisis nos revelan las tendencias de cada sector y los movimientos que se producen y se producirán en el medio y largo plazo. Esta información permitirá a la empresa tomar decisiones sobre su política de producto (p. 21).

Según Pérez y Pérez (2006), la segunda fase de la creación de nuevos productos es:

Decisión sobre las ideas aportadas: una vez aportadas las ideas sobre los posibles nuevos productos se impone hacer un análisis riguroso sobre la viabilidad del mismo: necesidad real por parte del mercado, viabilidad financiera para llevarlo a cabo (Inversiones en maquinaria, canales de distribución, personal técnico necesario, etc.), Compatibilización con el portafolio de la empresa para evitar solapamiento o canibalización no deseada de productos (p. 22).

Según Pérez y Pérez (2006), la tercera fase de la creación de nuevos productos es:

Viabilidad del producto: una vez superadas las dos fases anteriores, la empresa debe hacer un plan de viabilidad financiero en base a una estrategia de Marketing previa en el que se desarrollen las acciones a llevar a cabo con el producto con cada una de las variables de Marketing: Precio, canal de distribución, envases, etiquetas, promoción, publicidad, mercado y segmento de población, posicionamiento y competencia a tener en cuenta. Todo esto nos permitirá poder cuantificar a nivel monetario el lanzamiento del producto y, por lo tanto, saber la viabilidad del mismo en base a las estructuras productivas, materiales, financieras y técnicas de la empresa (pp. 22-23).

Según Pérez y Pérez (2006), la cuarta y última fase de la creación de nuevos productos es:

Test de producto: si el producto supera las fases anteriores, el siguiente paso es hacer un prototipo para poder testarlo y analizar así la aceptación del mismo. Este test abarca desde la comparación con productos de la competencia hasta la prueba directamente con consumidores para ver la reacción de éstos ante el producto. Se trata de una prueba reducida y muy controlada. Si la respuesta inicial no es demasiado adversa se pasa al siguiente paso, que es hacer esta prueba de aceptación a un nivel más amplio. Para ello utilizamos un lugar geográfico de aplicación y a su vez en zonas que sean representativas de la media del público objetivo al que nos vamos a dirigir. Sin duda esta prueba permite a la empresa reducir los riesgos al lanzar un producto sin hacer grandes despliegues de medios y con inversiones reducidas. En cualquier caso es una prueba que dará una idea cercana a la realidad de la bondad del producto a los ojos de los clientes y por tanto podrá permitir, en caso de fracaso, poder parar el lanzamiento del producto y por tanto reducir las posibles pérdidas (pp. 23-24).

## **INNOVACIÓN**

Zamorano (2006), nos indica lo que la organización para la cooperación y desarrollo económico establece, que la innovación es introducir un artículo nuevo o con alguna mejora importante. Puede ser también un proceso, una manera de distribución o una nueva forma de organizar en los procesos internos de una compañía, el armazón del sitio en que se desarrolla las actividades de la empresa o en su relación con el entorno. La empresa que innova es una compañía que ha logrado una significativa mejoría o cambio de sus productos en el laxo que dura la encuesta. Este concepto de compañía innovadora no es en todos los casos una respuesta a los requerimientos en tema de desarrollo y de normas internas. Es posible que en diferentes ocasiones sean necesarios conceptos más elaborados, en especial cuando se hace un paralelo de la innovación entre rubros, tipos de empresa en función a su tamaño o a su país de origen. (pp. 56-57)

### **Tipos de innovación**

De acuerdo a Zamorano (2006), nos explica que existen 4 tipos de innovación y que podemos verlo desde distintos enfoques, entre estos tenemos a la innovación

de producto, innovación de procesos, innovación de mercadotecnia e innovación organizacional. (p. 8)

De acuerdo a Zamorano (2006), la innovación de producto ocurre en el lanzamiento del mismo, bien sea un concepto nuevo o algo con una mejora importante en relación al beneficio y características del artículo introducido. Este tipo de innovaciones implica en algunos casos el usar nuevas tecnologías o una permutación de conocimientos o técnicas vigentes a la fecha. Cabe señalar que para estos casos debe considerarse el concepto amplio de producto es decir puede tratarse de bienes o servicios. (pp. 58-59)

De acuerdo a Zamorano (2006), la Innovación en los procesos donde se puede ver en una mejora o introducción completamente nueva de un proceso o procesos ya sea en la distribución o producción. Todo esto significa que haya cambios importantes ya sean en las técnicas, los programas informáticos y/o materiales. Este tipo de innovación puede tener como objetivo bajar los costos por unidad ya sea de distribución o producción, aumentar la calidad, o también la producción y distribución de productos nuevos o de alguna forma mejorados. (p. 59)

Según Zamorano (2006), la innovación de mercadotecnia hace referencia a la utilización de un método de comercialización completamente nuevo que signifique cambios importantes ya sea del diseño o envase, el posicionamiento de este en los clientes, también puede verse en la promoción o tarifa. Este tipo de innovación busca satisfacer mejor a los clientes, iniciar en nuevos mercados o posicionar un producto ya actual de la empresa con el objetivo de aumentar su rentabilidad. (pp. 60-62)

Según Zamorano (2006), en la innovación organizacional podemos ver que la compañía puede introducir nuevos métodos en la práctica, relaciones externas o su lugar de trabajo. Esta puede tener como objetivo mejorar la rentabilidad de la compañía mediante la reducción de costos administrativos, mejorar el clima laboral para que así incremente la productividad de los colaboradores, disminuyendo los costos de suministros o posibilitar el acceso a bienes no comercializados. (pp. 62-64)

## **Grado de innovación**

El proyecto *InnoSutra* (2007), señala que hay tres grados de innovación de acuerdo a su novedad las cuales son: innovación gradual, innovación radical e innovación puntera.

De acuerdo al proyecto *InnoSutra* (2007), una innovación de acuerdo a su grado de novedad es la gradual, y la define como:

Innovación gradual implica la modificación, mejora, simplificación, consolidación y aumento de los productos, procesos y servicios existentes y de las actividades de producción y distribución. En esta categoría figuran la mayoría de las innovaciones (pp. 10-11).

De acuerdo al proyecto *InnoSutra* (2007), otra innovación de acuerdo a su grado de novedad es la radical, y la define como:

La innovación radical implica la introducción de nuevos productos o servicios que devienen en una gran industria, o que causan drásticos cambios en toda la industria y tienden a crear nuevos valores. La innovación puntera coge al público por sorpresa. Son sucesos escasos que provienen de la perspicacia científica o ingenieril. Se les llama rompedoras, porque logran algo que la gente nunca hubiera sospechado que fueran posibles (p. 11).

De acuerdo al proyecto *InnoSutra* (2007), otra innovación de acuerdo a su grado de novedad es la puntera, y la define como:

Las innovaciones punteras crean algo nuevo o satisfacen alguna necesidad aún por descubrir. Las grandes innovaciones punteras a menudo tienen usos y efectos más allá de lo que sus inventores hubieran pensado. Pueden emprender nuevas industrias o transformar las ya existentes (p. 11).

## **INVESTIGACION Y DESARROLLO**

### **Definición de Investigación y Desarrollo**

Cañibano (1988), define que:

Investigación y Desarrollo es el conjunto de actividades emprendidas de forma sistemática, a fin de aumentar el caudal de conocimientos científicos

y técnicos, así como la utilización de los resultados de estos trabajos para conseguir nuevos dispositivos, productos, materiales o procesos.

Comprende esta actividad la investigación fundamental, la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico (pp. 79).

### **Campos de Investigación y Desarrollo**

Cegarra (2012), nos dice que de acuerdo a la finalidad que sigue la I+D se puede observar tres campos la investigación fundamental, la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico. (p. 42)

De acuerdo a Cegarra (2012), la investigación fundamental o básica, aquella que sigue y busca en un tiempo definido la cooperación de la ampliación, vigorizar y esclarecer todos los campos en que se desarrolla la ciencia sin demás implicaciones seguidas. El propósito de este campo radica en formular teorías, hipótesis, leyes o interpretaciones, sin tener que aplicarlos seguido a la finalización. (p. 42)

Según Cegarra (2012), la investigación aplicada, se inclina a resolver problemas o desarrollar ideas, ya sea a mediano o corto tiempo, con el objetivo de obtener innovaciones, mejoras de productos o procesos, aumento de la productividad y calidad, entre otros. (p. 42)

Cegarra (2012), nos explica que el desarrollo tecnológico se refiere al desarrollo de la investigación aplicada, mediante planteamiento apropiado, puede ser para para la mejoría de procesos comunes o también nuevos. También puede usarse para obtener nuevos materiales, productos, procedimientos, dispositivos, servicios o la mejoría de todos los mencionados. (p. 42)

### **VALOR DE MARCA**

Según Aaker (1991), considera el valor de marca como una mezcla de la lealtad, entendimiento y/o conocimiento, y asociaciones de marca; que se juntan para otorgar un valor a un producto y/o servicio. Toda la gestión de la marca se inicia con el desarrollo de una identidad de marca, que vendría a ser un grupo único de asociaciones que se unen a lo que la marca quiere representar frente a sus clientes.

Aaker (1991) citado por Abrego (2001, párr. 12), menciona que existe 10 mandamientos que toda marca fuerte debe cumplir, estos los divide en 5 categorías para que puedan ser medidos. (párr. 12)

Abrego (2001), nos dice que la primera categoría para medir el valor de marca es la lealtad, donde incluye al precio, nos dice que con este indicador podemos medir la lealtad de nuestro cliente, ya que este indicador demuestra cuanto más estaría dispuesto a pagar un cliente por una marca en específico, teniendo otros productos similares que puede adquirir. En este componente también se ve la lealtad/satisfacción, donde podemos enfocarnos a clientes que hayan adquirido algún producto y ya hayan tenido alguna experiencia. (párr. 13)

Abrego (2001), nos dice que la segunda categoría para medir el valor de marca es la calidad percibida, aquí podemos ver tanto al liderazgo y calidad percibida por el cliente; el liderazgo podemos verlo desde tres puntos de vista: si los clientes están comprando y entendiendo el concepto de marca, liderazgo de innovación y aceptación del producto por parte del consumidor. En el caso de calidad percibida, está relacionado con el precio superior, uso de marca, la elasticidad del precio y el retorno de la inversión. (párr. 14)

Abrego (2001), nos dice que la tercera categoría para medir el valor de marca es la Asociación/diferenciación, aquí podemos ver la asociaciones, lo que se le relaciona a la marca; la personalidad de la marca, viendo desde la perspectiva que lo que representa una marca en una persona; y valor percibido que hace referencia a determinar que si un producto da un buen valor por el dinero pagado. (párr. 15)

Abrego (2001), nos explica que la cuarta categoría para medir el valor de marca son las medidas de reconocimiento, donde se refleja lo que el producto representa en la mente de los consumidores, todo esto involucra varios niveles donde podemos ver: el reconocimiento de la marca, la recordación de la marca, dominancia de la marca, conocimiento de marca y sobre la opinión que tienen los clientes sobre esta. (párr. 16)

Abrego (2001), nos dice que la quinta categoría para medir el valor de marca es el comportamiento del mercado, vemos dos puntos, la participación de mercado y la cobertura de distribución. (párr. 17)

#### **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera se desarrolla las estrategias del desarrollo de producto en la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017?

#### **1.5. Justificación del estudio**

Siguiendo los criterios establecidos por Ackoff (1973) y Miller y Salkin (2002), la investigación se justifica por lo siguiente:

##### **Conveniencia:**

Se justifica la elaboración de este trabajo porque es de muy esencial para la empresa saber cómo está gestionando las estrategias del desarrollo de su producto y cuáles son los factores que mayor importancia tiene para sus clientes, pues en base a esto, está puede enfocarse en mejorar e innovar, y así brindarles un producto con un mayor valor agregado en comparación a su competencia, además de poder lograr una mayor eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus actividades.

##### **Relevancia Social:**

El tema en la presente investigación está referido al mercado de plantones frutales y tiene importancia debido a que se espera obtener información clave para los demás viveros peruanos, donde éstos puedan darse cuenta cuales son los factores que en la gestión de estrategias de desarrollo de productos de este sector, tienen mayor significancia para los clientes, y así analizarlo y aplicarlo a su empresa para poder obtener el éxito como Vivero Los Viñedos.

##### **Implicaciones practicas:**

En la investigación no se hará ninguna modificación en la población estudiada, se espera que las demás empresas sigan el modelo de la gestión de las estrategias del desarrollo de producto de Vivero Los Viñedos para el éxito de sus empresas mismas.

### **Valor Teórico:**

Se trata de conocer como es la gestión de las estrategias del desarrollo de producto en una empresa exitosa como Vivero Los Viñedos, importante tendencia que aborda un sector fundamental en el país como lo es la Fruticultura.

### **Utilidad metodológica:**

El presente estudio sigue la metodología del método científico. Al mismo tiempo que toda esta labor se desarrollará aplicando instrumentos de recolección de datos, utilizando los instrumentos: análisis documental, observación directa, entrevistas y encuestas, en la empresa Vivero los Viñedos y sus clientes.

#### **1.6. Hipótesis**

La gestión de las estrategias del desarrollo de productos en la empresa Vivero Los Viñedos es innovadora, usa tecnología moderna, y desarrollan valor de marca en sus clientes.

#### **1.7. Objetivos**

##### **Objetivo General:**

Analizar la gestión de las estrategias del desarrollo de producto en la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017.

##### **Objetivos Específicos:**

- ✓ Evaluar la gestión de las estrategias del desarrollo de producto en el área de comercial de la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017.
- ✓ Evaluar la gestión de las estrategias del desarrollo de producto en el área de investigación, desarrollo e innovación de la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017.
- ✓ Evaluar la gestión de las estrategias del desarrollo de producto en el área de marketing de la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

Transversales, será este tipo de diseño pues los datos se recogerán en un momento determinado.

No experimental, debido a que las variables no serán manipuladas.

### 2.2. Variables, operacionalización

**Descriptivo**, con esta investigación se busca dar a conocer la gestión de las estrategias del desarrollo de productos en la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017.



Donde:

**M:** Colaboradores de Vivero Los Viñedos

**O:** Desarrollo de producto



Donde:

**M:** Clientes de Vivero Los Viñedos

**O:** Desarrollo de producto



VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES		
<b>DESARROLLO DE PRODUCTO</b>	Nos dice que el desarrollo de productos es una labor que se basa en introducirse y agregar valor a los consumidores, con el fin de que modifiquen o aumenten sus características para mantener o acrecentar el nivel de satisfacción de las carencias y deseos de estos mismos. (Lerma, 2010, p. 3)	Son todas las actividades que desarrolla la empresa con respecto a su producto, estas serán evaluadas de acuerdo por el análisis que se desarrollara, y las valorizaciones emitidas por los propios colaboradores y clientes.	ÁREA DE COMERCIALIZACION	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	Mezcla de productos	Nominal	
					Líneas de productos	Nominal	
				PROCESOS DE DESARROLLO DE PRODUCTO	Proceso de un producto existente	Nominal	
					Proceso de un nuevo producto	Nominal	
				ÁREA DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACION	INNOVACIÓN	Tipos de Innovación	Nominal
						Grado de Innovación	Nominal
			INVESTIGACION Y DESARROLLO		Investigación	Nominal	
					Desarrollo	Nominal	
			ÁREA DE MARKETING	VALOR DE LA MARCA	Nivel de reconocimiento de la marca	Ordinal	
					Nivel de asociación de la marca	Ordinal	
					Nivel de Calidad percibida	Ordinal	
					Nivel de lealtad a la marca	Ordinal	
					Nivel de comportamiento de Mercado	Ordinal	

### 2.3. Variables, operacionalización

De acuerdo a la investigación se tuvo 3 poblaciones y 3 muestras distintas:

**Población 1:** La primera población estuvo determinada por los Gerentes de la empresa Vivero Los Viñedos.

**Muestra 1:** La primera muestra estuvo determinada por los 3 gerentes de la empresa Vivero Los Viñedos:

- Gerente General
- Gerente de Investigación y Desarrollo
- Gerente Comercial.

**Población 2:** La segunda población estuvo determinada por las empresas Agroexportadoras del Perú.

**Muestra 2:** La segunda muestra está determinada por las 60 empresas agroexportadoras clientes de Vivero Los Viñedos a nivel nacional.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de datos, valides y confiabilidad

TÉCNICA	INSTRUMENTO
ANÁLISIS DOCUMENTAL	Guía de análisis documental
ENTREVISTA	Guía de entrevista
ENCUESTA	Cuestionario

#### **Técnica cualitativa: Análisis documental – Guía de análisis documental.**

Se analizó e interpretó las diferentes etapas de la gestión de estrategias del desarrollo de producto que realiza la empresa, haciendo uso de los diferentes documentos necesarios para su evaluación como estados financieros, libreta de controles, inventarios, contrato de patentes, etc.

### **Técnica cualitativa: Entrevista – Guía de entrevista**

Se realizó un conjunto de preguntas a los gerentes de las diferentes áreas: Marketing, Desarrollo e Innovación y Comercial, involucrados con la gestión de estrategias del desarrollo del producto, lo cual ayudara a recolectar información acerca de cómo toman las decisiones los altos mandos para la ejecución de este tipo de estrategias.

### **Técnica cuantitativa: Encuesta – Cuestionario**

Se aplicó un cuestionario, del cual sirvió para proyectar las respuestas de las empresas clientes de Vivero Los Viñedos, para saber la percepción que tienen acerca del valor de marca de la compañía, también se realizara el análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

**Validación:** Tres expertos en el tema validaron los instrumentos de las siguientes técnicas: análisis documental, la entrevista y la encuesta; con el objetivo de ver si son lo suficientemente factibles para aplicar a las poblaciones que serán las muestras de este estudio.

El cuestionario fue validado por los especialistas: Gustavo Ugarriza Gross, Javier Alvarado del Águila y Javier Paredes Goycochea.

Se aplicó una encuesta piloto a una reducida muestra con el objetivo de estar seguros y verificar su consistencia conceptual, además que este instrumento sea comprendido por los sujetos de investigación.

<b>Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados</b>	<b>Nº de elementos</b>
.861	19

Se obtuvo una confiabilidad del 0.86, lo que nos da entender que el instrumento es confiable un 86%.

## **2.5. Método de análisis de datos**

### **Investigación cualitativa: Análisis documental**

Para examinar los datos obtenidos de los documentos estudiados se empleó los métodos de análisis, interpretación y la síntesis de la información mediante la realización de matrices semánticas, para obtener la información esencial que se necesitaba para la presente investigación.

### **Investigación cualitativa: Entrevista**

Método para analizar los datos:

Transcripción: A través de esta técnica se pudo analizar y estudiar a profundidad la conversación con los gerentes entrevistados, se pudo recolectar información acerca de cómo toman las decisiones los altos mandos para la ejecución de este tipo de estrategias.

Semantización: Se analizó y sintetizó la información obtenida, luego se elaboró matrices semánticas haciendo uso del programa Microsoft Word, con la información esencial obtenida para posteriormente pueda realizarse la elaboración de conclusiones.

### **Investigación cuantitativa: Encuesta**

Se siguió tres métodos para el análisis de datos:

Tabulación: se utilizó la técnica del conteo, teniendo de apoyo al programa Excel, que nos ayudó a codificar los datos proyectados en cuadros estadísticos y así analizar los resultados obtenidos.

Representación estadística: se analizó en cuadros, gráficos de barras y/o gráficos circulares; utilizando el programa Excel y el complemento Megastat para la realización de estos; permitiendo así presentar los resultados con más detalle.

Análisis de interpretación de datos: se hizo un análisis de la evidencia obtenida de los clientes de Vivero Los Viñedos, empleando el análisis y la síntesis, teniendo en cuenta toda la información recopilada.

## **2.6. Aspectos éticos**

Los resultados obtenidos de la investigación científica fueron sumamente discretos, solo se utilizó para fines académicos, siempre guardando la confidencialidad de la relación entre la identidad de la empresa y las respuestas obtenidas.

### III. RESULTADOS:

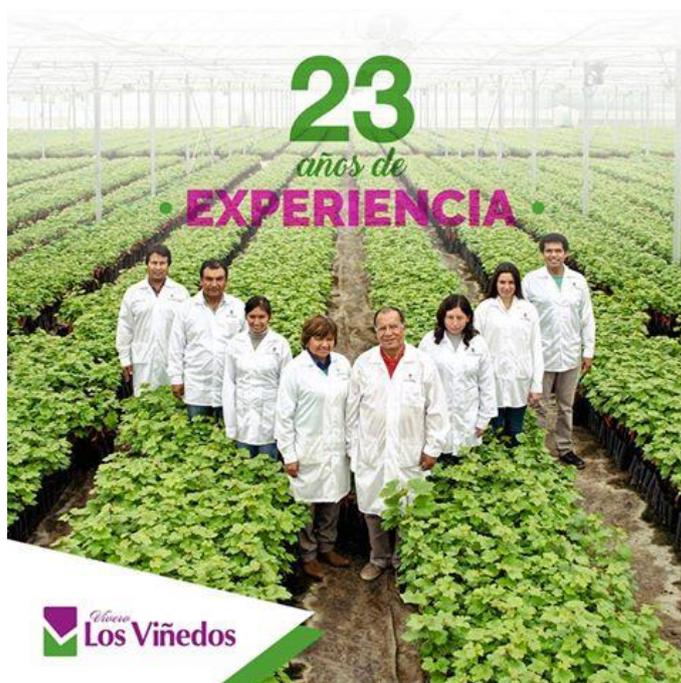
#### AREA DE MARKETING:

#### Investigación de mercado para el lanzamiento de nuevos productos y/o mejoramiento de productos existentes

La experiencia de la empresa misma, por la cantidad de años en el mercado- 23 años- les ha permitido conocer cómo se va manejando la industria frutícola.

*“... nuestra empresa tiene varios años en el mercado, 25 años en agroexportación de frutales, podemos decir que conocemos o hemos venido conociendo como ha desarrollado el mercado, tenemos ese know How de manera intrínseca”* (Juan José Munive, Gerente General).

**Figura 2. 23 años de experiencia**



**Figura 2. 23 años de experiencia en el mercado peruano.**

Hacen uso de la herramienta básica del marketing, investigación de mercados, utilizando técnicas como el Focus Group.

*“...nos apoyamos a medida de reflejo con las herramientas de marketing como la de básicamente investigación de mercados”.*

*“...otro es hacer Focus Group, invitar 3 a 4 clientes de confianza y conversar del tema...”* (Juan José Munive, Gerente General).

**Figura 3. Fundadora Mercedes Auris en campos de vid**



**Figura 3:** La fundadora Mercedes en campos de clientes donde se produce uva.

Otra de las herramientas de las que hacen uso, es su propia fuerza de ventas, las cuales están en constante contacto con los clientes, lo cual les permite saber las nuevas necesidades de éstos.

*“La fuerza de ventas es la primera fuerza de investigación de mercados o de investigación de cómo está el sector no. Ventas es clave para eso y ellos nos retroalimentan”* (Juan José Munive, Gerente General).

**Figura 4. Participación de Vivero Los Viñedos en Siagro Sur**



**Figura 4.** Asesor Comercial Jool Barron de Vivero Los Viñedos con clientes en el evento Siagro Sur.

También hacen uso de los servicios de un profesional, investigador y conocedor de las tendencias en el mercado y del comportamiento del consumidor final mismo.

*“...contratamos a un profesional de conocimiento del mercado de frutas, de importación y exportación a nivel mundial y esta personas nos da luces...del comportamiento de los consumidores finales”* (Juan José Munive, Gerente General).

**Figura 5. Taller “Futuro Frutícola”**



**Figura 5.** La especialista Isabel Quiroz en la exposición a los colaboradores de Vivero Los Viñedos sobre las tendencias futuras frutícolas en el Perú.

## Procedimiento del desarrollo de productos

Inician con la investigación de mercados para poder reunir la información que necesitan acerca de las nuevas necesidades de sus clientes.

*“... solemos hacer como te he dicho anteriormente, investigación, con especialistas, con el cliente...que producto tiene ventaja, ahora tiene oportunidad y además se está iniciándose el crecimiento de la ola”* (Juan José Munive, Gerente General).

Por el mismo rubro de la empresa, es un factor importante en el procedimiento del desarrollo de producto el ingreso del material vegetativo al Perú.

*“segundo hay que lograr que el material pueda ingresar al Perú como es un material vivo...”* (Juan José Munive, Gerente General).

*“...la organización vegetal sanitaria de nuestro país y de otro país del que queremos importar el material tiene que ponerse acuerdo y definir las condiciones en el cual traer el material, ese es el tercer paso”* (Juan José Munive, Gerente General).

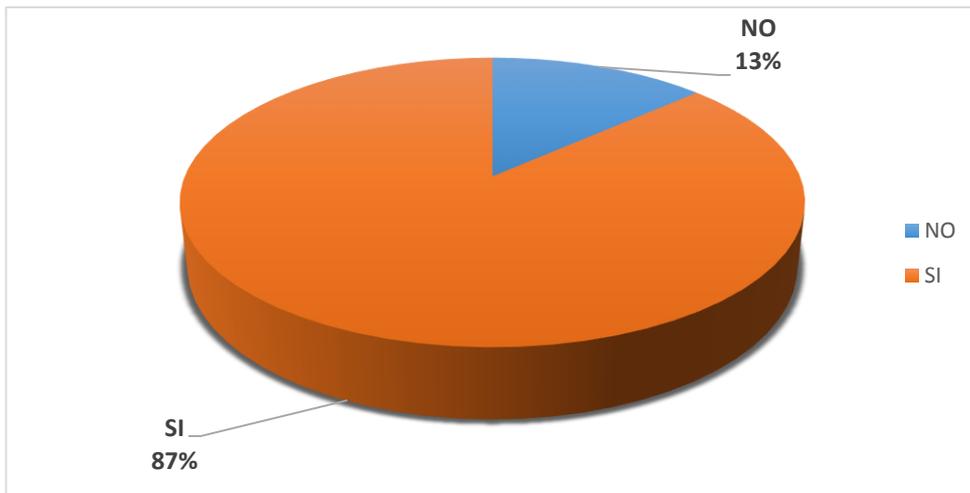
El modo de presentar el nuevo producto al mercado es mediante la realización de un show room, donde se muestra directamente al cliente la producción, donde podrán observar las características potenciales de los frutales, y se interesen por ellos, para luego empezar a proveer.

*“El cuarto paso es una vez que viene el material hacer un test block o un show room”* (Juan José Munive, Gerente General).

*“El quinto paso es hacer un trabajo de extensionismo para que los clientes vean el potencial y se comiencen a interesar”* (Juan José Munive, Gerente General).

*“...sexto paso comenzar a proveer”* (Juan José Munive, Gerente General)

### Reconocimiento del Isotipo de la marca de Vivero Los Viñedos



**Figura 6.** Según las empresas encuestadas, la mayoría puede reconocer a los productos de Vivero Los viñedos mirando solamente el Isotipo, con un 87%.

### Muestra del producto a los clientes

El método utilizado es usar parte de sus hectáreas de terrenos para realizar los test block de las variedades que han adquirido, para mostrarlo a sus clientes y estos se interesen.

### Servicio

La empresa tiene como política hacer seguimiento a sus clientes, tanto por el producto que manejan como también la forma de su servicio.

*“Seguimiento de los clientes siempre hay, porque como nosotros vendemos un ser vivo, el tema de post venta, es no solo un plus de nosotros sino una obligación de nosotros...”* (Juan José Munive, Gerente General).

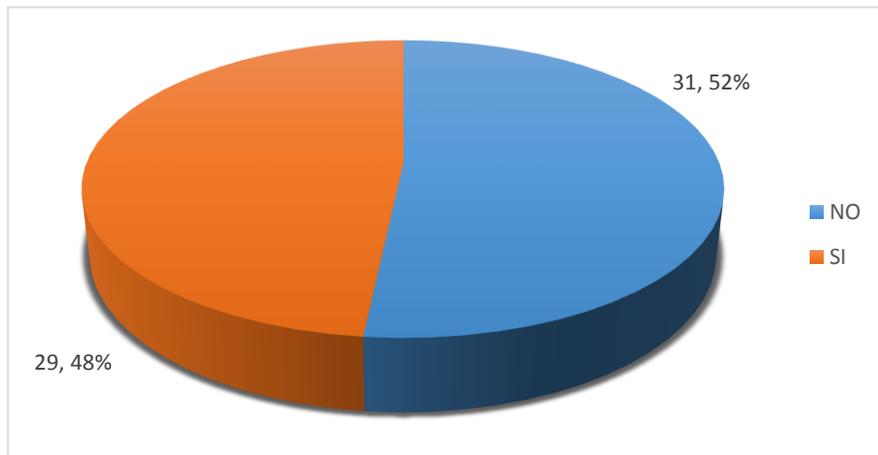
*“...cuando acaba la campaña de febrero y marzo tiene como regla llamar a todos los clientes que se le han entregado plantas y levantar la información si tiene algún problema...”* (Juan José Munive, Gerente General).

**Figura 7. Visita a campos de clientes**



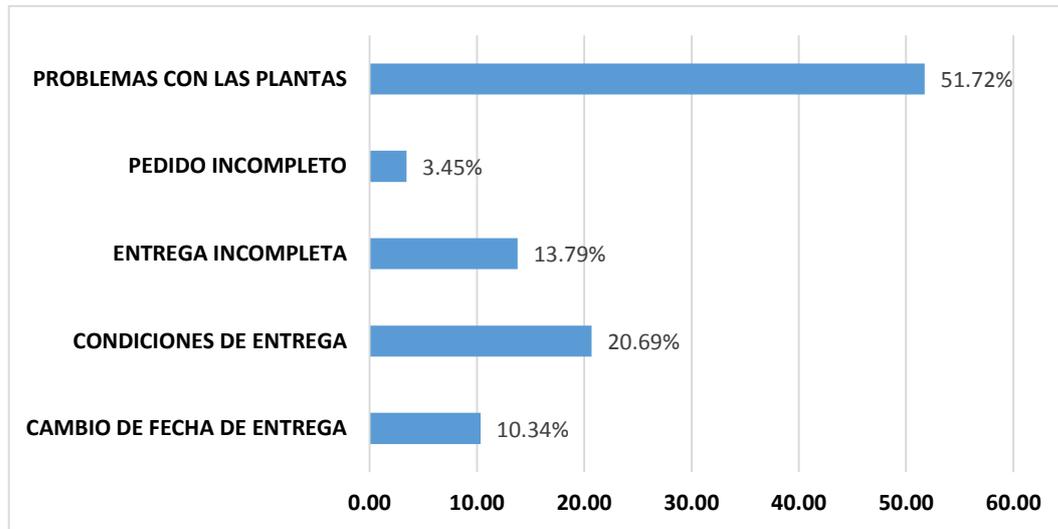
**Figura 7.** Visita de los asesores comerciales a campos de clientes durante la plantación.

**Problemas presentados entre los clientes y Vivero Los viñedos**



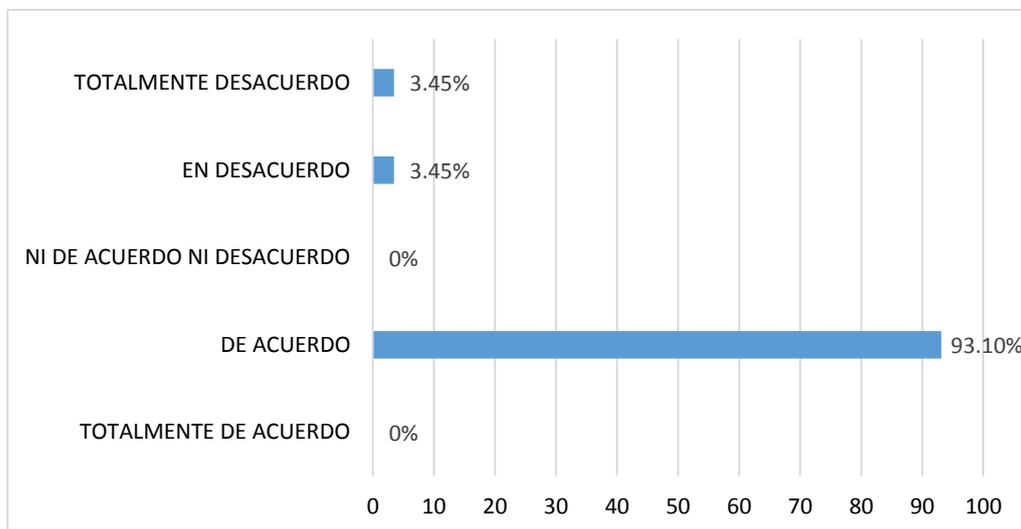
**Figura 8.** Según las empresas encuestadas, el 48% de clientes ha tenido problemas con Vivero Los viñedos y el otro 52% no ha presentado problemas.

### Tipo de problemas presentados entre los clientes y Vivero Los viñedos



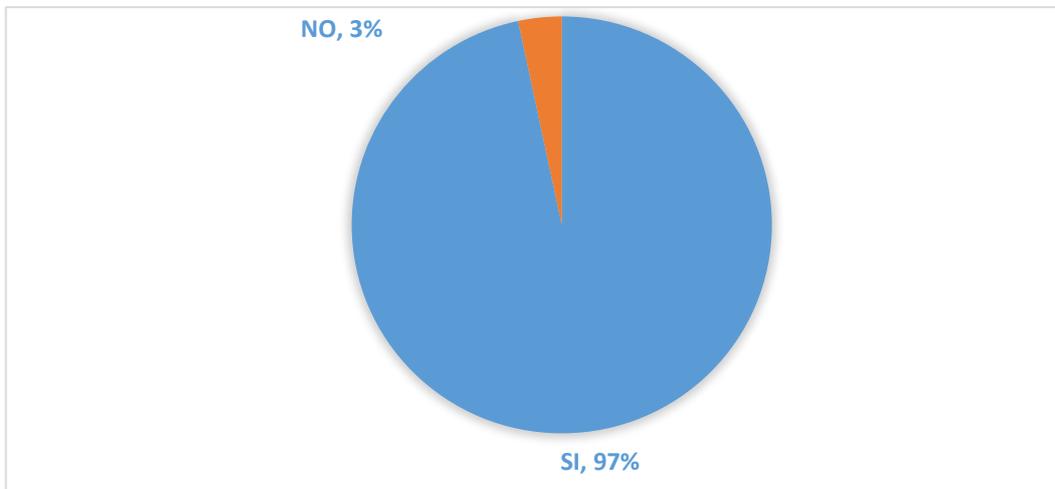
**Figura 9.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 51.72% han presentados problemas con Vivero por motivos de inconvenientes con las plantas, y la minoría con un 10.34% tuvieron problemas debido al cambio de fecha de entrega.

### Perspectiva del cliente que Vivero Los viñedos, da solución rápida y adecuada a los problemas



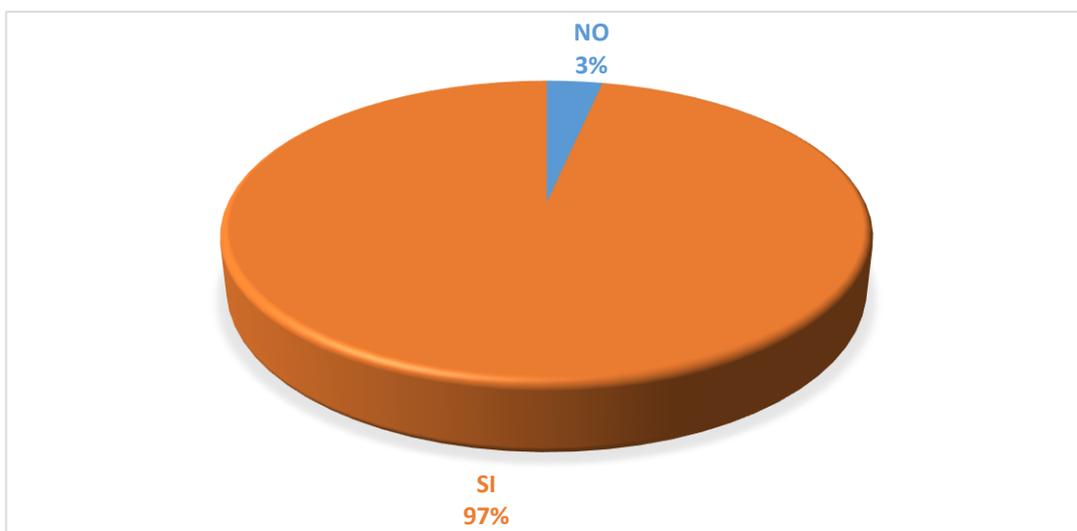
**Figura 10.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 93.10% considera que Vivero Los viñedos brinda soluciones rápidas y adecuadas a los problemas presentados.

### Consideración por parte de los clientes como socio estratégico a Vivero Los Viñedos



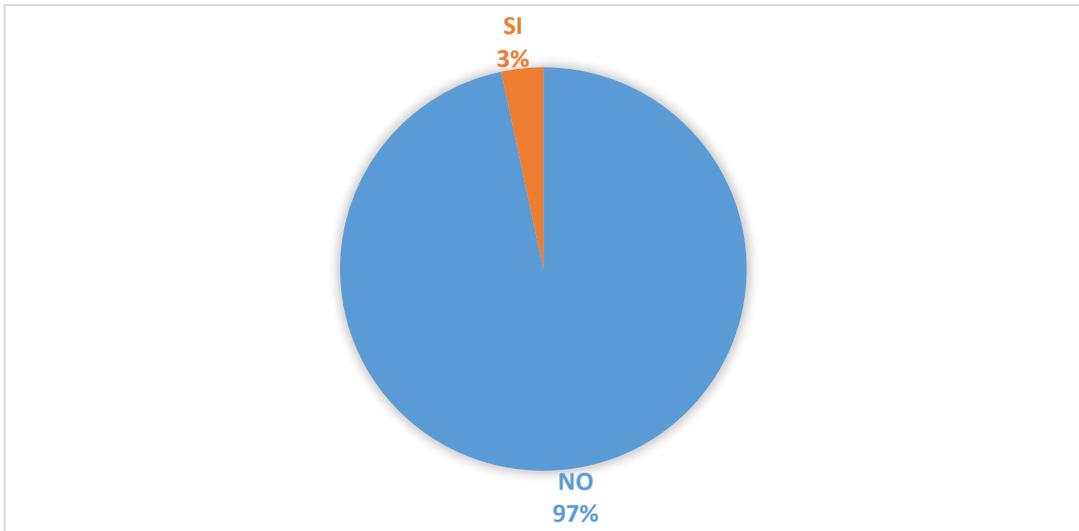
**Figura 11.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 97%, considera a Vivero Los viñedos como su socio estratégico.

### Confianza de los clientes



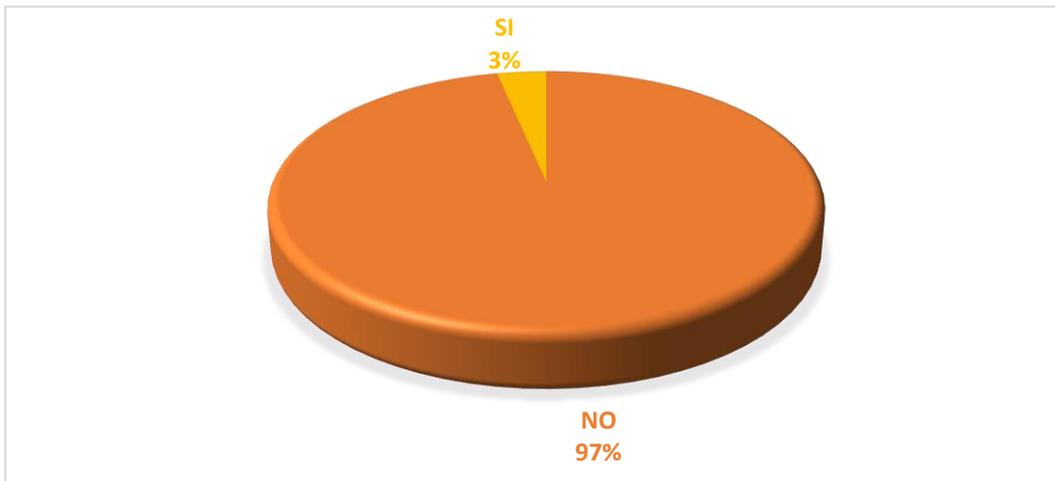
**Figura 12.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 97%, tiene la confianza puesta en Vivero Los Viñedos para realizar sus producciones.

### Fidelidad de los clientes



**Figura 13.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 97%, no son clientes fidelizados a Vivero Los Viñedos, pues no estarían dispuestos a pagar un precio mayor por el producto.

### Recomendación



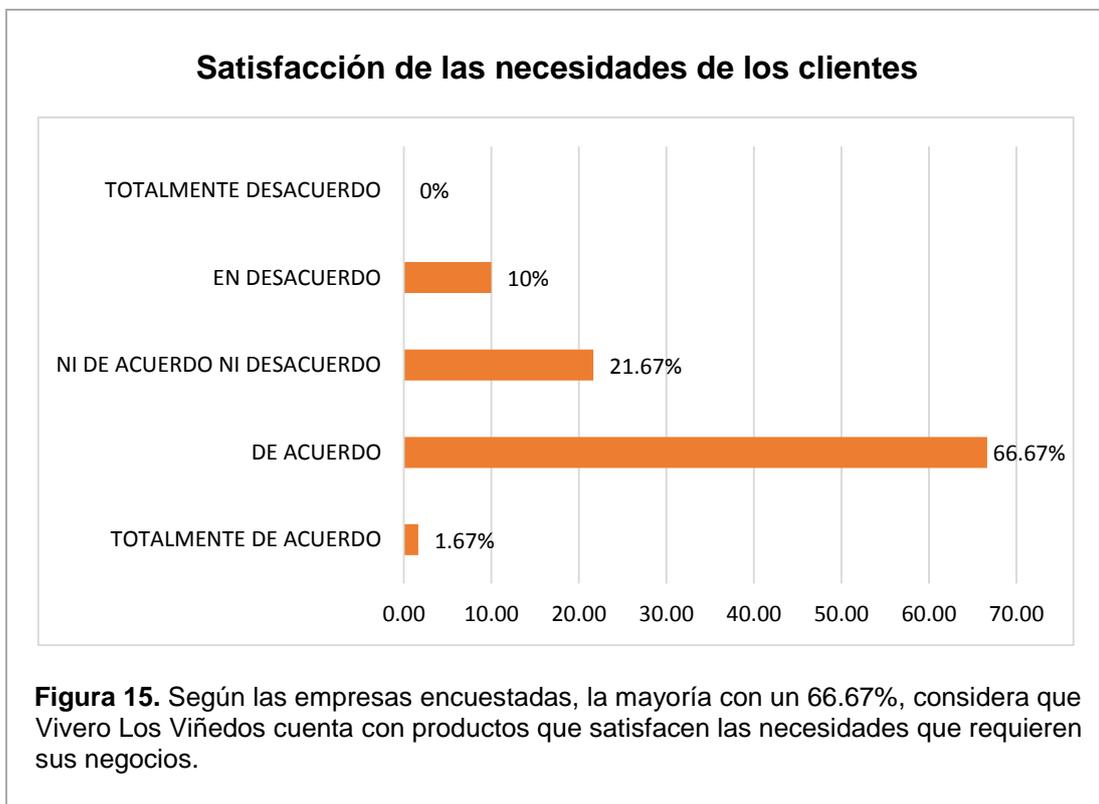
**Figura 14.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 97%, ha recomendado a Vivero Los Viñedos.

## Diferencia de necesidades entre clientes

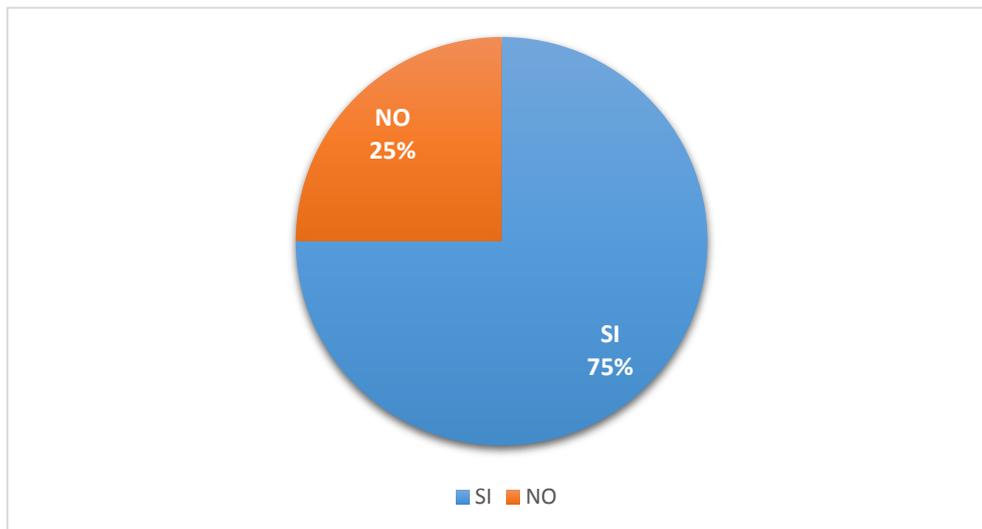
No se maneja estrategias para los diferentes mercados (nacional e internacional), por el contrario, encuentran que es una debilidad que deben fortalecer si quieren que su mercado siga creciendo.

*“la verdad que nuestro mercado foco, es nuestro mercado nacional, el tema de mercado extranjero es un tema que nos interesa, es algo que nos genera ingresos, pero no te podría decir que hacemos algo diferente...”* (Juan José Munive, Gerente General).

*“...reconozco que si queremos fortalecer debemos utilizar estrategias que se apoyen mejor al tipo de mercado que hay...”* (Juan José Munive, Gerente General).



### Expectativas superadas por parte de Vivero Los Viñedos para con sus clientes.



**Figura 16.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 75% asegura que Vivero Los Viñedos ha superado sus expectativas.

### Nuevos productos

Ellos entienden que los productos convencionales que ofrecen con el tiempo irán desapareciendo, el mercado irá adquiriendo variedades que son genéticamente mejores.

*“Bueno, primero que entendimos y no solo nosotros si no el mundo, entendió que en el futuro todas las especies van a ser desarrolladas o mejoradas genéticamente de una u otra forma...las variedad publicas ósea las que no se pagan regalías, van a ir desapareciendo...”* (Juan José Munive, Gerente General).

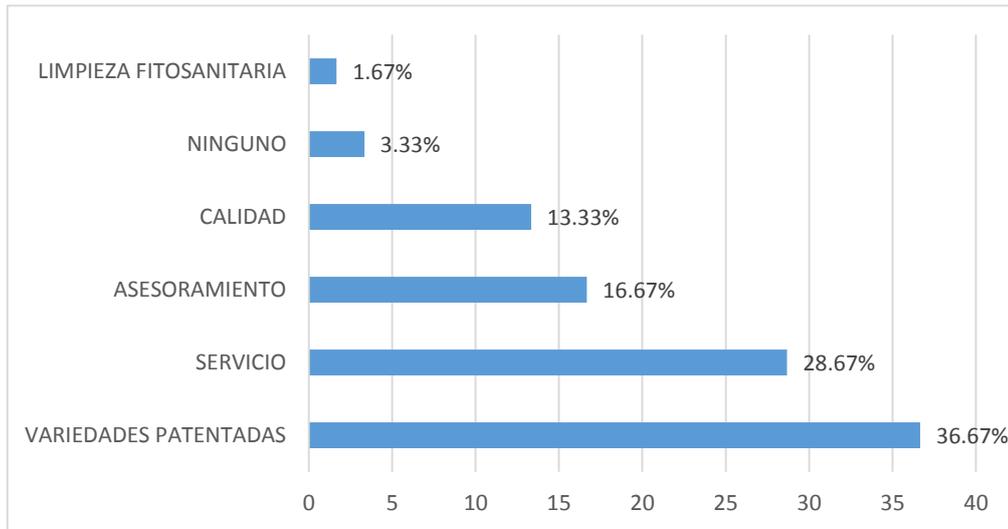
### Ventaja competitiva

La empresa considera que su mejor ventaja competitiva es su recurso humano, el talento y profesionalismo que manejan y desarrollan en la empresa.

*“Definitivamente la única ventaja incopiable que podemos tener como organización somos nosotros mismos, ósea las personas que trabajamos en esta organización”*(Juan José Munive, Gerente General).

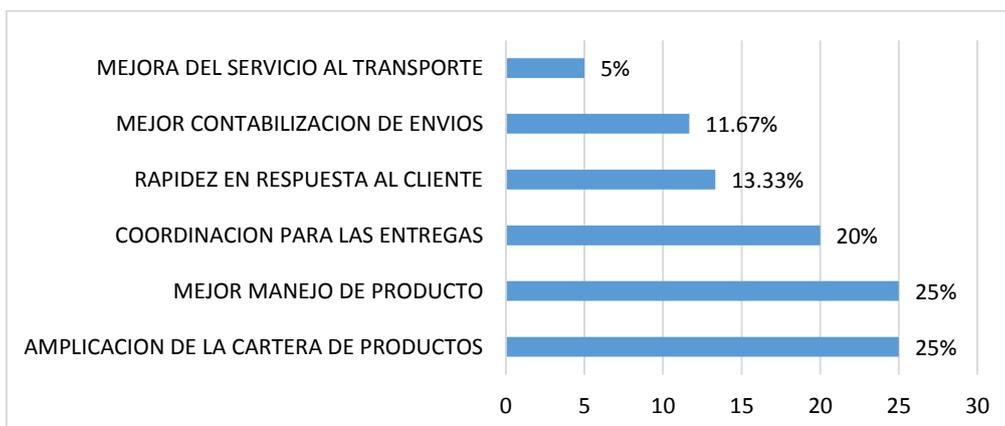
*“las demás ventajas como pureza genética, sanidad y otras muchas cosas que hacemos que otras empresas no hacen pero sabemos que tarde o temprano nos están copiando...”* (Juan José Munive, Gerente General).

### Ventaja competitiva que ofrece Vivero Los Viñedos desde la perspectiva del cliente



**Figura 17.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 36.67%, considera que la mayor ventaja competitiva que ofrece vivero son las variedades patentadas que posee en su cartera de productos.

### Recomendaciones de clientes para la mejora del servicio de Vivero Los Viñedos.



**Figura 18.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 25% respectivamente, considera que vivero debe ampliar su cartera de productos y mejorar el manejo del producto para que logre el éxito total a nivel nacional.

## Proyectos del área de Marketing

Los esfuerzos de marketing ahora están enfocados en aportar información de valor al cliente, que ellos mismos busquen y eviten gastos en otro tipo de publicidades.

*“...queremos gastar recursos en información que de valor a nuestro cliente que ellos mismos la busquen y consuman, eso es el foco”* (Juan José Munive, Gerente General).

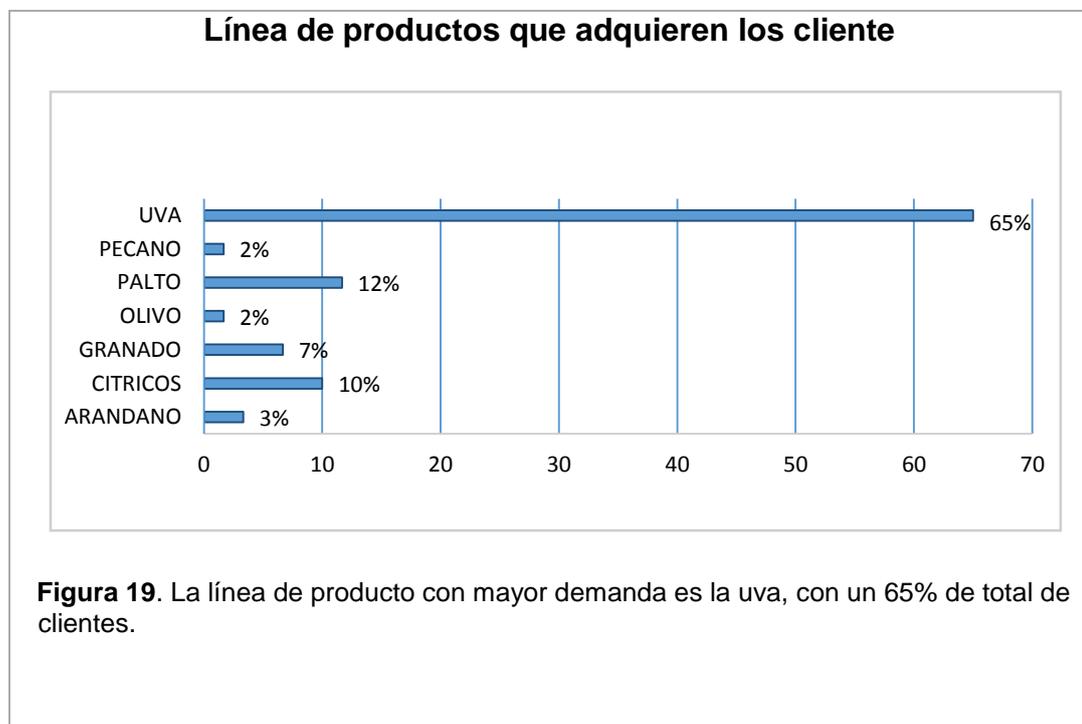
*“...Boucher, participación en eventos, todo eso es estándar no queremos gastar en eso”* (Juan José Munive, Gerente General).

## AREA COMERCIAL

### Cartera de productos

En los inicios de la empresa, su cartera de producto comenzó con la uva, la experiencia de los fundadores en el manejo de este frutal era amplia, además que el mercado también era el más rentable.

*“Iniciamos con uva...era el fruto más comercializado por los años 90 y mi experiencia era amplia en este mercado...”* (Mercedes Auris, Gerente del área comercial).



## Especialización de su cartera de productos

Su mezcla de productos es amplia, extensa y profunda; su producto estrella es la vid, concentrando alrededor del 50% de su producción en este frutal.

*“Tenemos una gama amplia... somos líderes la propagación de plántones de Vid...”*  
(Mercedes Auris, Gerente del área comercial).

*“Tenemos una gama amplia... somos líderes la propagación de plántones de Vid...”*  
*“La vid tiene diferentes presentaciones...”* (Mercedes Auris, Gerente del área comercial).

*“Convencionales en vid, tenemos red globe, Crimson, Sugraone, Thompson y Flame”* (Mercedes Auris, Gerente del área comercial).

## Procesos de fabricación del producto

Para cada línea de producto el proceso que atraviesa es distinto.

*“Bueno para cada frutal el procedimiento es algo distinto no...en el caso de la uva puede ir desde la recolección de yemas hasta el trasplante”* (Mercedes Auris, Gerente del área comercial).

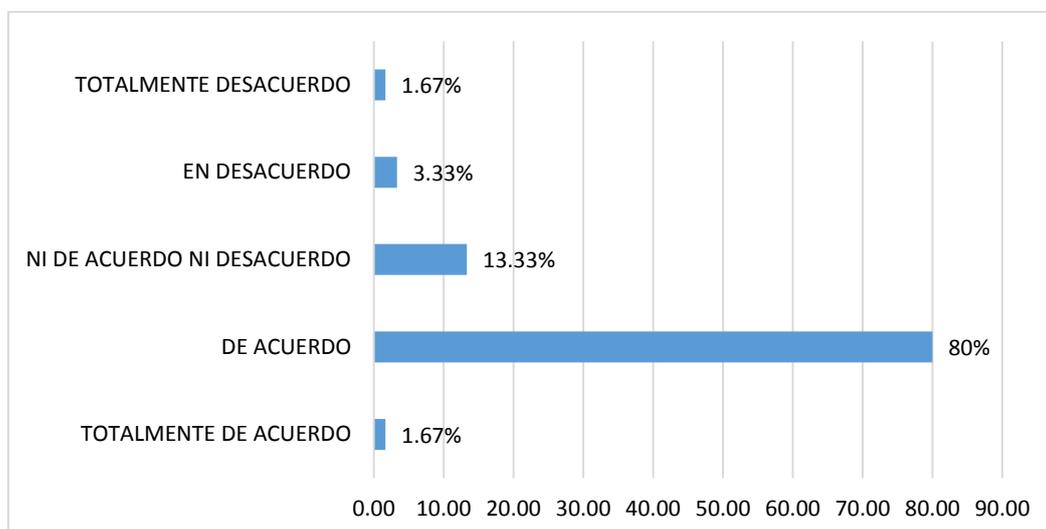
## Certificados de calidad

Se cuenta con certificación Global Gap, certificación de calidad para las buenas prácticas agrícolas.

*“Claro, contamos con GLOBAL GAP”* (Mercedes Auris, Gerente del área comercial).



### Certificación Global GAP



**Figura 21.** De acuerdo a las empresas encuestadas, la mayoría con un 80%, está de acuerdo que Vivero los viñedos, ofrece calidad.

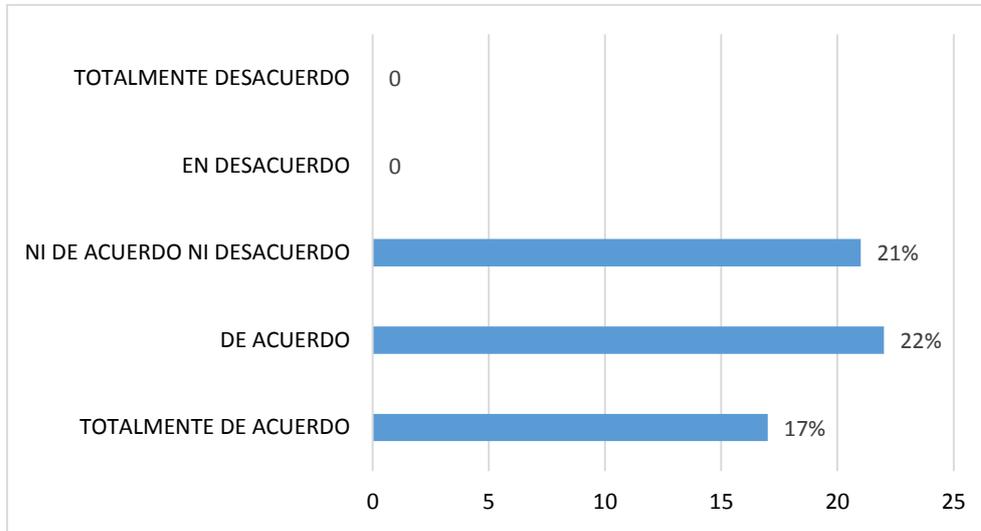
### Ampliación de cartera de productos

La ampliación de la cartera de productos es uno de los objetivos que siguen constantemente los integrantes que conforman la empresa, actualmente se encuentran interesados en introducir Kiwi y frutales de hueso, pero perteneciente a programas genéticos.

*“Actualmente estamos haciendo eso... estamos en la búsqueda de nuevos programas genéticos...”* (Mercedes Auris, Gerente del área comercial).

*“...nos interesa introducir al Perú lo que es Kiwi, frutales de hueso,..”* (Mercedes Auris, Gerente del área comercial).

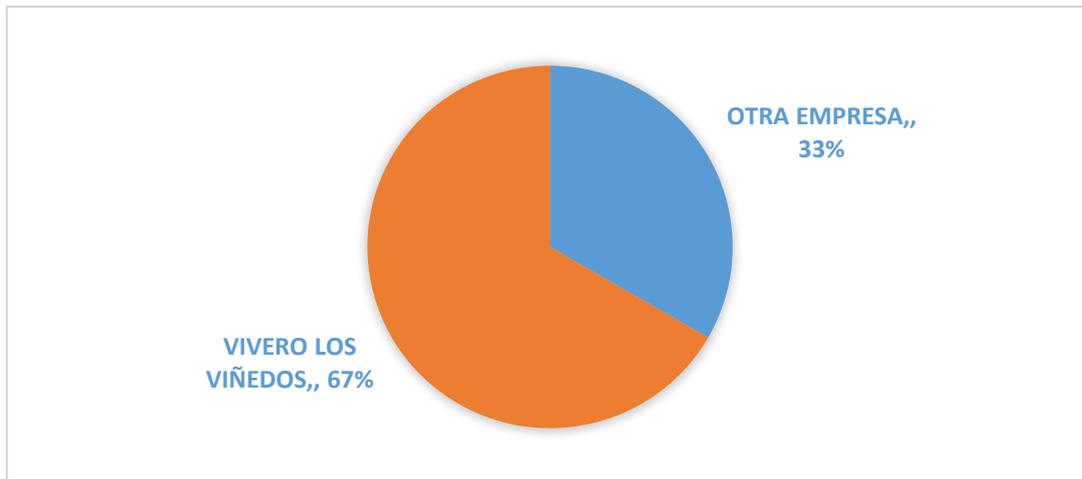
### Adquisición de frutales que serán tendencia en el mercado agrícola por parte de Vivero Los Viñedos



**Figura 22.** Según las empresas encuestadas, la mayoría con un 39%, considera que Vivero los viñedos está a la vanguardia en la adquisición de frutales que serán tendencias en el mercado agrícola.

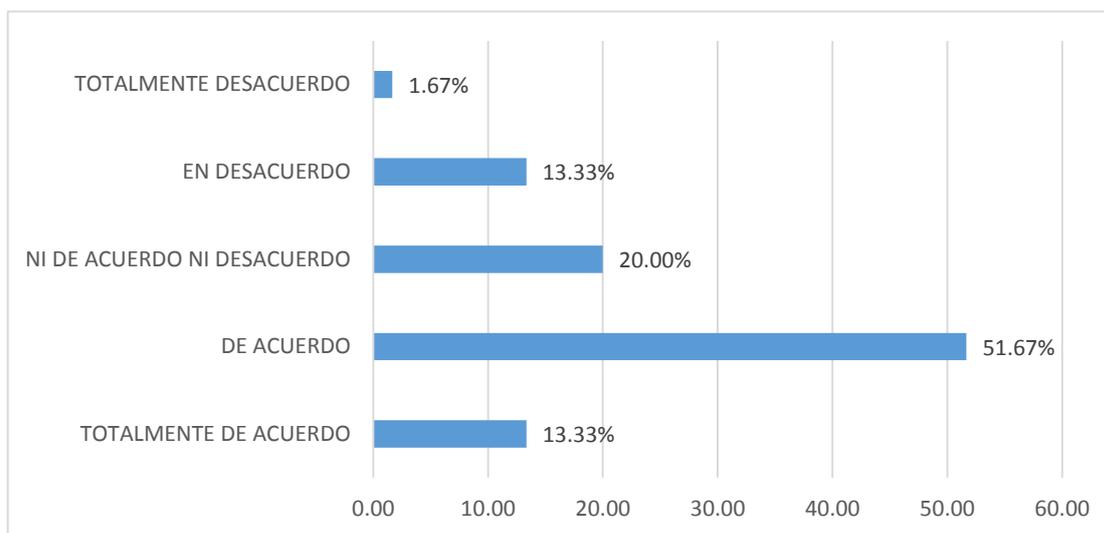
### Competencia en el mercado

#### Presencia en el mercado de propagación desde la perspectiva del cliente.



**Figura 23.** Según las empresas clientes, Vivero los viñedos tiene mayor presencia en el mercado de propagación con un 67%.

## Posicionamiento en los clientes como empresa líder en la propagación de frutales



**Figura 24.** Según las empresas clientes, Vivero los viñedos es el vivero líder en la propagación de plántones frutales, con un 65%.

## INVESTIGACION, DESARROLLO E INNOVACIÓN

### Enfoque del área de investigación, desarrollo e innovación

El área de investigación tiene un solo enfoque en general, que es la solución de los problemas que presentan los productos y procesos.

*“Enfocamos nuestros esfuerzos en los problemas que ocurren en el vivero con las plantas... Luego estamos desarrollando productos biológicos, para el control, para prevenir y evitar la contaminación con hongos de madera”* (Juan Munive Olivera, Gerente de I+D+i).

**Figura 25. Laboratorio de Vivero Los Viñedos**



**Figura 25. Laboratorio de Vivero Los Viñedos.**

### **Programa del área de investigación, desarrollo e innovación**

Actualmente el proyecto que está desarrollando el área es la búsqueda de bacterias o microorganismo que reduzcan el efecto de las sales.

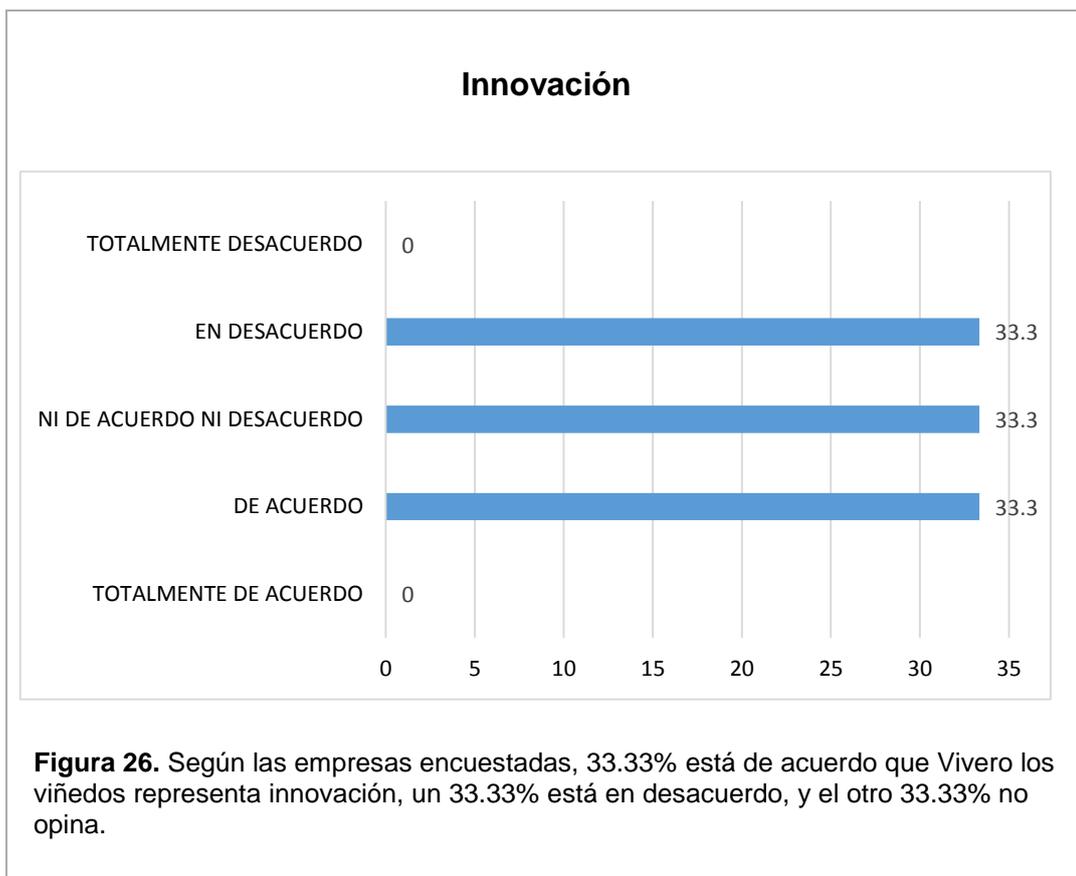
*“..Estamos encontrando unas baterías o microorganismo que reducen el efecto de las sales...”* (Juan Munive Olivera, Gerente de I+D+i).

### **Innovaciones en productos**

El área ha desarrollado innovaciones donde se ha obtenido como resultado nuevos productos, los cuales ya se comercializan.

*“.. Estamos trabajando comercialmente que es el BAC8”* (Juan Munive Olivera, Gerente de I+D+i).

*“...por ejemplo nosotros ya tenemos como patrón de uva VLV, es nuestro”.* (Juan Munive Olivera, Gerente de I+D+i).



### Innovaciones en procesos

También han hecho innovaciones en los procesos para la obtención de sus productos, el cual ha permitido tener productos de mejor calidad.

*“El uso de la termoterapia, el uso del vapor...”* (Juan Munive Olivera, Gerente de I+D+i).

**Figura 27. Cámara de termoterapia**



**Figura 27.** Cámara de Termoterapia de Vivero Los Viñedos.

## **Proyectos del área de investigación, desarrollo e innovación**

El área tiene como objetivo lograr obtener sus propias variedades genéticamente mejoradas, permitiéndoles posicionarse en el mercado como un vivero breeder.

*“Nosotros tenemos en mente eh tener nuestras propias variedades...también pensamos seleccionar patrones...”* (Juan Munive Olivera, Gerente de I+D+i).

## ANALISIS DOCUMENTARIO

### Documento: Estados financieros

La empresa en el 2015 tuvo una utilidad de S/.20' 247 852.26 a diferencia del año 2016 que sus utilidades cayeron alrededor S/.16' 814 405.34.

### Documento: Libreta de control de horarios

Se maneja una libreta de control de llegada y salida para todas las sedes, esta es diferente entre el área de administrativos y de producción, y a su vez por sede:

#### *Sede de Chincha y Arequipa*

<b>Administrativos</b>	<b>Producción</b>
Llegada - 6:30 am Salida – 3:30 pm	Llegada - 5:30 am Salida – 4:30 pm

#### *Sede de Trujillo - Virú*

<b>Administrativos</b>	<b>Producción</b>
Llegada – 7:00 am Salida – 4:00 pm	Llegada – 6:00 am Salida – 5:00 pm

### Documento: Inventario de almacén

Los encargados de las compras y salidas de materiales tanto para obreros como para administrativos es el área de almacén que lleva un registro a través del programa NISIRA, se realizan requerimientos internos todos los 1 de cada mes, teniendo un plazo de un mes para que ese pedido se atendido, el 60% de los totales de pedidos son atendidos mensualmente.

La salida de productos se contabiliza mediante guías de remisión físicas que están archivadas en orden, además de subir esta información al programa Nisira para mantener también contabilizados los stocks

La entrada y salida de insumos y materiales, se controla mediante registros que manejan los encargados de la área, asimismo mediante Nisira.

**Documento: Canal de YouTube**

El canal de YouTube lo maneja el área de marketing, se publica 1 video semanalmente, se cuenta con 2k suscriptores.

**Documento: Página web**

En la página web se podrá encontrar lo que es la cartera de productos, historia de la empresa, innovaciones, algunos testimonios de los clientes, además de la ubicación y contacto con la empresa.

**Documento: Contratos con programas genéticos**

Se cuenta con 6 licencia de variedades de uva de programas genéticos de otros países como son: IFG, SUN WORLD, ANA CHILE, TANGO, PRISTINE, SNFL. En el caso de Sun World y Ana Chile cada empresa cliente paga un royalty directamente al programa genético, los demás pagan el royalty a Vivero Los Viñedos, y estos anualmente rinden un estado de plantas vendidas al programa genético

**Documento: Lista de precios – ventas**

Se maneja una lista de precios oficial:

Vid: \$2.26 + IGV

Palto: S/ 13.50 INC IGV

Arándano: \$2.00 + IGV

Pecano: S/ 42.00 INC IGV

Cítricos: S/ 10.50 INC IGV

Granado: \$2.00 + IGV

#### IV. DISCUSIÓN

La presente investigación referente a la gestión de desarrollo de plántones frutales: Caso Vivero Los Viñedos, año 2017; tiene como objetivo de investigación analizar la gestión de las estrategias del desarrollo de producto en la empresa Vivero Los Viñedos, Perú 2017; considerando que la hipótesis de investigación es que la gestión de las estrategias del desarrollo de productos en la empresa Vivero Los Viñedos es la innovación, el uso de tecnología moderna, y el desarrollo de valor de marca en sus clientes.

En relación a los resultados que se obtuvieron en las entrevistas, encuestas y análisis documental; lo más resaltante es que desde las perspectivas de los líderes que manejan la empresa, se considera que las tres áreas más importantes en el desarrollo de un producto y en cuales ellos manejan son: marketing, comercial/producción e investigación y desarrollo e innovación; donde enfocan todos sus esfuerzos; en el área de marketing principalmente en el proceso de investigación mercados haciendo uso de todas las herramientas a su alcance, clientes, profesionales en el tema, su propia área de ventas, y la experiencia propia que les ha brindado todos estos años estar en el mercado. En el área comercial/producción, el manejo de los procesos adecuados para tener productos de calidad, además de la búsqueda constante de adquisición de licencia de programas genéticos extranjeros que son muy valorados en la industria agrícola; y el área de I+D+i, en su esfuerzo por la investigación de soluciones a los problemas que presentes constantemente; esto discrepa con la opinión de los autores Ulrich y Eppinger (2009), en su libro *Diseño y Desarrollo de productos*, donde concluye que: “el desarrollo de productos es labor interdisciplinaria que necesita de la ayuda de casi todas las funciones de una organización, pero hay tres funciones que son casi siempre fundamentales: la mercadotecnia, diseño y manufactura”

La área de investigación, desarrollo e innovación enfoca sus esfuerzos en la búsqueda de soluciones a los problemas que se presentan en los procesos o productos mismos ya que los productos que brindar en un ser vivo (plantas) y constantemente presentan problemas; esto se corrobora en lo que nos dice Zambrano (2009), en su *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*, donde nos

explica que existen 4 tipos de innovación y que podemos verlo desde distintos enfoques, entre estos tenemos a la innovación de producto, innovación de procesos, innovación de mercadotecnia e innovación organizacional

Con respecto al valor de marca, los clientes tienen buenos comentarios acerca del servicio y producto de vivero los viñedos y la empresa en general, muy a pesar que si han presentado problemas, pues consideran que la empresa sabe darles soluciones rápidas y adecuadas, pero también a pesar de esto, no se considera que Vivero haya creado un valor de marca, ya que no estarían dispuestos a pagar un precio superior por el producto; esto se ve con Abrego (2001), en su artículo: Valor de marca para Aaker, donde nos dice que la primera categoría para medir el valor de marca es la lealtad, donde incluye al precio, nos dice que con este indicador podemos medir la lealtad de nuestro cliente, ya que este indicador demuestra cuanto más estaría dispuesto a pagar un cliente por una marca en específico, teniendo otros productos similares que puede adquirir.

El valor agregado más valorado por los clientes de Vivero los Viñedos son las variedades vegetales patentadas ofrecidas en su cartera de productos, a diferencia de lo que consideran los líderes de la empresa, donde consideran que su mejor ventaja competitiva y valor agregado son sus recursos humanos.

## V. CONCLUSION

1. Vivero Los Viñedos en el área comercial ha enfocado sus esfuerzos en brindar un servicio diferenciado, ofreciendo servicios de pre y post venta; además de enfocarse también en la ampliación de cartera de productos mediante la búsqueda de licencias de variedades vegetales de programas genéticos extranjeros.
2. Vivero Los Viñedos en el área de investigación, desarrollo e innovación, ha enfocado sus esfuerzos en la búsqueda de soluciones a los problemas que se presentan en los procesos y productos mismo, ya que es un ser vivo en sí el producto, además de buscar constantemente innovar creando nuevos productos que vayan de la mano con los que ya ofrecen, a tal punto de buscar crear sus propios frutales y patrones para ser reconocidos como viveros breeder.
3. Vivero Los Viñedos en el área de marketing, han enfocado sus esfuerzos en los clientes y sus necesidades, mediante las herramientas de la investigación de mercado, estar a la vanguardia de las próximas necesidades o tendencias del mercado agrícola, además de buscar brindar a sus clientes un valor agregado, brindarles información de valor que ellos mismos adquieran, y no se les imponga.
4. El valor agregado más valorado por los clientes de Vivero los Viñedos son las variedades vegetales patentadas ofrecidas en su cartera de productos.
5. En conclusión, Vivero Los Viñedos, si tiene una estrategia de desarrollo de producto, ellos van gestionando este desarrollo de acuerdo a las investigaciones que realizan sobre las tendencias y demandas futuras del mercado, además de las nuevas necesidades que sus clientes van presentando y la cual ellos mediante diferentes herramientas buscan saber para así poder tomar acciones, haciendo uso de tecnología moderna e innovando.

## **VI. RECOMENDACIÓN**

- Impulsar más los esfuerzos de marketing en crear valor de marca, que los clientes muy a pesar de tener buenas referencias de la empresa, deben llegar al punto de fidelizarlos y que estén dispuestos a pagar un precio superior por los productos que ellos ofrecen.
- Ofrecer una garantía superior a 3 meses a sus clientes, por cualquier problema que puedan presentar en sus campos, y que se ha visto mucho en las encuestas que presentan, para así brindarles seguridad y poder fidelizarlos.
- Enfocar mayor esfuerzo e inversión en el desarrollo de investigaciones que permitan obtener nuevas variedades y que puedan protegerlas, llevándolos a un nivel superior como un vivero breeder, que sería el primero en Perú, ya que las variedades vegetales patentadas son muy apreciadas en el rubro agrícola,
- Mejorar el manejo y control de su logística y proveedores de transporte, es un factor importante que se ha visto en los clientes y en los problemas que han tenido.

## VII. PROPUESTA

### “OPEN DAY: TU ÉXITO, NUESTRO ÉXITO”

#### **Público objetivo:**

El público objetivo será el mismo que uno de la investigación de la cual la propuesta se desprende como uno de los objetivos específicos. Es decir que la población objeto del estudio serán las empresas agroexportadoras clientes y potenciales de Vivero Los Viñedos a nivel nacional.

#### **Estrategias:**

##### **Estrategia de Comunicación**

La estrategia de comunicación, plantea informar al público objetivo a través de la realización de un día de campo u open day, los nuevos objetivos que se ha planteado la empresa para mejorar el desarrollo de sus productos.

#### **Eslogan**

“Tu éxito, nuestro éxito” será utilizado como eslogan. Se desprende de la relación en mejorar en todos los aspectos en la empresa, para que ellos logren sus objetivos, ya que si ellos alcanzan el éxito, por ende Vivero Los Viñedos también.



## **Estrategia de Medios**

Se seleccionarán medios no tradicionales que más se identifican con las características del público objetivo.

Acciones a realizar:

- Internet (Medio: Actualización de página Web oficial)
- Redes sociales (Medio: Facebook, y YouTube)

Medios a utilizar:

- Actualización de página Web oficial.
- Publicación de la invitación a participar a las empresas clientes al Open Day
- Publicación de un spot publicitario en YouTube, por la realización del evento.

**E-mailing:** Envió de una invitación formal a las empresas clientes nuestros al evento a realizarse, ofreciendo la fecha y lugar indicado y dando un itinerario a realizar ese día y lo que se presentara.



<b>N°</b>	<b>Medida</b>	<b>Acciones</b>	<b>Precio</b>	<b>Plazo</b>
<b>1</b>	desarrollar un programa creativo que dé a conocer las ventajas que posee la empresa y los nuevos objetivos a lograr	Open Day	S/. 10,000	Corto plazo
<b>2</b>	Elaboración del mensaje	“Tu éxito, nuestro éxito”	S/. 1000.00	Mediano plazo
<b>3</b>	Elaboración del plan de medios	Internet (Medio: Actualización de página Web oficial) Redes sociales (Medio: Facebook, YouTube)	S/.2,000	Mediano plazo
<b>4</b>	Seleccionar los beneficios del producto sobre los que debe girar la campaña.	Muestras de test block de nuevas variedades vegetales.	\$. 30,000	Largo plazo
<b>5</b>	Sistemas de control	Se medirá mediante el incremento de las ventas y fidelización de los clientes		Largo plazo

## VIII. REFERENCIAS

Abrego, A. (2001). *Valor de marca para Aaker*.

Recuperado de [http: //](http://)

[file:///E:/TESIS/MARCO%20TEORICO/A10 Valor de Marca para Aaker.pdf](file:///E:/TESIS/MARCO%20TEORICO/A10%20Valor%20de%20Marca%20para%20Aaker.pdf)

Cañibano, L. (1988). *Costes de investigación y desarrollo*. Madrid.

Recuperado de [http: //](http://)

[http://descuadrando.com/Investigaci%C3%B3n\\_y\\_Desarrollo](http://descuadrando.com/Investigaci%C3%B3n_y_Desarrollo)

Cegarra, J. (2012). *La investigación científica y tecnológica*.

Recuperado de [http: //](http://)

<https://books.google.com.pe/books?id=9H92x1jVqrgC&printsec=frontcover&dq=investigacion+y+desarrollo+definicion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiCxKyWIZnQAhVCSiYKHdgrDBkQ6AEILTAC#v=onepage&q&f=false>

Gestión de Operaciones. (2015). *El Proceso de Transformación de Insumos en Productos o Servicios*.

Recuperado de [http: //](http://)

[www.gestiondeoperaciones.net/procesos/el-proceso-de-transformacion-de-insumos-en-productos-o-servicios/](http://www.gestiondeoperaciones.net/procesos/el-proceso-de-transformacion-de-insumos-en-productos-o-servicios/)

Gil, I. (1995). *Introducción a la Gestión*. Valencia.

Recuperado de [http: //](http://)

<file:///C:/Users/Ysalvatierra/Downloads/Gestion.PDF>

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. 8a ed.

México: Pearson Educación

Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. 14a ed.

México: Pearson Educación.

Lerma, K. A. (2010). *Desarrollo de nuevos productos Una visión integral*. 4a ed.

México: Cengage Learning Editores S.A.

O'Shaughnessy, J (1991). *Marketing competitivo un enfoque estratégico*. 2a ed. [Traducido al español de Competitive Marketing A Strategic Approach]

España: Díaz de Santos S.A.

Pérez, D. y Pérez, I. (2006). *El producto, concepto y desarrollo*.

Recuperado de [http: //](http://)

<file:///E:/TESIS/MARCO%20TEORICO/desarrollo%20de%20nuevos%20productos.pdf>

Proyecto InnoSutra. (2007). *Innovación. Tipos de innovación. Medidas innovadoras*.

Recuperado de [http: //](http://)

<file:///E:/TESIS/MARCO%20TEORICO/grados%20de%20inn.pdf>

Ulrich, K.T. y Eppinger, S. D. (2009). *Diseño y Desarrollo de productos*. 4a ed.

España: Mc Graw – Hill.

Zambrano, J. (2006). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. [Traducido al español de Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data]

España: Grupo Tragsa.

# ANEXOS

## CUESTIONARIO

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS: GESTIÓN DE DESARROLLO DE INJERTOS FRUTALES EN EL PERÚ: CASO VIVERO LOS VIÑEDOS EN EL AÑO 2017

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
					Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y LA SUB DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA SUB DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA			
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Desarrollo de Productos	Área de Marketing	Valor de Marca	Nivel de reconocimiento de la marca	Identifica con el logo solamente a los productos de Vivero Los Viñedos														X	X		
				Cuando piensa en plantaciones frutales, piensa en Vivero Los Viñedos.															X	X	
			Nivel de asociación/diferenciación de la marca	Vivero Los Viñedos representa liderazgo en el mercado de plantones frutales, innovación y calidad. Considera que lo pagado por el producto es el valor adecuado.						X									X	X	
				Vivero Los Viñedos representa el socio estratégico ideal para su empresa.								X								X	X
Nivel de Calidad percibida	Vivero Los Viñedos siempre está que buscando ampliar su cartera de productos para sus clientes																X	X			
	Los productos de esta marca son de buena calidad. Cuando tiene un inconveniente con los productos, la empresa siempre ha sabido solucionarlo.																X	X			

				Vivero Los Viñedos siempre tiene productos novedosos.														X	X	
				Vivero Los Viñedos siempre está innovando														X	X	
				Vivero Los Viñedos siempre tiene productos que van con las necesidades de su empresa.														X	X	
				Vivero Los Viñedos ha superado sus expectativas.														X	X	
				Vivero los viñedos cuenta con una excelente atención al cliente														X	X	
				Vivero Los Viñedos tiene un buen servicio post-venta														X	X	
				¿Cuál es el valor agregado que ustedes creen que Vivero Los Viñedos les brinda?														X	X	
			Nivel de lealtad a la marca	For un producto de Vivero Los Viñedos está dispuesto(a) a pagar más dinero														X	X	
				Los productos de Vivero Los Viñedos tienen un precio más elevado en comparación a su competencia pero lo valen.														X	X	
				Se siente muy satisfecho(a) con Vivero Los Viñedos														X	X	
				Siempre recomienda a Vivero Los Viñedos														X	X	
				Cuando ha adquirido productos de Vivero Los Viñedos siempre ha obtenido buenos resultados														X	X	
				¿Confía en Vivero Los Viñedos?	SI	NO												X	X	
				¿Es leal a Vivero Los Viñedos?	SI	NO												X	X	



## BASE DE DATOS

**BASE DE DATOS VIVERO LOS VIÑEDOS S.A.C**

N°	CUENTE	X1: Productos adquiridos	X2: Presencia en el mercado	X3: Posicionamiento en el rubro	X4: Identificación del logo	X5: Necesidades del cliente	X6: Tendencia en el mercado	X7: Liderazgo	X8: Calidad	X9: Innovación	X10: Problemas con vivero	X11: Razon del problema	X12: Soluciones	X13: Socio estrategico	X14: Expectativas	X15: Confianza	X16: Precio superior	X17: Recomendación	X18: Valor agregado	X19: Mejora	
1	AGRICOLA CHALLAMPAMPA SAC	UVA	VLV	A	SI	A	A	A	A	NAND	SI	ENTREGA INCOMPLETA	A	SI	SI	SI	NO	SI	CALIDAD	MEJOR CONTABILIZACION DE ENVIOS	
2	AGRICOLA CHAPI	UVA	VLV	A	SI	A	A	TA	A	NAND	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
3	AGRICOLA SAN JOSE	UVA	VLV	A	SI	NAND	A	A	A	NAND	SI	CONDICIONES DE ENTREGA	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJORA DEL SERVICIO DEL TRANSPORTE	
4	AGRICOLA SANTA REGINA	UVA	NINGUNA	A	SI	NAND	NAND	NAND	A	D	NO		A	SI	SI	SI	NO	SI	CALIDAD	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
5	AGROCASAGRANDE S.A.C	UVA	VLV	A	SI	A	A	TA	A	NAND	NO			SI	SI	SI	NO	SI	CALIDAD	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
6	AGROEXPORTACIONES GRACE SAC	UVA	NINGUNA	A	SI	NAND	A	TA	A	NAND	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
7	AGROINDUSTRIAS ODIN S.A.C	UVA	VLV	A	SI	A	A	TA	A	NAND	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
8	CORPORACION AGROLATINA SAC	UVA	VLV	A	SI	A	A	TA	A	A	SI	CONDICIONES DE ENTREGA	A	SI	SI	SI	NO	SI	LIMPIEZA FITOSANIRIA	MEJOR CONTABILIZACION DE ENVIOS	
9	AGROPIURA S.A.C	UVA	VLV	TA	SI	A	A	TA	A	A	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
10	AGROSANJACINTO S.A.C	PALTO	VLV	NAND	SI	A	A	TA	A	NAND	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
11	AGROVISION S.A.C	UVA	VLV	TA	SI	A	A	TA	A	A	NO			SI	SI	SI	SI	SI	VARIEDADES PATENTADAS	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
12	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS EL PALTO FRONDOSO	PALTO	NINGUNA	NAND	NO	A	NAND	NAND	NAND	D	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	D	NO	NO	NO	NO	NO	NINGUNO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
13	ASOCIACION IRRIGACION PROGRESO DE YURAMAYO	PALTO	NINGUNA	NAND	NO	NAND	NAND	A	NAND	D	NO			SI	SI	SI	NO	NO	SERVICIO	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
14	ASOCIACION UVA PERU	UVA	OTRA	NAND	SI	NAND	NAND	NAND	NAND	D	NO			SI	SI	SI	NO	NO	ASESORAMIENTO	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
15	ASOCIACION VIÑA ESPERANZA	UVA	VLV	TA	SI	A	NAND	NAND	NAND	D	NO			SI	SI	SI	NO	NO	ASESORAMIENTO	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
16	ASPRÁ FRUIT LA JOYA	UVA	VLV	NAND	SI	A	NAND	NAND	NAND	NAND	NO			SI	SI	SI	NO	NO	SERVICIO	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
17	AVO HASS PERU S.A.C	PALTO	VLV	TA	NO	A	A	A	TA	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	CALIDAD	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
18	CAMPOSOL S.A	UVA	VLV	A	SI	NAND	A	TA	A	A	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	NO	SI	SI	SI	VARIEDADES PATENTADAS	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
19	COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA	UVA	VLV	A	SI	NAND	A	TA	A	NAND	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	NO	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
20	CONSORCIO AGRICOLA ANDREA	UVA	VLV	A	SI	NAND	TA	TA	A	D	SI	ENTREGA INCOMPLETA	A	SI	NO	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
21	CONSORCIO DEL VALLE S.A.C	GRANADO	VLV	A	SI	A	A	TA	A	NAND	NO			SI	SI	SI	NO	SI	ASESORAMIENTO	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
22	CORPORACION AGRICOLA MILAGRITOS S.A.C	UVA	VLV	A	SI	A	A	TA	A	NAND	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
23	ECOSAC AGRICOLA SAC	UVA	VLV	NAND	SI	A	A	TA	A	NAND	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	NO	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
24	EL PEDREGAL S.A.	UVA	VLV	TA	SI	TA	NAND	A	NAND	D	NO	CONDICIONES DE ENTREGA	TA	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
25	EMPRESA AGRAMAYO S.A.C	UVA	NINGUNA	D	NO	D	NAND	NAND	NAND	NAND	NO			SI	NO	SI	NO	NO	ASESORAMIENTO	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
26	ENZA FRUIT PERU S.A.C	UVA	VLV	A	SI	NAND	A	A	A	A	SI	CAMBIO DE FECHA DE ENTREGA	A	SI	NO	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
27	FRUTOS TROPICALES S.A	CITRICOS	OTRA	TD	SI	A	NAND	NAND	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
28	FUNDO LA BODEGA S.A.C	UVA	NINGUNA	NAND	NO	NAND	NAND	NAND	A	NAND	NO			SI	SI	SI	NO	SI	ASESORAMIENTO	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
29	GLOBAL AGRO PERU S.A.C	UVA	VLV	A	SI	A	TA	TA	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
30	GRUPO AGROMOLLE S.A.C	CITRICOS	VLV	NAND	SI	A	A	NAND	A	NAND	NO			SI	SI	SI	NO	SI	ASESORAMIENTO	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
31	LATAM FUNDOS LIMAD SAC	CITRICOS	VLV	TA	SI	A	NAND	NAND	A	NAND	NO			SI	NO	SI	NO	SI	ASESORAMIENTO	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
32	LOS LAURELES DE VILLACURI SAC	CITRICOS	NINGUNA	D	SI	A	NAND	NAND	D	NAND	NO			SI	NO	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJORA DEL SERVICIO DEL TRANSPORTE	
33	MULTIRECO E.I.R.L	PALTO	VLV	TA	NO	D	NAND	NAND	D	NAND	NO			SI	NO	SI	NO	SI	ASESORAMIENTO	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
34	ORGANIK TIME PERU S.A.C	UVA	VLV	A	SI	A	TA	TA	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
35	PACIFIC FARMS	UVA	VLV	A	SI	A	A	A	A	A	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
36	PALTOS RIOJA S.A.C	PALTO	NINGUNA	D	NO	D	NAND	A	NAND	D	NO			SI	NO	SI	NO	SI	ASESORAMIENTO	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
37	PLANTACIONES DEL SOL S.A.C	UVA	VLV	A	SI	A	TA	A	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	CALIDAD	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
38	POLAR FRUIT INTERNATIONAL S.A.C	UVA	VLV	A	SI	A	TA	A	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	CALIDAD	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
39	SEMILLAS DEL VALLE	PECANO	OTRA	D	SI	A	A	TA	NAND	A	D	NO		SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	RAPIDEZ EN RESPUESTA AL CLIENTE	
40	SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A	UVA	VLV	A	SI	A	TA	A	A	A	SI	CONDICIONES DE ENTREGA	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	MEJORA DEL SERVICIO DEL TRANSPORTE	
41	TRIPANI CULTIVARES PERU S.A.C	CITRICOS	NINGUNA	NAND	SI	A	TA	A	A	A	SI	CAMBIO DE FECHA DE ENTREGA	A	SI	NO	SI	NO	SI	CALIDAD	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
42	UVICA S.A.C	GRANADO	NINGUNA	D	SI	D	TA	TA	A	D	SI	CAMBIO DE FECHA DE ENTREGA	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
43	AGRICOLA RIACHUELO SAC	UVA	VLV	A	SI	A	A	TA	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	CALIDAD	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
44	CAMPOS DEL SUR S.A	PALTO	OTRA	A	SI	A	A	TA	A	A	D	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	MEJORA DEL SERVICIO DEL TRANSPORTE
45	FUNDO SACRAMENTO	UVA	VLV	A	SI	A	TA	A	A	A	D	SI	CONDICIONES DE ENTREGA	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS
46	AGRICOLA PAMPA BAJA SAC	GRANADO	VLV	TA	SI	A	TA	NAND	A	D	SI	CONDICIONES DE ENTREGA	A	SI	NO	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
47	MANUELLITA FVH SAC	CITRICOS	VLV	A	SI	A	TA	A	A	D	NO			SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
48	PROCESOS AGROINDUSTRIALES SA	UVA	VLV	A	SI	A	TA	A	A	D	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	NO	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
49	AGRICOLA HOJA REDONDA	UVA	VLV	NAND	SI	A	TA	A	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	MEJOR CONTABILIZACION DE ENVIOS	
50	AGRICOLA SAN JUAN	UVA	NINGUNA	D	SI	A	TA	A	A	A	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	ASESORAMIENTO	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
51	AGRICOLA SAFCO PERU SAC	UVA	VLV	A	SI	A	TA	A	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
52	AGRICOLA LA CANDELARIA SAC	ARANDANO	VLV	A	SI	A	TA	A	A	D	SI	PEDIDO INCOMPLETO	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR CONTABILIZACION DE ENVIOS	
53	NOVEK AGRICOLA SAC	OLIVO	NINGUNA	NAND	NO	NAND	NAND	D	A	D	NO			SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
54	CULTIVOS ECOLOGICOS DEL PERU	UVA	NINGUNA	D	SI	D	NAND	A	TD	D	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	D	NO	NO	NO	NO	NO	NINGUNO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	
55	AGRICOLA TAMBO COLORADO	UVA	VLV	A	SI	A	TA	A	A	D	SI	ENTREGA INCOMPLETA	A	SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
56	AGROMIN LA BONITA SAC	GRANADO	VLV	A	SI	NAND	A	A	A	D	NO			SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR CONTABILIZACION DE ENVIOS	
57	LA PORTADA SAC	UVA	NINGUNA	D	SI	D	A	A	A	NAND	NO			SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	COORDINACION PARA LAS ENTREGAS	
58	AGRICOLA AGROKASA	VLV	A	SI	NAND	TA	A	A	A	A	NO			SI	SI	SI	NO	SI	VARIEDADES PATENTADAS	AMPLIACION DE CARTERA DE PRODUCTOS	
59	DANPER	VLV	NINGUNA	NAND	SI	NAND	A	A	A	NAND	SI	ENTREGA INCOMPLETA	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJORA DEL SERVICIO DEL TRANSPORTE	
60	CERRO PRIETO	ARANDANO	NINGUNA	A	SI	A	A	A	A	A	SI	PROBLEMAS CON LAS PLANTAS	A	SI	SI	SI	NO	SI	SERVICIO	MEJOR MANEJO DE PRODUCTO	

## ENTREVISTA

AREA	ITEMS
<p style="text-align: center;">Área de Marketing Gerente General Juan José Munive Auris</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo obtienen la información de las nuevas necesidades de sus clientes o el mercado, que los llevan a lanzar un nuevo producto o nueva presentación?</li> <li>2. ¿Qué procedimientos siguen para el desarrollo de sus productos, viéndolo desde el punto de vista de marketing?</li> <li>3. ¿Cómo dan a conocer el desarrollo de sus productos a sus clientes?</li> <li>4. ¿Realizan algún seguimiento a sus clientes después de que adquieren un producto nuevo o mejorado para ver su satisfacción?</li> <li>5. Vivero los Viñedos es una empresa con presencia en Latinoamérica, ¿Puede decir que las necesidades de los clientes son iguales con los clientes nacionales ya que brinda los mismos productos? O ¿Desarrolla productos con necesidades específicas para estos clientes extranjeros?</li> <li>6. Sabemos que en los últimos años ha sido una tarea ardua para ustedes obtener la licencia de patentes extranjeras ¿Cuál fue su principal motivo que los llevo a emprender esta labor?</li> <li>7. ¿Qué considera que ofrece Vivero Los Viñedos para que empresas de otros países adquieran sus productos en nuestro País?</li> <li>8. ¿Qué planes a realizar tiene para esta área?</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Área de Producción Gerente de Producción Felix Meléndez</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sabemos que tiene una amplia gama de frutales que ofrece a sus clientes y cada fruto tienen diferentes presentaciones y variedades ¿Con que plantones frutales iniciaron y porque?</li> <li>2. ¿Tienen pensado ampliar su portafolio de productos?</li> <li>3. ¿Qué plantones frutales son en los que se especializa Vivero Los Viñedos?</li> <li>4. ¿Cuáles son los procesos que se siguen para obtener los plantones frutales?</li> <li>5. ¿Sus procesos tienen alguna certificación de calidad que los acredite?</li> <li>6. ¿Considera que esta área aún tiene mucho por qué mejorar?</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Área de I+D+i Gerente de Investigación y Desarrollo Juan Munive Olivera</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿La empresa en que enfoca sus esfuerzos de I+D?</li> <li>2. ¿Qué programa de investigación está realizando actualmente la empresa?</li> <li>3. De acuerdo a las investigaciones que realiza la empresa ¿Qué ha desarrollado en base a estas?</li> <li>4. ¿Qué innovaciones han hecho en sus productos o en general?</li> <li>5. ¿Qué innovaciones han hecho en sus procesos?</li> <li>6. ¿Qué proyectos tiene para esta área?</li> </ol>

## TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

### Entrevista al gerente de investigación y desarrollo: Juan Amador Munive

ENTREVISTADORA: Buenas tardes Ingeniero.

Juan Munive: Muy buenas tardes.

Entrevistadora: Sé que es el encargado del área de Investigación y desarrollo en Vivero los Viñedos, ¿su área específicamente en que enfoca sus esfuerzos?

JUAN MUNIVE: Enfocamos nuestros esfuerzos en los problemas que ocurren en el vivero, ósea en los problemas que ocurren en el proceso de Injertación, en los materiales que intervienen en el proceso de Injertación, en la forma como están injertando como están trabajando la gente, si están aplicando bien los productos, si no están aplicando bien los productos para evitar el problema de patógenos. Amm luego estamos desarrollando productos biológicos, para el control, para prevenir y evitar la contaminación con patógenos de madera o los hongos de madera, yyy estamos al cuidado del uso de esos productos, estamos al cuidado de cómo se están haciendo los sustratos yyy si hay algún problema hacemos algunos ensayos cortos para probar si está bien o no está bien el uso de esos productos, y así.

ENTREVISTADORA: Actualmente, ¿qué ensayos o su primordial trabajo que están desarrollando?

JUAN MUNIVE: Ahorita estamos haciendo un trabajo de, estamos encontrando unas bacterias o microorganismo que reducen el efecto de las sales porque en el vivero no debemos tener en el sustrato yyy cuando usamos la fertilización a través del riego no debemos superar la conductividad eléctrica encima de 1, entonces estamos aislando bacterias que reducen el efecto de esas sales, además no solo en el vivero, si nosotros encontramos esas bacterias vamos a tener la posibilidad de ampliar el uso de esos fértiles en nuestros clientes. Porque en la costa peruana la mayor parte de suelos tienen problemas de sales y en algunos de ellos incluso el agua que usan tienen problema de sal, entonces es un aspecto fundamental encontrar esa bacteria esa cepa bacteriana, entonces estamos abocados en eso.

ENTREVISTADORA: Ahh OK. Bueno usted como gerente de investigación y desarrollo ¿Qué innovaciones ha hecho su área?

JUAN MUNIVE: Haber, las innovaciones que nosotros hemos hecho, por ejemplo, el uso de la termoterapia, el uso del vapor, primero expliquemos el uso de la termoterapia. El uso de la termoterapia fue propuesto por nosotros después de unos ensayos en el laboratorio. Ehhh para evitar el uso excesivo de químicos porque las plantas y la producción de ... de los frutales, necesitan ser desde un inicio llevar una planta sana sin uso de productos químicos, entonces la tendencia nuestra era bueno usar biológicos usar estos efectos físicos sanos, entonces usamos la termoterapia usamos la temperatura para bajar los hongos de madera, para bajar y prevenir el efecto de los hongos de madera en el material de nuestros injertos y luego el segundo aspecto, el uso del vapor... eh como medida de extinción de nuestro sustrato porque.. para producir la planta para enraizar la planta usamos sustrato, y en el uso de los sustratos usamos arena que viene ... evidentemente la área no está contaminada porque es arena de río que con el correr del río, si bien es cierto en el agua del río trae nematodos, microorganismos que se yo, entonces esa arena debe ser desinfectada, entonces, antes cuando no teníamos no usábamos vapor, usábamos el formol ósea la formalina que es toxica, que cuando se usa cuando aplicamos puede intoxicarse el trabajador, entonces

para evitar para dejar de usar ese químico utilizamos el aire caliente, y hasta ahora lo usamos eso. Y luego ya el tercer aspecto, empezamos a usar, a seleccionar cepas bacterianas, primero introducimos, trabajamos con tripoderma como producto biológico, que es un hongo bastante conocido y que mucho antes, 83 82 se trabajó en la universidad de california, amm ellos anclaron y encontraron una cepada de tripoderma, una especie de tripoderma harzianum que controla muy eficientemente a los hongos, pero también como alternativa a eso encontramos unas cepadas bacterianas, yo tengo recorrida, tengo sacada cepadas que controlan hongos de maderas, más de 360 cepadas guardadas en el cepario, y de esas solo una estamos trabajando comercialmente que es el BAC8, le pusimos el nombre de BAC8, porque simplemente se nos ocurrió (risas), lo que en realidad debió ser cepa 1 que estamos usando no.

ENTREVISTADORA: Y usted dígame, en su opinión un % de que haya, mm que estas innovaciones hayan hecho mejorar la rentabilidad en la empresa, un % que hayan favorecido.

JUAN MUNIVE: hemos reducido el uso de productos por lo menos pues en un 30 a 40%, ósea el costo de usar productos químicos hemos reducido más o menos el 40%.

ENTREVISTADORA: En costos

JUAN MUNIVE: Exacto

ENTREVISTADORA: Ayaa

JUAN MUNIVE: Ahora usamos los biológicos no solo en el proceso de Injertación si no en el proceso de llevar las plantas, ósea cuando llevamos BAC8, no solo evita infección de hongos de madera si no también promueve el crecimiento radicular, por lo tanto hace que las plantas estén vigorosas.

ENTREVISTADORA: Interesante. Yo quería preguntarle, aparte del porcentaje en costos, un % por ejemplo que tan buenos nos han hecho esas innovaciones frente al mercado ... Porque supongo que algo de prestigio ha debido dar a la empresa frente a otros viveros.

JUAN MUNIVE: Es que no lo podemos decir, es algo subjetivo, no hemos medido eso, pero si la aceptación de nuestro producto es mejor, porque estamos usando esos biológicos.

ENTREVISTADORA: Ayaaa, se ha notado la diferencia.

JUAN MUNIVE: Desde el primer momento que hemos usado biológicos hemos comunicado a nuestros clientes, hemos hecho alguna reunión con ellos haciendo conocer las bondades de nuestro producto.

ENTREVISTADORA: Le han ido bien a los clientes supongo

JUAN MUNIVE: Claro. Es un concepto muy bueno.

ENTREVISTADORA: Y que otro proyecto o innovaciones tiene pensando vivero de aquí en el futuro, bueno que puedan beneficiarlos ¿no?

JUAN MUNIVE: Bueno si, además de los halófilos, ósea de los microorganismos que reducen sales, ehh ya estamos trabajando y justo a eso ha viajado, en eso viaja mercedes con juan jose, visitando centros de producción de variedades de los diversos frutales que estamos vendiendo a nuestros clientes, por ejemplo material vegetativo o fuente genética de cítricos, de uva mismo, que somos representantes de varias patentes, yyy la tendencia es esa de vivero de usar como fuente genéticas usar patentes de los obtentores de tal manera que en país seamos representantes de esos productores.

ENTREVISTADORA: Esas variedades genéticas que se extraen del extranjero, su área ¿las investiga, les hace estudios o algo por el estilo?

JUAN MUNIVE: lo que hacemos nosotros es evaluar esas como es su comportamiento. Generalmente no damos mucho tiempo nosotros, si no damos a los agricultores, no probamos en el vivero si no probamos en el campo de los clientes, los clientes llevan pues para 50, 100, 150 hectáreas en áreas grandes, los prueban y lo que hacemos quizás no el área de investigación si más bien el área de ventas, por ejemplo mercedes va conversa evalúa, yo en algunos de los viajes los acompaño e igualmente consulto como les está yendo y vemos como se está comportando, evidentemente como área de investigación estamos observando constantemente.

ENTREVISTADORA: ustedes ¿tienen prohibido hacer algunas modificaciones a esas variedades?

JUAN MUNIVE: No pues, los obtentores prohíben que usen incluso como fuente genética para crear otras variedades, pero si nosotros tenemos en mente eh tener nuestras propias variedades, por ejemplo nosotros ya tenemos como patrón de uva VLV, es nuestro, no solo en uva si no también pensamos seleccionar patrones para palto, seleccionar granada, tener nuestras propias selecciones y así.

ENTREVISTADORA: ¿Qué característica tiene entre patrón?, bueno que fue prácticamente innovado por VLV

JUAN MUNIVE: Ahh, son tolerantes a sequía, son tolerantes a Meloidogyne, que es el nematodo que más hace daño en el campo, ehh y se adapta muy fácilmente y tiene mucha afinidad con las variedades.

ENTREVISTADORA: ¿Para qué región cree que se adecua más?

JUAN MUNIVE: Para toda la costa peruana.

ENTREVISTADORA: Ah excelente toda la costa peruana. Bueno eso sería todo Ingeniero. Muchas Gracias por el apoyo.

JUAN MUNIVE: Gracias.

## **ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL: JUAN JOSE MUNIVE AURIS**

ENTREVISTADORA: Buen día estimado Juan José.

JUAN JOSE: Buen día Katherine

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Bueno básicamente, ehh como tenemos, nuestra empresa tiene varios años en el mercado, 25 años en agroexportación de frutales, podemos decir que conocemos o hemos venido conociendo como ha desarrollado el mercado, tenemos ese know How de manera intrínseca o de manera inconsciente, sin embargo nos apoyamos a medida de reflejo con las herramientas de marketing como la de básicamente investigación de mercados. ¿Qué herramientas de investigación de mercados? Diversas. La fuerza de ventas cuando visitan los clientes, las entrevistas para ir conociendo la tendencia, de lo que ellos están pensando, los tipos de productos que quieren o las mejoras que quieren del producto. Primero la fuerza de ventas es la primera fuerza de investigación de mercados o de investigación de cómo está el sector no. Ventas es clave para eso y ellos nos retroalimentan. Bueno la segunda herramienta que hacemos bueno con esa información que trae la fuerza de ventas bueno trabajamos y ehh nos sirve de herramientas para poder tener algunas luces. Lo otro es hacer Focus Group, invitar 3 a 4 clientes de confianza y conversar del tema, ehh sobre algunos

productos que queremos traer al Perú, ehh algunas mejoras que queremos hacer al productos y bueno ehh ellos nos van dando sus puntos de vista, justamente son persona que o clientes de referencia, que eh si sabemos que estas personas tienen aceptación del producto van a generar una especie de onda una especie de moda, que va a ser contagioso no, y también con una consultora vemos el tema de entrevistas a profundidad no, esas son las cosas, ¿de dónde más conseguimos información? A veces contratamos a un profesional de ehh digamos de conocimiento del mercado de frutas, de importación y exportación de frutas a nivel mundial y esta personas nos da lucen de cómo se comportan nuestros productos, no nuestros productos, si no, nosotros vendemos plantas, el cliente las exporta las frutas entonces la empresa de mercados especializada en fruticultura nos dice el mercado de uva este año fue tal, este y hubo tales retornos, estuvo feo, estuvo duro, estuvo bien y nos dice OK, también nos dice el mercado de uva se desarrolló principalmente en EE.UU, Europa y Asia, y ahora se abierta en no se Tailandia, la India y ellos prefieren los consumidores finales prefieren ehh frutas de color rojo, frutas de tal sabor; ellas nos va diciendo de los productos que nosotros tenemos nos va diciendo como se ha comportado en el consumidor finales y la tendencia del consumidor final y también nos dice de los nuevos productos o de las nuevas especies de frutas que están comenzando a tener interés no, para anticiparnos a que especie debemos generar, y no solo la especie si no la forma de la fruta color de la fruta, el sabor de la fruta, el tamaño de la fruta, este esa cosas no, ósea es una investigación la que se hace.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Procedimientos así como tal, eh no, no tenemos, no como decir paso 1 paso 2 paso 3; lo que si solemos hacer como te he dicho anteriormente, investigación, con especialistas con el cliente, primero encontrar exactamente porque el recurso es limitado, que producto tiene ventaja ahora tiene oportunidad y además se está iniciándose el crecimiento de la ola, por decirlo así de la demanda, no es un producto madura si no es un pico de desarrollo no, entonces una vez que identificamos esto, pue salimos al mundo a buscar este material ehh y es un proceso muy largo no es de un día para otro, puede demorarse años, depende de que la persona o la empresa esté interesada, primero hay que lograr que se interese y eso cuesta bastante ya, y segundo hay que lograr que el material pueda ingresar al Perú como es un material vivo, un ser vivo no es fácil porque ese ser vivo tiene una carga biológica con lo cual hay que ser muchos trabajos para poder importar ese material y si antes mucho más antes lo ha traído a Perú es mucho más fácil porque ya hay un protocolo, pero si no existe eso hay que estee, es más complicado porque hay que hacer todos los protocolos, esto quiere decir que las organizaciones vegetal sanitarias de nuestro país y de otro país del que queremos importar el material tiene que ponerse acuerdo y definir las condiciones en el cual traer el material no, ese es el tercer paso; el cuarto paso es una vez que viene el material ehh hacer un test block o un show room, y el quinto paso es hacer un trabajo de extensionismo para que los clientes vean el potencial y se comiencen a interesar no, y bueno sexto paso comenzar a proveer no.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Agregando algo a la pregunta anterior, si es importante definir el precio, la plaza, es decir como lo vamos a distribuir, el tema del producto es decir la presentación y la promoción no, ósea vemos también esos 4 puntos, generalmente para identificar el precio, tomamos una referencia del precio del

mercado, este por ejemplo como venden esas planta en Chile, como la venden en EE.UU, como la venden en España que se yo, segundo tenemos un programa de costos para ver cuando nos va a costar a nosotros en nuestra calidad yyy vemos este digamos umm a veces ponemos el mismo precio del mercado, si es una novedad podemos poner el precio hasta más caro que existe en otra parte del mundo porque es la oportunidad de tener el producto acá no, entonces el tema de la plaza hay muchas formas, pero nosotros atendemos directamente, el tema de la promoción te la explique anteriormente, con lo del extensionismo, el tema de la promoción es básicamente mostrar un test block de las variedades y este y promover, ofrecer el producto. En el caso de las presentaciones, mm elegimos la que más se acomode a nosotros en tiempo porque ehh las plantas es un ser vivo que consume, ósea la planta cada día que pasa en nuestra empresa consume cuidado, riegos, sanidad, hay que aplicarle medicinas para que estén limpias, este supervisión, entonces buscamos productos que estén el tiempo más corto posible en nuestras manos.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Este. A ver nosotros definimos claramente eh cual es la propuesta de valor que damos como empresa, esa propuesta de valor esta ehh, es un intangible como el apellido de nuestra marca no, entonces ese mensaje de valor le cae a todos los productos, ese mensaje de valor tiene que olerse, percibirse, sentirse en toda la organización, entonces no es solo promoción, si no es infraestructura, la gente que tenemos y la parte de marketing, los colores que tenemos, las herramientas publicitarias, la página web, todas las cosas tienen que de una u otra manera tienen que ya sea del sonido, a través de la letras, de las imágenes o de las formas físicas tienen que tener el mismo mensaje la misma propuesta de valor que tenemos identificados y que es como queremos vernos y como queremos que nos vean no, una vez que tenemos identificada esta propuesta de valor hacemos que toda la organización se sienta, respire y se vea como ese mensaje. No es fácil y no es que lo tengamos al 100% pero es el objetivo, ahora la forma son distintas como te dije no, desde que la fuerza comercial que es la cara de la empresa, se comunica con los cliente tiene que tener intrínsecamente ese mensaje de valor y tiene que ser monótono y repetitivo, en todas las herramientas utilizamos ese mensaje de valor, ahora ¿Por qué herramienta yo me inclino más? Este yo me inclino más por el tema de las redes sociales, el acceso a internet porque creo que es una herramienta que está disponible en cualquier parte del mundo, cualquier marciano puede ver desde cualquier parte del mundo lo que queremos comunicar (risas), solo mediante internet, lo segundo porque está disponible los 365 días al año, entonces es una herramienta súper poderosa y para mí la más importante, es orgánica en el sentido de que no es invasiva, en internet hay armas invasivas pero nosotros no las usamos, me refiero que entras a tu página y pum te aparezca una publicidad invasiva no, tu no consumes eso, si no te exigen consumir eso, nosotros no utilizamos eso, nosotros usamos herramientas orgánicas es decir ponemos información en internet que la gente consuma no, que quiera consumir, y eso lo que nosotros trabajamos. Eh nosotros somos un negocio B2B, ósea nosotros no vamos a publicar en la radio o en la televisión que es un canal de promoción masivo, o páginas amarillas que ya no existen no, pero no usamos eso no, lo que si utilizamos son los canales B2B, que son revistas especializadas, eventos

especializados, y todo eso no, pero principalmente nuestro foco está en vía internet no, redes sociales, Facebook, Twitter, Instagram y Gmail, cosas así.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Seguimiento de los clientes siempre hay, porque como nosotros vendemos un ser vivo, el tema de post venta, ehh es no solo un plus de nosotros sino una obligación de nosotros además ehh mas que obligación es umm o compromiso, nos interesa seguir porque si la planta fracasa este de ahí nosotros somos culpables de ese tema no, es muy fácil mm, es un producto perecible, es un producto que se puede deteriorar en malas manos y como estamos, el Perú se encuentra en un momento de crecimiento esto quiere decir que siempre falta crecimiento en todo sentido, así como hay un exceso de demanda y una escasez de oferta lo que genera crecimiento, la gente no está preparada por decirlo así, entonces nosotros tenemos que asegurarnos por el bien de nuestro producto culmine exitosamente, y para eso hay una fuerza de venta que van periódicamente para ir respaldando o mitigando algunos problemas que se puedan suscitar, fuera de eso también hacemos llamadas telefónicas, el área de marketing se encarga, cuando acaba la campaña de febrero y marzo tiene como regla llamar a todos los clientes que se le han entregado plantas y levantar la información si tiene algún problema, como va con el producto, si le llego a tiempo el producto, que más le falta, si tiene los certificados, si tiene algún reclamo, bueno básicamente es un levantamiento de reclamos no.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: la verdad que nuestro mercado foco, es nuestro mercado nacional, el tema de mercado extranjero es un tema que nos interesa, es algo que nos genera ingresos, pero no te podría decir que hacemos algo diferente porque no lo hacemos hasta ahora, que debe ser diferente si, si porque obviamente acá es distinto, pero hasta ahora la forma que hacemos es la misma, reconozco que si queremos fortalecer debemos utilizar estrategias que se apoyen mejor al tipo de mercado que hay no, que no es similar al peruano por más que sea latinoamericano.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Bueno, primero que entendimos y no solo nosotros si no el mundo, entendió que ehh en el futuro todas las especies van a ser desarrolladas o mejoradas genéticamente de una u otra forma, hay un estee, porque la tecnología lo permite, porque el conocimiento lo permite y obviamente esa mejoras son un costo, y ese costo se traslade en regalías no, ósea una persona desarrolla mejores plantas y lo que hace es entregar el material y a cambio recibe una regalía no por ese material genético, entonces nosotros entendimos que eso va a ir cambiando no, que las variedades publicas ósea las que no se pagan regalías, van a ir desapareciendo porque ahora las variedades mejoradas exigen un royalty, y lo entendimos así y fuimos a buscar primero de nuestros productos variedades con un mejor comportamiento genético, lo entendimos porque también trabajamos un plan estratégico y vimos como empresa a donde queremos llegar, entonces nos apoyamos en estee planes de acciones, y uno de esos planes de acción eran representar en Perú varios de esos programas genéticos no, estee y esta no salimos a buscar, es complicado pero no imposible, a veces llegamos tarde o a veces antes de tiempo no, pero ahí es parte de la experiencia parte del juego, y así fueron dos cosas no por la que lo hicimos una porque vimos que el mercado iba a cambiar y dos lo internamos como parte de nuestras estrategias.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Definitivamente la única ventaja incopiable que podemos tener como organización somos nosotros mismos, ósea las personas que trabajamos en esta organización, porque todas las demás ventajas tarde o temprano son copiables, la única cosa que diferencia a una empresa de la otra es su talento humano no, creemos que todos los colaboradores nuestras crean la personalidad de una única persona que es Vivero los Viñedos, entonces si tú me dices mi ventaja competitiva como empresa, es definitivamente nuestra gente, porque las demás ventajas como pureza genética, sanidad y otras muchas cosas que hacemos que otras empresas no hacen pero sabemos que tarde o temprano nos están copiando, así como nosotros copiamos de otras empresas como el tema molecular, eso lo hace otro vivero en Francia y nosotros lo traemos, no era parte de nuestra ventaja competitiva pero ahora está formando parte de ella para Latinoamérica.

ENTREVISTADORA:

JUAN JOSE: Nosotros tenemos como misión eh asegurar la inversión agrícola de nuestros clientes, nosotros vendemos negocios, vendemos éxito en la agricultura, en la fruticultura en el Perú, y en otras latitudes del mundo donde vendemos no, si tú me compras a mí me compras éxito en tu inversión frutícola, porque para que ellos empiecen un negocio frutícola tienen que pasar por nuestras manos, ojo me refiero a un vivero, sin las plantas no hay negocio, básicamente lo que queremos y estamos enfocándonos en nuestra área de marketing que de paso es mi sueño es dejar hacer publicidad que le brindemos al cliente y vea si lo tomo o no, como brouchers, participación en eventos, todo eso es estándar no queremos gastar en eso, en vez de decir que vendemos, queremos gastar recursos en información que de valor a nuestro cliente que ellos mismos la busquen y consuman, eso es el foco. A veces la información que de valor es sencilla pero necesita reforzar, ósea nuestros clientes son empresas grandes no son caballos y muchas veces tienen mucha más información que nosotros, pero nosotros también aportarnos, y bueno cada uno va cogiendo información si es importante para ellos no.

## GUIA DE ANALISIS DOCUMENTARIO

DOCUMENTO	ANALISIS
ESTADOS FINANCIEROS	
LIBRETA DE CONTROL DE HORARIOS	
INVENTARIOS	
CANAL DE YOUTUBE	
CONTRATO DE PATENTES	
PRECIO DE VENTAS	
PAGINA WEB	
ESTUDIOS REALIZADO POR EL AREA DE INVESTIGACION Y DESARROLLO	
ESTUDIOS REALIZADOS POR EL AREA DE MARKETING	