

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Marketing



# **CASO DE ESTUDIO: ANALISIS Y RECOMENDACIONES DE LA INTRODUCCIÓN AL MERCADO AREQUIPEÑO DE UNA RECONOCIDA MARCA DE CIGARRILLOS ELECTRÓNICOS**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Marketing

**Santiago David Manrique Guillen**

**Código 20163278**

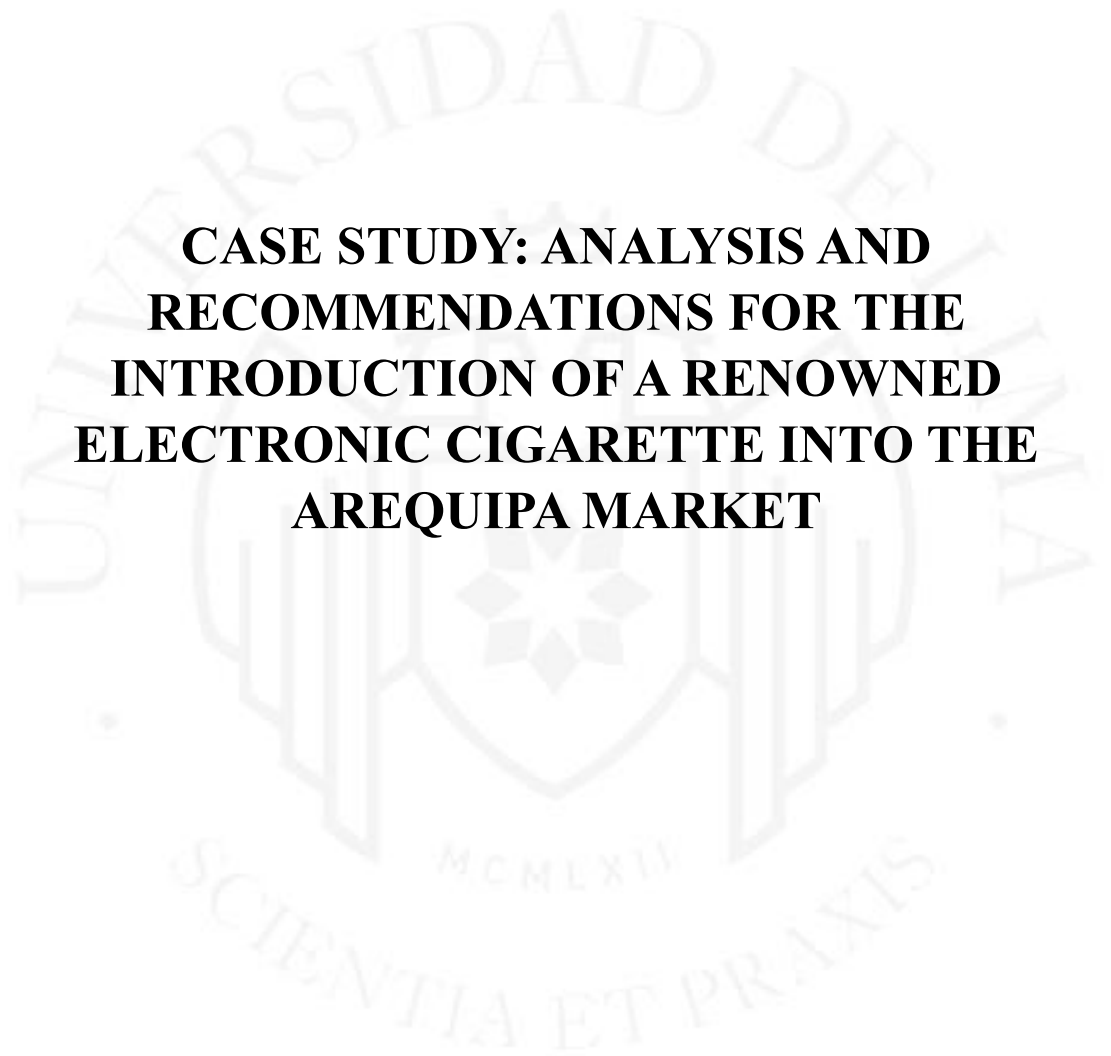
**Asesor**

**Alberto Enrique Jesús Matto Cáceres**

Lima – Perú

Septiembre 2024





**CASE STUDY: ANALYSIS AND  
RECOMMENDATIONS FOR THE  
INTRODUCTION OF A RENOWNED  
ELECTRONIC CIGARETTE INTO THE  
AREQUIPA MARKET**

# TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I: ANTECEDENTES .....	3
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	5
CAÍTULO III: MARCO TEÓRICO .....	6
3.1 Plan de marketing .....	6
3.1.1 Definición de Plan de marketing.....	6
3.2 Marketing Mix .....	6
3.1.1 Definición del Marketing Mix .....	6
3.1.2 Importancias de una buena mezcla de marketing durante un lanzamiento de producto.....	7
3.3 Estrategias de marketing .....	8
3.3.1 Segmentación de mercado .....	8
3.3.2 Posicionamiento y diferenciación .....	9
3.3.3 Estrategia de Producto .....	9
3.3.4 Estrategia de Precio.....	11
3.3.5 Estrategia de Plaza (Distribución) .....	11
3.3.6 Estrategia de Promoción .....	12
3.3.7 Estrategia de introducción.....	13
3.4 Participación de mercado .....	14
3.4.1 Definición e importancia de la participación mercado .....	14
3.4.2 Medición del Share de mercado.....	15
3.5 Cigarrillos Electrónicos .....	15
3.5.1 Definición de Cigarrillos Electrónicos.....	15
CAPITULO IV: ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADO .....	17
4.1. Introducción al análisis de resultados. ....	17

4.2.1 Investigación de mercado previo al lanzamiento.....	18
4.2.2 Datos Cuantitativos.....	19
4.2.3 Análisis comparativo.....	21
4.3 Escenario de inversión y rentabilidad.....	22
4.3.1 Costos de distribución.....	23
4.3.2 Precio de venta.....	23
4.2.3 Proyección de ventas para Arequipa.....	23
4.2.4 Rentabilidad.....	24
4.2.5 Inversión en Marketing.....	25
4.2.6 Proyección de crecimiento.....	25
CONCLUSIONES.....	27
RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS.....	29
BIBLIOGRAFÍA.....	31

## INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 <i>Formas de medir la participación de mercado (unidades e ingresos)</i> .....	15
Tabla 4.1 <i>Proyección de ventas y participación de mercado de “VAPE 1” para los 12 meses posteriores a su lanzamiento en la ciudad de Arequipa, Perú</i> .....	23
Tabla 4.2 <i>Utilidad Operativa de operaciones de comercialización de “VAPE 1” en la ciudad de Arequipa</i> .....	26
Tabla 4.3 <i>Matriz de Modelo de Negocio para VAPE 1 en Arequipa</i> .....	27



## INDICE DE FIGURAS

Figura 3.1 Gráfico de evolución de ventas en dispositivos de los cigarrillos electrónicos VAPE 1.....	20
--	----



## RESUMEN

Este estudio de caso se enfoca en analizar el proceso de introducción al mercado de Arequipa-Perú de una reconocida marca de cigarrillos electrónicos, abordando las estrategias y tácticas de marketing implementadas para ingresar a un entorno altamente competitivo. Se realizó un análisis detallado del producto, con énfasis especial en las P's de plaza y promoción. Asimismo, se evaluaron los resultados obtenidos en cuanto a participación de mercado, ventas y aceptación de los consumidores, haciendo una comparación con el éxito alcanzado en el mercado de Lima-Perú. A partir de los hallazgos detectados, se proponen recomendaciones específicas para mejorar la visibilidad, ganar una mayor cuota de mercado e incrementar las ventas en la región de Arequipa-Perú. Por otro lado, en este trabajo también se resalta la importancia de acondicionar las estrategias de marketing a las características particulares en un territorio con muchas diferencias al limeño, para logra un posicionamiento exitoso, sostenible y rentable.

**Línea de investigación:** 5205 - 3.b4 Factores de desarrollo de vínculos entre marcas y consumidores.

**Palabras clave:** Cigarrillos electrónicos, Estrategia de marketing, Mezcla de marketing, Lanzamiento de producto, introducción al mercado, Participación de mercado.

## ABSTRACT

This case study focuses on analyzing the introduction process of a renowned electronic cigarette brand into the market of Arequipa, Peru, addressing the marketing strategies and tactics implemented to enter a highly competitive environment. A detailed analysis of the product was conducted, with special emphasis on the 4 Ps, specifically place and promotion. Additionally, the results in terms of market share, sales, and consumer acceptance were evaluated, comparing them with the success achieved in the Lima, Peru market. Based on the findings, specific recommendations are proposed to improve visibility, gain greater market share, and increase sales in the Arequipa region. Furthermore, this study highlights the importance of adapting marketing strategies to the unique characteristics of a territory that differs significantly from Lima, in order to achieve a successful, sustainable, and profitable market positioning.

**Research Line:**

**Keywords:** Electronic cigarettes, Marketing strategy, Marketing mix, Product launch, Market introduction, Market share.



# INTRODUCCIÓN

En la industria de consumo masivo se realizan lanzamientos de productos de manera constante, todas las marcas en sus respectivos rubros luchan frontalmente por llevarse una mayor cuota de mercado, ganar share y destacar sobre sus competidores. Ofreciéndoles nuevas y mejores opciones con cada nuevo producto que introducen en el mercado. Además, vivimos en una sociedad altamente cambiante, donde todo pasa de moda muy rápido y la inmediatez es esencial si se quiere generar un mínimo impacto en los consumidores. Es por esto por lo que las marcas necesitan, hoy más que nunca, tener lanzamientos que vengan acompañados de estrategias muy agresivas. En las que se procure llegar al consumidor por todos los flancos posibles, tanto en comunicación, como en oferta de mercado.

Mas específicamente, en la industria de cigarrillos electrónico en un mercado como el de Arequipa-Perú, donde se puede encontrar una variedad ingente de opciones, la gran mayoría de procedencia China, y con un competidor líder con la ventaja competitiva de tener el 80% de participación de mercado en la industria de cigarrillos de tabaco y dos años de ventaja en cuanto a presencia en cigarrillos electrónicos desechables. La introducción de una nueva marca premium debe estar apalancada por un plan de marketing sólido y eficiente, lo que conlleva a tener una buena estructura de distribución, un plan de precios adecuado, un producto diferenciador, disruptivo y exclusivo, y mucho presupuesto para atacar al líder y tener la capacidad de generar comunicación y promoción, tanto digital como física, en los lugares adecuados, con la frecuencia correcta y generando rentabilidad para la marca.

En el presente trabajo se va a analizar el lanzamiento del cigarrillo electrónico desechable de una marca muy conocida en el sector de cigarrillos proponiendo un plan de marketing adecuado al territorio y teniendo un mayor enfoque en las P's de plaza y promoción. Se evaluarán las condiciones en las que se está llevando a cabo la introducción al mercado y se sugerirán las acciones que se deberían tomar para hacer de este un producto exitoso y para ganar rápidamente participación y ser rentables.

En resumen, este estudio tiene como principal objetivo proponer el mejor plan de marketing para el lanzamiento del nuevo cigarrillo electrónico en Arequipa, Perú. Sugiriendo estrategias adecuadas y pertinentes, y brindar una hoja de ruta para buscar el liderazgo en el territorio y ser un caso de éxito a nivel regional.



## CAPITULO I: ANTECEDENTES

La industria del cigarrillo electrónico desechable es relativamente nueva, se ha venido desarrollando durante las última dos décadas a nivel mundial y en Perú, sobre todo, en los últimos 10 años. Pasando, según Euromonitor, de un mercado donde se vendían 23.3 millones de soles en el 2014 a proyectar 85.7 millones de soles para el 2025, resultando en más de 250% de crecimiento. El incremento sustancial en el consumo se ha dado por el ingreso al mercado; por un lado, de marcas low cost provenientes de distintas partes del mundo como China y Canadá y; por otro lado, de los productos que tienen detrás a las grandes tabacaleras mundiales, como lo son British American Tobacco (BAT) y, mucho más recientemente, Philip Morris International (PMI).

Además, al aumentar el consumo, se ha evidenciado un incremento muy significativo en la promoción de estos productos y su disponibilidad en el mercado. En primer lugar, gracias a los grandes márgenes que dejan y, en segundo lugar, por el presupuesto de marketing que se maneja dentro compañías como BAT, actual líder del mercado.

Hoy en día, los cigarrillos electrónicos se encuentran disponibles en Perú en la gran mayoría de supermercados, tiendas de conveniencia, super apps, en el canal on premise como bares y discoteca, e incluso, en el canal tradicional. Por otro lado, se genera mucha promoción de estos mediante estrategias BTL, donde priman las activaciones en eventos y fiestas, ejecución de materiales como exhibidores, counter tops, entre otros, en puntos calientes de consumo, patrocinios en locales importantes y todo esto acompañado de una fuerte inversión en el canal digital.

Es por este motivo, que el lanzamiento de un nuevo producto debe estar apalancado de una estrategia agresiva con el objetivo de diferenciarse y buscar un posicionamiento favorable en un mercado donde la competencia es abundante. Y con esto es completamente necesario planear de manera adecuada y meticulosa el marketing mix. Entendiendo a este como lo dice Kotler y Armstrong, como el conjunto de herramientas tácticas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

Por tal motivo, habiendo tenido una introducción favorable en Lima-Perú y al estar evidenciando crecimientos a doble dígito en ventas, ganancia de share de mercado y rentabilidad todos los meses, desde el lanzamiento de un dispositivo en marzo del 2024. La marca analizada debe replicar su éxito en el mercado de Arequipa-Perú, siendo esta la segunda ciudad más poblada y grande del país. Sin embargo, esto solo será posible si se llegan a detectar las oportunidades y amenazas, y entender eficazmente a los consumidores, para lo cual se está realizando este estudio.



## CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Hoy más que nunca se puede evidenciar en un sector como el de consumo masivo y sobre todo en un mercado como el de Arequipa-Perú la importancia de tener un marketing mix bien estructurado y planeado, y más aún durante la etapa de introducción de cualquier producto. En la industria de cigarrillos electrónicos se tiene; por un lado, un alto nivel de informalidad y contrabando, que si bien afecta al volumen total del mercado al que se podría apuntar es poco probable que vaya a dejar de existir, por lo que dicho problema se dejará únicamente como una mención de una realidad que se vive. Por otro lado, se tiene un gran número de competidores divididos en dos sectores, aquellos que tienen el respaldo de una gran empresa trasnacional, y los que llegan importados principalmente de China a precios extremadamente bajos a coste de la calidad.

Se ha podido identificar la necesidad que tiene la marca analizada con su nuevo dispositivo para tener una introducción exitosa y rentable al mercado de Arequipa-Perú, por lo que se tomará como ejemplo todo lo realizado en mercados similares como Lima; además de proponer acciones adecuadas para generar visibilidad, incrementar volumen de venta y ganar share; por otro lado, se revisarán investigaciones y casos similares de estudio en otras industrias para tener como resultado propuestas claves para desarrollar la marca y, sobre todo, ser rentables.

El problema en concreto que viene enfrentando la marca es; por un lado, tener presupuesto limitado para los primeros meses de presencia del producto en el mercado y; por otro lado, tener al actual líder con un marketing mix que se viene adecuando al mercado durante los últimos 2 años. Con el presente análisis se espera sugerir de manera efectiva las estrategias y acciones necesarias para ganar rápidamente una posición favorable en Arequipa-Peru.

## **CAÍTULO III: MARCO TEÓRICO**

### **3.1 Plan de marketing**

#### **3.1.1 Definición de Plan de marketing**

Tener un plan de marketing sólido es fundamental para el desarrollo de cualquier marca. Después de todo, viene a ser “la columna vertebral” de una organización. Como lo dice Lina (2023), El plan de marketing es una guía estratégica que todo negocio necesita. Es el mapa que circunscribe las estrategias que requiere una organización para atraer la demanda, capturar nuevos clientes, enfrentarse a la competencia y dar respuesta a un entorno cada vez más dinámico.

Por su lado, Kotler (2021) afirma que un plan de marketing sirve para documentar cómo se lograrán los objetivos estratégicos de la organización mediante estrategias y tácticas de marketing específicas, con el cliente como punto de partida. Por otro lado, menciona que, con un plan detallado, cualquier negocio estará mejor preparado para lanzar un nuevo producto.

Asimismo (Hair et al., 2018) mencionan que el plan de marketing es la base de toda estrategia y decisiones de marketing. Temas como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y asignación de precios son delineados en él. Por otro lado, Et al Ferrel (2017), menciona que el plan de marketing es el manual para la implementación, la evaluación y el control de todas las acciones de marketing.

Como se puede observar, los cuatro autores coinciden en la importancia que tiene un plan de marketing como guía en la búsqueda de cumplir con los objetivos de negocio. De esta manera, se puede comprender lo crucial que es tenerlo para apalancar un lanzamiento de producto.

### **3.2 Marketing Mix**

#### **3.1.1 Definición del Marketing Mix**

En su libro Marketing con aplicación para América Latina (Hair et al.,2018) afirman que la mezcla de marketing se refiere a una combinación única de estrategias de producto, plaza, promoción y

asignación de precios, diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.

Por su lado, Kotler y Armstrong (2021) mencionan que las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro grandes grupos denominados las cuatro P del marketing (Producto, precios, plaza y promoción). Además, se enfatiza en que la empresa debe incorporar cada herramienta de la mezcla en un amplio programa integrado que comunique y entregue a los clientes elegidos el valor que se pretende.

También se menciona que la estrategia de marketing de una empresa define a que clientes se dirigirá y como les proporcionará valor. Para que, posteriormente, el departamento de marketing elabore un plan para concretar esa propuesta de valor para los clientes objetivo. Ese plan crea vínculos con los clientes al convertir la estrategia en acciones específicas; esto se lleva a cabo a través de la mezcla de marketing, que incluye el conjunto de herramientas que la empresa emplea para poner en práctica su estrategia.

### **3.1.2 Importancias de una buena mezcla de marketing durante un lanzamiento de producto**

La mezcla de marketing es fundamental a todo nivel en la vida de un producto; sin embargo, la introducción de un nuevo producto al mercado es un factor crucial en el éxito de las estrategias de innovación de cualquier empresa. Las actividades relacionadas al lanzamiento presentan el nuevo producto al mercado objetivo, generando ingresos por ventas para cubrir los costos iniciales. Las estrategias de marketing durante un lanzamiento suelen incluir los componentes tradicionales de la mezcla de marketing (Producto, precio, plaza y promoción), pero en caso de innovaciones con un mayor grado de disrupción, la mezcla de marketing puede diferir de la utilizada en productos existentes o lanzamientos de nuevas versiones mejoradas, como lo menciona Dale y Cake (2019)

Sudhir (2010) enfatiza en su estudio la necesidad de inferir como responderá un mercado nuevo a varios niveles de la mezcla de marketing con el objetivo de establecer un plan de marketing adecuado. Esto se puede lograr al identificar como productos con atributos similares han respondido históricamente a las distintas variables del marketing mix y luego usar ese modelo para hacer una predicción para el nuevo producto. Sin embargo, se detectó que pueden haber desviaciones por información confidencial manejada en los lanzamientos anteriores de los productos estudiados.

Asimismo, Grimpe et al. (2017) comentan que la innovación en marketing se describe como los ajustes en las decisiones relacionadas con la mezcla de marketing. Tales ajustes pueden facilitar la adopción de nuevas estrategias de segmentación, targeting y posicionamiento, lo que podría favorecer a un posicionamiento más eficaz de productos con innovaciones en los mercados, generando relaciones más sinérgicas.

En definitiva, la investigación sobre la mezcla de marketing que se utilizó en lanzamientos pasados al producto que se desea introducir en un mercado es fundamental para tener un lineamiento claro de como generar estrategias adecuadas; sin embargo, se debe tener en cuenta factores como información interna de las empresas que ejecutaron tales lanzamientos en el pasado y el hecho de que el mercado meta, más aún con un nuevo producto, debe estar muy bien definido para que al ajustar la mezcla de marketing a las necesidades específicas de tal mercado, esta sea eficiente y genere los resultados esperados.

### **3.3 Estrategias de marketing**

#### **3.3.1 Segmentación de mercado**

Como lo menciona Lina (2023), la segmentación de mercado implica dividir un público objetivo en grupos accesibles, basándose en su comportamiento de compra y preferencias. Este proceso ayuda a identificar las prioridades del público objetivo y crear subconjuntos de consumidores dentro del mercado, según variables como la demográfica, los hábitos de consumo y estilos de vida. La segmentación permite desarrollar una propuesta de valor adecuada y crear productos o servicios optimizados para cada segmento.

Por su lado, Ferrell y Hartline (2018) definen la segmentación como el proceso de dividir un mercado total, ya sea para un producto o una categoría de productos, en segmentos o grupos que sean relativamente homogéneos. Para que esta sea efectiva, los grupos deben estar formados por individuos con gustos, experiencias o preferencias similares, pero cada grupo debe ser diferente de los demás

Ambos autores hablan de distintos enfoques o estrategias de segmentación; sin embargo, por motivos de este estudio se mencionará el de “marketing diferenciado”. En este enfoque se enfatiza en que hay un mercado con un gran número de consumidores y competidores, valor

agregado en el producto y mucha inversión en marketing. Además, resulta esencial cuando las necesidades de los clientes son similares dentro de un grupo, pero varían entre diferentes grupos. A través de una investigación bien planificada y ejecutada, las empresas pueden identificar las necesidades específicas de cada segmento, lo que les permite diseñar programas de marketing más ajustados a esas necesidades y expectativas.

### **3.3.2 Posicionamiento y diferenciación**

En el libro de Estrategias de marketing, Ferrell y Hartline (2018) escriben que la diferenciación consiste en crear características que hagan que la oferta de una empresa se distinga de la de sus competidores, ya sea través de particularidades del producto, con servicios adicionales u otras diferencias. Por otro lado, se refieren al posicionamiento como la imagen que el público objetivo tiene del producto y sus características diferenciadoras. Esta percepción puede basarse en diferencias reales o, únicamente, percibidas. En resumen, mientras que la diferenciación se enfoca en el producto, el posicionamiento se centra en como los clientes perciben los beneficios de la oferta.

Por su lado, Kotler y Armstrong (2021) afirman que mientras los artículos se producen en fábricas, las marcas existen en la mente de los consumidores. Comentan que además de seleccionar los segmentos del mercado a los que se dirigirá, una empresa debe definir su propuesta de valor, es decir, cómo se diferenciará en esos segmentos y que posición desea ocupar en ellos. Además, mencionan que el posicionamiento de un producto se refiere a como los consumidores lo perciben, basado en atributos clave, en comparación a la competencia.

En la investigación de Boleslavsky et al., (2015) se determinó que la diferenciación de un producto recién lanzado al mercado se veía mucho más afianzada y percibida por los consumidores si es que estos tenían acceso a una mayor cantidad de información del producto. Incluso, aquellos que tenían una buena impresión previa del producto, mostraban una mayor valoración.

### **3.3.3 Estrategia de Producto**

Ferrell y Hartline (2018) mencionan que el término “producto” se refiere algo que los compradores pueden adquirir por medio de un intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo. Además, comentan que, entre todas las decisiones estratégicas del plan de marketing, el diseño, desarrollo,

Brandig y posicionamiento del producto son fundamentales. En el centro de cada organización se encuentra uno o más productos que definen su propósito y razón de ser.

Por su lado, Lamb et al., (2018) escriben que le mezcla de marketing generalmente comienzan con el “producto”. Este es el eje central y punto de partida de la estrategia de marketing. Según ellos, el concepto de producto abarca más que la unidad física; incluye aspectos como el servicio, la garantía y el servicio postventa, la marca, la imagen de la empresa y su valor.

### **3.3.3.1 Desarrollo de nuevos productos**

El desarrollo o creación de nuevos productos es esencial tanto para clientes, como para vendedores. Estos deben ofrecer soluciones innovadoras y variedad para los consumidores, mientras que, para las empresas, deben representar importantes fuentes de ingreso. Para desarrollar un producto exitoso, una compañía debe conocer bien a sus clientes, mercados y competidores, para de esa manera generar ofertas que proporcionen un valor a sus consumidores. Como lo dice Kotler y Armstrong (2021)

Por otro lado, al desarrollar un nuevo producto e introducirlo al mercado es necesario tener las estrategias adecuadas para ganar rápidamente una cuota importante del mercado y generar rentabilidad. En un estudio realizado por et. Al. Boleslavky et al., (2015) donde se investigó sobre la importancia de generar pruebas de producto y tener un precio competitivo. Se teorizó sobre que durante la introducción de un nuevo producto al mercado los consumidores suelen tener dudas sobre si este cumplirá con sus expectativas. En esa instancia las empresas pueden mitigar la incertidumbre ofreciendo pruebas gratuitas, pruebas en tienda, acceso a reseñas y reportes de otros consumidores, etc. Se encontró que, al generar pruebas de producto mediante la demostración de este en el mercado, las ganancias aumentan y se obtiene una ventaja competitiva. Esto se da porque mediante las demostraciones se aprovechan los efectos de la segmentación de mercado y la diferenciación de productos.

La estrategia de nuevos productos debe vincularse adecuadamente con los objetivos de marketing, de la unidad de negocio y de la empresa, y estos deben ser consistentes entre sí. Tal estrategia debe formar parte de la estrategia global de marketing de la organización, ayudando a definir el enfoque y ofreciendo directrices generales para filtrar y evaluar ideas sobre nuevos futuros productos. Además, debe establecer los roles que los nuevos productos jugarán dentro del

plan general de la empresa, detallar sus características y especificar los mercados a los que desea llegar. Todo esto es mencionado por Lamb et al., (2018).

### **3.3.4 Estrategia de Precio**

Según Echeverri (2023), establecer un precio adecuado para un producto debe ser un acto de equilibrio. Los precios bajos no siempre son lo más adecuado, ya que puede generar no obtener ninguna ganancia, aun con un buen flujo de ventas. Por otro lado, establecer un precio muy elevado puede ocasionar que la demanda se contraiga y que la competencia, mediante tácticas promocionales, se lleve a los consumidores. Para fijar un precio adecuadamente es muy necesario considerar el comportamiento y características de los consumidores, la percepción y disposición de compra que tienen los consumidores en la industria, y lo que la competencia cobra por un producto similar. Además, los precios no son fijos en el tiempo, suelen variar dependiendo de la demanda y las condiciones del mercado.

Por su lado, Kotler y Armstrong (2021) mencionan que el precio que se establece para un producto debe estar ubicado entre un límite inferior que cubra los costos y permita obtener ganancias, y un límite superior, que no debilite la percepción de valor que tienen los consumidores. Si el precio es demasiado alto, el producto no tendrá demanda; por el contrario, si es demasiado bajo, no se obtendrán beneficios. Se asegura que, para definir un precio adecuado, es necesario considerar factores internos y externos, estrategias de la competencia, la mezcla de marketing y las características particulares del mercado y del público objetivo.

En la investigación desarrollada por Boleslavky et al., (2015), también se descubrió que el impacto estratégico de realizar demostraciones de un producto en una etapa de introducción se debe a la flexibilización del precio que haya en el mercado. Por un lado, cuando los precios son flexibles, las demostraciones se utilizan para segmentar el mercado y disminuir la competencia de precios. Por otro lado, si los precios son rígidos, las demostraciones de producto cumplen el rol de persuadir y tienen el objetivo de atraer a la mayor cantidad posible de consumidores.

### **3.3.5 Estrategia de Plaza (Distribución)**

Según Lamb et al., (2018) un canal de marketing o distribución puede compararse con una tubería que transporta todo tipo de bienes hacia el consumidor. Formalmente, una canal de distribución es una estructura formada por organizaciones interdependientes que participan del proceso de hacer

disponible un producto para los consumidores finales. Estos canales facilitan el movimiento físico de la mercadería, representando el aspecto de “distribución” en la mezcla de marketing y aseguran que la oferta llegue al lugar adecuado en el momento oportuno.

La estrategia de distribución tiene como principal característica la entrega de valor. Suele convertirse en un proceso clave que tiene como objetivo hacer que el producto sea accesible tanto para empresas, como consumidores del público objetivo. Los canales de distribución dentro de la estrategia obtienen un rol esencial al ser la ruta del producto y crear relación entre el fabricante o la empresa comercializadora y el comprador final. Según lo mencionado por Echeverri (2023).

Esto se ve reafirmado por Kotler y Armstrong (2021), al mencionar que la gran mayoría de los productores no tienen venta directa hacia el consumidor final, sino que hacen uso de intermediarios para llevar los productos al mercado. A pesar de que esto signifique ceder cierto control de la cadena de valor, delegan parte del trabajo a estos socios comerciales, porque gracias a sus contactos, experiencias, especialización y capacidad operativa, suelen ser bastante más efectivos que el mismo productor para llevar eficazmente los productos al mercado objetivo, generando mejores resultados de los que la empresa podría lograr por si misma.

### **3.3.6 Estrategia de Promoción**

Para Echeverri (2023). la estrategia de promoción o comunicación puede ser entendida como el conjunto de acciones que se ejecutan para generar mensajes únicos y creativos, con el objetivo de cautivar y atraer a clientes actuales y potenciales hacia un bien. Los mensajes pueden ser directos o indirectos; pero el fin es el mismo, persuadir a los consumidores para que adquieran el producto. Por otro lado, la comunicación puede ser definida como el uso de varios canales para cumplir con los objetivos de marketing. Mediante la comunicación de marketing se busca generar experiencias dirigidas al público meta.

Por su lado, Clow y Baack (2010) habla de la promoción de ventas dividida en promoción para consumidores y promoción comercial. La primera, consiste en generar incentivos para los usuarios finales del producto y aplican tanto en mercados de consumo, como en mercados entre empresas. El segundo tipo de promoción está enfocada en su totalidad para el canal de distribución y se refiere a la inversión que la empresa comercializadora realiza para motivar la compra de un

producto con el fin de que sea revendido. Este tipo de promoción es de gran ayuda para lograr que los productos avancen de manera efectiva a través del canal, hasta llegar al consumidor final.

Siguiendo en la misma línea Sudhir, K. (2010) realizó un estudio en el que evaluaba la respuesta de la mezcla de marketing para nuevos productos. Se descubrió que las empresas distribuyen promociones entre los consumidores y el canal de distribución, en productos y momentos que se consideran más efectivos para impulsar la venta. De esta manera se suelen asignar mejores vendedores a las áreas donde se espera tener un mejor ROI, y los minoristas brindan un mayor espacio a las marcas que les generan mayores ganancias.

### **3.3.7 Estrategia de introducción**

Previa a la etapa de introducción de un producto está la del desarrollo. Según Ferrell y Hartline (2018) se debe tener en cuenta que la gran mayoría de nuevos productos enfrenta altas probabilidades de fracaso. Para evitarlo es muy necesario identificar de manera adecuada las necesidades del cliente objetivo antes de desarrollar la estrategia del producto. Esto se logra mediante las pruebas de mercado, con las que la empresa puede evaluar la relación de los clientes con el nuevo producto. Aquellos productos que en este proceso se alinean más estrechamente con las necesidades de los clientes y demuestran tener ventajas significativas respecto a la competencia son mucho más fáciles de comercializar al llegar a la etapa de introducción.

Con el análisis anterior hecho se puede crear la declaración de la estrategia de marketing para la introducción al mercado. Como lo menciona Kotler y Armstrong (2021). Esta consta de 3 etapas. En la primera se debe describir el mercado objetivo, la propuesta de valor y los objetivos de venta y ganancia para los primeros años. En la segunda etapa se define el precio del producto, la distribución y el presupuesto de marketing para los primeros 12 meses. Por último, en la tercera etapa se deben proyectar las ventas a largo plazo, los objetivos y las estrategias de cada etapa de la mezcla de marketing.

También se menciona que la etapa de introducción viene a ser la segunda en el ciclo de vida del producto. Esta inicia con el lanzamiento del producto y suele estar caracterizada por un lento crecimiento en ventas y un alto costo de distribución, lo que conlleva a obtener beneficios bajos o negativos. En esta fase las empresas deberían invertir significativamente en atraer buenos distribuidores y llenar inventarios. Los costos promocionales también suelen ser altos para poder

generar pruebas del producto, darlo a conocer y motivar a los consumidores a probarlo. Todos los esfuerzos en esta etapa van dirigidos a aquellos consumidores que están más dispuestos a adquirir el producto.

### **3.4 Participación de mercado**

#### **3.4.1 Definición e importancia de la participación mercado**

Como lo menciona Lamb et al., (2018). La participación de mercado representa las ventas de una empresa como un porcentaje del total de ventas que se dan en su industria. Estas suelen medirse en dólares o en unidades vendidas. El incremento o mantenimiento del share se suele percibir como un indicador clave de efectividad en la estrategia de marketing. Además, una mayor participación del mercado suele estar asociada a unos mayores beneficios, poder de mercado y capacidad de recompra. También se cree que existe una relación entre la participación de mercado y el ROI.

El impacto que diferentes aspectos y situaciones que se dan en una industria pueden tener en la participación de mercado se evidencia en un estudio realizado por Marti et al., (2019) en Japón, donde se analizó cómo las regulaciones y cambios en el precio de los cigarrillos electrónicos impactan en la participación de mercado, especialmente entre diferentes grupos de fumadores. Los resultados mostraron que al extender las prohibiciones de uso público y aumentar los precios de los cigarrillos electrónicos, la participación de mercado se reduce considerablemente. Sin embargo, si en ese proceso los consumidores comienzan a percibir los cigarrillos electrónicos más saludables que los cigarrillos de tabaco y más efectivos para dejar de fumar, la participación de mercado aumentaría significativamente. En la investigación se destaca la importancia de entender cómo factores no relacionados al precio y totalmente externos a las empresas, como la percepción pública y las regulaciones, influyen en la decisión de compra de los consumidores, la cuotas de venta, la participación de mercado y, muy probablemente, en la rentabilidad de las empresas que comercializan cigarrillos electrónicos.

En otro estudio, realizado por Boleslavk et al., (2015), donde se investigó sobre la importancia de hacer demostraciones de producto al introducir un nuevo lanzamiento al mercado. Se demostró como estas pueden ser una herramienta eficaz para influir en la participación de mercado. Por un lado, las demostraciones de carácter más informativo (reseñas y comentarios de

consumidores sobre el producto), permiten a las empresas segmentar el mercado de una manera más eficaz, reducir la competencia de precios y así asegurar una cuota del mercado. Por otro lado, las demostraciones físicas (muestras y pruebas de producto) influyen en la diferenciación del producto, de esa manera la disposición para pagar de los consumidores se incrementa, lo que se puede traducir en capturar una mayor cuota del mercado e incrementar la participación. Es así como quedó demostrado que tener demostraciones bien diseñadas ayuda a las empresas a competir en términos de producto y, a su vez, a maximizar la participación de mercado minimizando la competencia directa.

### 3.4.2 Medición del Share de mercado

La medición de participación de mercado se puede expresar en ingreso o en unidades; sin embargo, es mucho más común expresarla en ingresos. Para eso se mostrará la adecuación de un ejemplo trabajado por Lamb et al., (2018). Hay que considerar cuatro empresas, las cuales compiten en una industria que genera ventas de 5,000 unidades mensuales totales y un ingreso total de doce millones de dólares. La empresa “Alfa” tiene la participación de mercado unitaria más grande con 60%, pero solo tiene el 30% de la participación por ingresos. Por otro lado, la empresa “Delta” cuenta solo con una participación unitaria del 20%, pero tiene la mayor participación por ingresos, 40%.

**Tabla 3.1**

*Formas de medir la participación de mercado (unidades e ingresos)*

Empresa	Unidades vendidas	Precio unitario	Ingresos totales	Participación de mercado en unidades	Participación de mercado en ingresos
Alfa	3000	1.00	3000	60%	30.6%
Beta	200	2.00	400	4%	4.2%
Theta	800	3.00	2400	16%	24.4%
Delta	1000	4.00	4000	20%	40.8%
Total	5000		9800		100%

Nota. Adaptado de *Marketing con aplicaciones para América Latina*, por Lamb, C. W., McDaniel, C., Hair, J.(2018), Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=6902>. Datos recolectados el 15 de setiembre del 2024

## 3.5 Cigarrillos Electrónicos

### 3.5.1 Definición de Cigarrillos Electrónicos

Los cigarrillos electrónicos son productos relativamente nuevos en el mundo. Fueron desarrollados en China a inicios de siglo (2003) y se empezaron a expandir con bastante fuerza en Estados

Unidos en el año 2007 y en Latinoamérica en el año 2014. Marti et al., (2019) propone la siguiente definición, los cigarrillos electrónicos son dispositivos operados por batería que contienen un líquido, que típicamente incluye nicotina junto con otros componentes como propilenglicol, glicerina y saborizantes. Un elemento calefactor vaporiza el líquido y el vapor resultante es inhalado por el usuario, a esta acción se llama “vapear”. A diferencia de otros métodos de administración de nicotina, como las gomas de mascar o los parches, los cigarrillos electrónicos están específicamente diseñados para simular una experiencia lo más cercana posible a fumar cigarrillos convencionales de tabaco. Debido a que en estos dispositivos no se genera combustión y el tabaco no se quema, técnicamente se producen muchas menos toxinas y se suele tener la percepción de que son una alternativa más saludable.



## CAPITULO IV: ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADO

### 4.1. Introducción al análisis de resultados.

En este capítulo se hará una explicación comparativa entre los eventos y acciones que sucedieron durante el lanzamiento del nuevo cigarrillo electrónico en el mercado de Lima y todos los puntos expuestos en el marco teórico. En tal sentido, se sugerirán tácticas específicas, haciendo uso de las mismas estrategias con el fin de replicar los resultados favorables para el mercado de Arequipa y, de esa manera, ganar rápidamente participación de mercado y generar una buena rentabilidad.

En primer lugar, se pondrá en contexto la situación del mercado y la industria de cigarrillos electrónicos desde febrero del 2024 en la ciudad de Lima (mes previo al ingreso de la nueva marca de cigarrillos electrónicos a Perú, al cual se le hará referencia a partir de ahora como VAPE1). En ese momento el territorio se caracterizaba por tener, desde el 2018, un único líder en el mercado con las capacidades comerciales, de distribución y marketing para estar en el canal moderno, el tradicional, el on premise y, al mismo tiempo, llevar a cabo un plan de marketing característico de una compañía multinacional. Muy por debajo en cuanto a participación se encontraban un gran número de marcas importadas, con mucho menos poder de inversión. Por otro lado, es necesario mencionar que la industria de cigarrillos electrónicos no tiene regulaciones claras en el apartado legal; por lo que, se deben tener en cuenta factores como; este tipo de producto no se ven afectados por el impuesto selectivo al consumo; y aun no tienen control de seguridad en cuanto a los componentes y/o ingredientes con los que están fabricados. Es por ese motivo que se pueden encontrar un gran número de marcas de precios muy bajos y mucha durabilidad regada por todo el mercado peruano. Previsiblemente esto se regulará a partir de finales del año 2024.

Meses previos al lanzamiento oficial de VAPE1 en Perú se llevó a cabo un meticuloso proceso de investigación de mercado, en el cual se identificaron oportunidades y se sentaron las bases para una introducción eficaz. Es muy importante comprender que VAPE1 fue desarrollado en el 2020 por su empresa comercializadora, y es un producto muy exitoso y conocido a nivel mundial. Durante el 2023 hizo su aparición en América Latina, comenzando por Colombia y Ecuador. Tanto con el conocimiento previo de mercados parecidos al peruano y con una visión de cómo se movía la industria en el país, focalizados sobre todo en el líder y principal competencia. Se tomó la

decisión de ingresar a Perú, inicialmente por el canal moderno y utilizando el on premise para generar conocimiento del producto y, posteriormente, por el canal tradicional.

## **4.2 Resultados del estudio**

Es necesario resaltar que todos los datos utilizados en cuanto a precios, ventas y valores numéricos en general son referenciales para el caso de estudio; sin embargo, se va a procurar mantener proporciones muy parecidas a la realidad.

### **4.2.1 Investigación de mercado previo al lanzamiento**

En el momento que, la empresa comercializadora de VAPE1 tomó la decisión de que debía llegar al mercado peruano se designó un equipo interno con personas tanto de Colombia, Ecuador y Perú para gestionar la adecuación del plan de marketing global. En primer lugar, se definió que el producto que iba a entrar al mercado era el mismo con el que se llegó a América Latina en el año 2023, esto se menciona porque existen varias versiones del mismo producto en diferentes partes del mundo y la segunda opción más valorada para entrar al mercado peruano era la que se comercializa en Estados Unidos y México, principalmente por la proyección de demanda y la cantidad de inventario con el que se contaba.

En segundo lugar, con la vista puesta en la principal competencia (Que desde este momento se mencionará como VAPE2) y en el tiempo que llevaba en el mercado se determinó que se debía ingresar a competir frontalmente con VAPE2. Es así como VAPE1 contaba exactamente con la misma durabilidad, e ingresaba al mercado con un precio de venta al público 10% menor y, adicionalmente, dejando un mayor margen hacía las cadenas de supermercados, lo que posteriormente se vería reflejado hacia los distribuidores del canal tradicional. Esto significó disminuir en cierta medida la rentabilidad por cada dispositivo; sin embargo, es algo que se vería totalmente cubierto por el volumen de venta que se lograría por haber optado por dicha estrategia.

En tercer lugar, se optó por intentar ingresar al canal moderno por las cadenas de supermercados y tiendas de convención más reconocidas en el país. Sin embargo, inicialmente no se pudo cerrar negociación con todos y tuvieron que pasar dos meses después del lanzamiento de VAPE1 para estar presentes en todo el canal. Posteriormente, por el lado del canal tradicional se optó por contar con los socios estratégicos que ya se tenían para la comercialización de cigarrillos

de tabaco, y se seleccionaron algunas cuentas importantes del canal on premise para darles atención directa y generar puntos de demostración y experiencia de producto.

En cuarto lugar, para la campaña de lanzamiento se decidió invertir en varias acciones para impactar al segmento de consumidores a los que se dirige VAPE 1. Por un lado, se planeó hacer activaciones y colocar módulos de experiencia en los eventos más importantes de verano, donde también se entregaron muestras. Además, se confeccionaron exhibidores y todo tipo de materiales para que la marca este presente en todos los puntos de caja de tiendas de conveniencia, discotecas y bares más importantes de Lima, y en zonas estratégicas en los supermercados. Por otro lado, se creó una mecánica de incentivos para las tiendas de convención, en la que podían ganar tarjetas con premios monetarios por alcanzar una determinada cuota

En quinto lugar, se identificó que en Perú existe un proyecto de ley desde octubre del 2022 en el que se buscó establecer un marco normativo para la comercialización, importación, publicidad y consumo de cigarrillos electrónicos, sus derivados y accesorios (Ugarte 2022). En este se da especial énfasis en la prohibición de comercialización de cigarrillos electrónicos a menores de edad. Sin embargo, esto no representó una complicación para el ingreso de VAPE 1 a Perú, principalmente debido a que detrás se encuentra una tabacalera transnacional y con mucha experiencia en comercializar tanto cigarrillos de tabaco, como cigarrillos electrónicos en países con muchas regulaciones. Por otro lado, uno de los focos más grandes para la empresa comercializadora de VAPE 1 es brindar capacitación y comunicar de manera constante tanto a consumidores, como colaboradores, todos los riesgos se corren al consumir sus productos. Además, se procura adecuarse mucho a la legislación de cada país y contar con políticas internas claras y contundentes sobre el consumo y la venta de sus productos.

#### **4.2.2 Datos Cuantitativos**

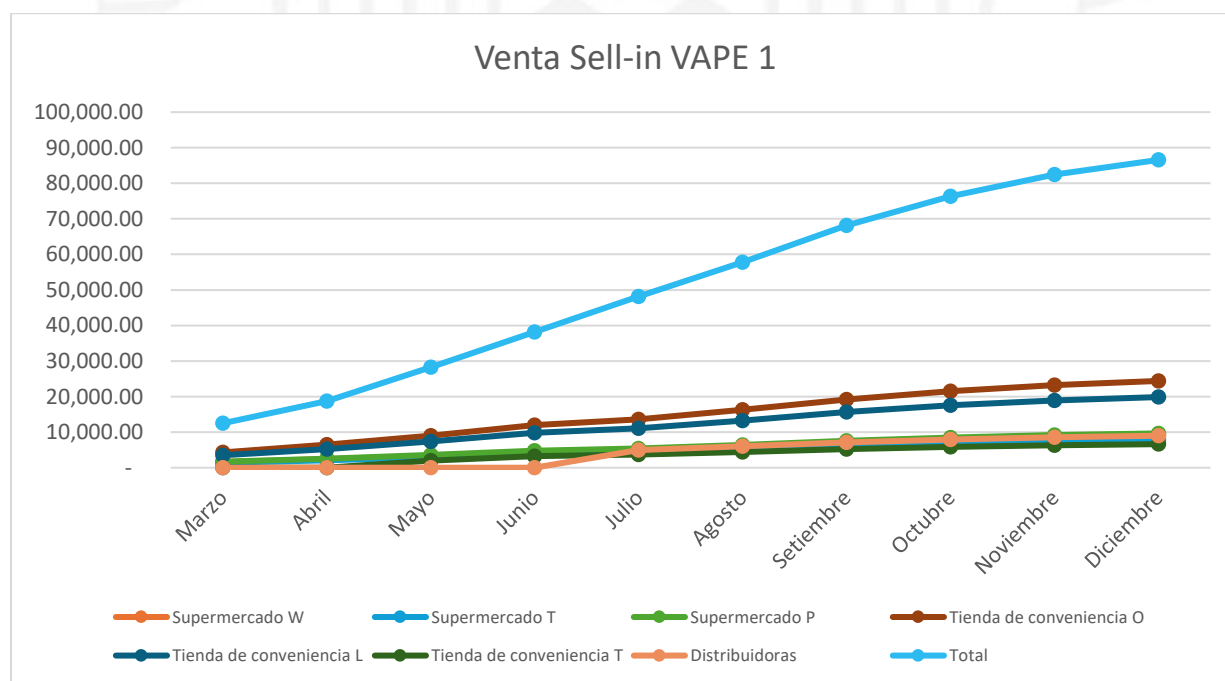
La industria de cigarrillos electrónico en Perú en el 2024 proyecta cerrar el año con 3.5 millones de dispositivos vendidos. Hasta marzo del mismo año, VAPE 2 contaba con 48 puntos de participación de mercado en unidades vendidas, siendo indiscutiblemente el líder. En marzo del 2024 se lanza oficialmente VAPE 1. Al cierre de ese primer mes se alcanzan los 5 puntos de participación de mercado en unidades vendidas. Gracias a todas las acciones que se llevaron a cabo

desde su lanzamiento, la demanda creció, y a partir de abril el crecimiento en participación es a doble dígito mensual. Cerrando el séptimo mes del año con una participación de mercado en unidades para VAPE 1 de 17 puntos y de 36 puntos para VAPE2, dejando a VAPE 1 en segundo lugar, después de solo 5 meses de su lanzamiento y habiendo impactado directamente a su principal competencia.

Esto se vio reflejado en las ventas de VAPE 1, Para el mes previo al lanzamiento se colocaron entre todos los clientes 15 mil dispositivos. La primera recompra que se dio en la segunda quincena de marzo fueron de 18 mil dispositivos y en julio se ha cerrado el mes en 48 mil dispositivos vendidos, siendo el mes en el que se inició la comercialización en el mercado tradicional de Lima. Además, se proyecta cerrar el año vendiendo en total 500 mil dispositivos y con una participación de mercado total anual de 15%. Esto se puede observar con mayor detalle en el gráfico a continuación.

**Figura 4.1**

Gráfico de evolución de ventas en dispositivos de los cigarrillos electrónicos VAPE 1



Nota. Elaboración propia de adaptación de datos de venta y proyección de Veev del 2024 para efectos del trabajo.

En el mes de julio VAPE 1 comenzó a distribuirse en la ciudad de Arequipa mediante una reconocida cadena de tiendas de conveniencia, y en el mes de setiembre se han hecho los primeros ingresos a las dos distribuidoras más importantes para comenzar a generar venta en el canal tradicional. Parte del crecimiento que se busca para llegar a los 500 mil dispositivos vendidos al cierre de año, debe venir por la venta en provincia.

#### **4.2.3 Análisis comparativo**

Es necesario recordar que, en el Perú, el canal tradicional aún es más grande y tiene un mayor impacto que el canal moderno, y más aún en provincias, adicionalmente, cada zona del país suele tener características propias a la hora de decantarse por un producto. Por tal motivo, es muy necesario para cualquier marca crear tácticas ad hoc para cada provincia si su objetivo es ganar en ese mercado, algo en lo que usualmente fallan. En el caso del sur del Perú, resaltando específicamente Arequipa, es un territorio en gran medida regionalista. Cuenta con muchas marcas propias de la región que son líderes de mercado y con las cuales no se puede competir aplicando, únicamente, lo mismo que en mercados como el limeño. Para atacar a los consumidores arequipeños es muy necesarios generar acciones con las que se sientan muy identificados y que los haga conectar con la marca.

Por otro lado, se resalta que Arequipa es la segunda ciudad con mayor cantidad de habitantes en el país, con 1.17 millones de personas en febrero del 2023, solo después que Lima. Además, según la cámara de comercio e industria de Arequipa, también es la segunda ciudad con mayor porcentaje de consumidores que pertenecen al nivel socioeconómico AB, los cuales forman parte del mercado objetivo de VAPE 1.

Por tales motivos, se evidencia lo necesario que es tener un plan de acción adecuado para Arequipa. En primer lugar, con el objetivo de generar demostración del VAPE 1 se debe replicar lo realizado en Lima, respecto a ingresar a los lugares como discotecas, bares y eventos más conocidos de la ciudad con activaciones, entrega de muestras y experiencia de producto. Incluso, se propone patrocinar eventos importantes y crear “zonas VAPES1” en las fiestas de la ciudad donde haya una mayor cantidad del público meta. Además, también es importante tener un buen plan de visibilidad con exhibidores llamativos y material POP, tanto en los lugares mencionados anteriormente, como en tiendas de conveniencia y autoservicios regionales. Todo esto podría ser complementado con elementos BTL ubicados en los puntos estratégicos de la ciudad. Sin contar

con el plan de medios sociales, el cual no entra en los límites de este estudio, que debería hacerse totalmente acondicionado al territorio,

En segundo lugar, se debe tener un adecuado plan de comercialización. Lo que implica capacitar adecuadamente a los vendedores de las distribuidoras que atenderán a los clientes más importantes de la ciudad. Crear un plan de incentivos para la fuerza de venta que sea llamativo, con el fin de mantenerlos motivados y poder trabajar mediante una cuota de venta mensual. Además, se debe trabajar de manera cercana con los distribuidores para estar pendientes de que el producto este constantemente en stock.

Por último, ya estando competitivos con el precio, es importante buscar diferenciarse comunicando de manera adecuada la propuesta de valor de VAPE 1, la cual es “el verdadero placer de vapear”, además, en toda comunicación y acciones que se lleven a cabo no debe perderse la oportunidad de resaltar sus atributos principales como los 6 sabores con los que se cuenta, el 3.5% de nicotina que tiene (1.5% por encima de su principal competidor, el líder), su propuesta diferenciada (inteligente, con estilo y no convencional) en un mercado saturado, la sostenibilidad que tiene con componentes 100% reciclables, la calidad que tiene por muchos años de desarrollo e inversión en investigación científica, la tecnología con la que se cuenta y su diseño. VAPE 1 es un producto ganador, y así como en los primeros meses desde su lanzamiento en Perú ha arrasado en el mercado limeño, tiene ese mismo potencial para hacerlo en Arequipa y cualquier provincia del país. A la fecha van 2 meses desde que se comenzó a comercializar VAPE 1 en el territorio y aún no se evidencian acciones concretas por la empresa comercializadora que demuestren la intención de replicar lo ejecutado en Lima. Sin embargo, se va a plantear un escenario a 12 meses en el que se demuestre la oportunidad de negocio que hay en la ciudad de Arequipa.

#### **4.3 Escenario de inversión y rentabilidad**

Tener una proyección de la rentabilidad, sobre todo para lanzamiento de un producto, es un factor fundamental para asegurar su sostenibilidad a largo plazo y definir los márgenes de ganancia necesario para tener un crecimiento sostenido en el tiempo. Específicamente, en el caso de “VAPE 1”, será esencial maximizar los beneficios y ganar participación de mercado, al mismo tiempo que se construye una conexión con los consumidores. Con el fin de proyectar el potencial de

rentabilidad de “VAPE 1” en el mercado de Arequipa, se han considerado los siguientes factores clave:

#### **4.3.1 Costos de distribución**

El costo de importación de cada dispositivo de “VAPE 1” en Perú es de S/ 4.80 por unidad, ya considerando costos de producción, transporte e impuestos. Una vez que el producto está en los almacenes de Lima y sale hacia la ciudad de Arequipa, cuesta S/ 0.3 por dispositivo hacer que llegue al territorio. Lo que da un costo de venta de S/5.10 por dispositivo.

#### **4.3.2 Precio de venta**

“VAPE 1” se comercializa a nivel nacional y todos los canales con un precio de venta al público de S/19.90 por dispositivo. Inicialmente, cuando recién se lanzó en Perú, estaba 10% por debajo del precio de venta al público de “VAPE 2”. Actualmente, debido a la reacción de la competencia, el margen de diferencia ha bajado a 5%. “VAPE 2” se ofrece hoy en día en todos los canales, sin considerar tácticas promocionales” a S/20.90 por unidad. Hay que recordar que la estrategia de precios está diseñada para competir directamente con el principal competidor y líder de mercado, “VAPE 2”, y estar por debajo proporciona una ventaja competitiva.

#### **4.3.3 Proyección de ventas para Arequipa**

Se estima que, si se da la inversión adecuada para replicar el éxito que se ha tenido en Lima, “VAPE 1” alcanzará una participación del 29% en Arequipa en los siguientes 12 meses posteriores a su ingreso, es necesario tener en cuenta que el tamaño de mercado de cigarrillos electrónicos en Arequipa es el 18% del mercado peruano, esto significa que aproximadamente se mueven 53 mil dispositivos en el territorio mensualmente. A continuación, se muestra una tabla con la proyección de ventas y participación de mercado para el primer año.

**Tabla 4.1**

*Proyección de ventas y participación de mercado de “VAPE 1” para los 12 meses posteriores a su lanzamiento en la ciudad de Arequipa, Perú.*

Mes	Ventas Proyectadas (unidades)	Participación de Mercado (%)
Junio	3,500	6.6%
Julio	4,200	7.9%
Agosto	5,000	9.4%
Setiembre	6,500	12.2%
Octubre	8,100	15.2%
Noviembre	8,700	16.4%
Diciembre	9,500	17.0%
Enero	12,300	23.2%
Febrero	12,900	24.3%
Marzo	14,000	26.4%
Abril	14,800	27.9%
Mayo	15,300	28.8%

Nota. Estos datos son adaptados de información interna de PMI para trabajo de investigación respecto proyección de venta y participación de mercado

La proyección presentada tiene en cuenta un crecimiento en la distribución y visibilidad en el territorio de Arequipa, factores que se darán con el soporte de inversión en marketing y promoción.

#### **4.2.4 Rentabilidad**

En primer lugar, se debe tener en cuenta que el precio de venta al público es de S/19.90 por dispositivo. En segundo lugar, se debe considerar que la venta no es directa, el detallista gana 25%; por lo que, compra “VAPE 1” a S/14.95. En tercer lugar, está el margen de 14% al distribuidor, esto hace que el dispositivo llegue al mercado de Arequipa a S/12.85. Al restarle el costo de importación y logístico de S/5.10 por dispositivo, queda una utilidad bruta de S/7.75 por dispositivo. Esto representa un margen bruto de 51.8% considerando el precio promedio al que se le vende a los distribuidores, cadenas de supermercados, tiendas de conveniencia, entre otros.

Se espera vender durante los primeros 12 meses un total de 114,800 dispositivos, generando ingresos totales de S/ 1,475,180 y una utilidad bruta de S/ 889,700.

#### **4.2.5 Inversión en Marketing**

La inversión inicial en marketing para el primer año se estima en S/.440,000, lo que incluye estrategia digital en medios sociales y activaciones BTL como demostraciones del producto en eventos con experiencias de producto y entregas de muestras gratis, patrocinios y alquiler de espacio en las discotecas, bares y eventos más importantes de la ciudad, considerando también la temporada de verano. Adicionalmente, se considera tener mecánicas de incentivos motivadoras para la fuerza de ventas de los distribuidores y las principales tiendas de conveniencia, en el territorio de Arequipa son aproximadamente ochenta vendedores. Es necesario recalcar que el costo base de los vendedores es asumido por los socios estratégicos (distribuidoras y tiendas de conveniencia). Esto representa invertir en marketing aproximadamente el 50% de la utilidad bruta y es clave para generar reconocimiento de marca y establecer a “VAPE 1” como un competidor fuerte frente a “VAPE 2”.

#### **4.2.6 Proyección de crecimiento**

Para finalizar, se desea recalcar que el mercado de cigarrillos electrónicos en Perú continua en una etapa de expansión. Según Euromonitor se proyecta que para el 2025 la industria crezca entre el 7% y 10%, y se establezca en los siguientes años con un crecimiento anual entre el 5% y 6%. Por otro lado, según el ministerio de Economía y Finanzas, en su informe de Proyecciones Macroeconómicas se estima que el PBI en Perú crezca entre 2.4% y 3.1% en los siguientes años. En ese sentido, se espera que “VAPE 1” pueda capitalizar el crecimiento, seguir incrementando su participación tanto en el mercado de Arequipa, como en el resto de las provincias y consolidarse como el líder de mercado. Sin embargo, para ser parte, tanto del crecimiento de la industria, como el de la economía se recomienda tener como prioridad ejecutar las actividades de marketing mencionadas en el punto anterior

**Tabla 4.2***Utilidad Operativa de operaciones de comercialización de “VAPE 1” en la ciudad de Arequipa.*

	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Dispositivos Totales Vendidos	3,500	4,200	5,000	6,500	8,100	8,700	9,500	12,300	12,900	14,000	14,800	15,300
PV por dispositivo	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85	12.85
<b>Ingreso por ventas</b>	<b>44,975</b>	<b>53,970</b>	<b>64,250</b>	<b>83,525</b>	<b>104,085</b>	<b>111,795</b>	<b>122,075</b>	<b>158,055</b>	<b>165,765</b>	<b>179,900</b>	<b>190,180</b>	<b>196,605</b>
Costo de importación	16,800	20,160	24,000	31,200	38,880	41,760	45,600	59,040	61,920	67,200	71,040	73,440
Costo por distribución	1,050	1,260	1,500	1,950	2,430	2,610	2,850	3,690	3,870	4,200	4,440	4,590
<b>Costo Total</b>	<b>17,850</b>	<b>21,420</b>	<b>25,500</b>	<b>33,150</b>	<b>41,310</b>	<b>44,370</b>	<b>48,450</b>	<b>62,730</b>	<b>65,790</b>	<b>71,400</b>	<b>75,480</b>	<b>78,030</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>27,125</b>	<b>32,550</b>	<b>38,750</b>	<b>50,375</b>	<b>62,775</b>	<b>67,425</b>	<b>73,625</b>	<b>95,325</b>	<b>99,975</b>	<b>108,500</b>	<b>114,700</b>	<b>118,575</b>
Gastos BTL	4,000	16,000	16,000	4,000	8,000	4,000	16,000	12,000	12,000	8,000	4,000	4,000
Gastos agencia implementación	400	1,600	1,600	400	800	400	1,600	1,200	1,200	800	400	400
Gastos Trade Marketing	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000
Gastos Marketing Digital	12,000	12,000	6,400	6,400	6,400	6,400	16,000	20,000	20,000	12,000	6,400	6,400
<b>Gastos Total Marketing</b>	<b>32,400</b>	<b>45,600</b>	<b>40,000</b>	<b>26,800</b>	<b>31,200</b>	<b>26,800</b>	<b>49,600</b>	<b>49,200</b>	<b>49,200</b>	<b>36,800</b>	<b>26,800</b>	<b>26,800</b>
Sueldo ejecutivo	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>- 5,095</b>	<b>- 10,230</b>	<b>450</b>	<b>22,635</b>	<b>31,515</b>	<b>39,685</b>	<b>27,645</b>	<b>48,965</b>	<b>53,615</b>	<b>72,060</b>	<b>86,260</b>	<b>90,135</b>

**Tabla 4.3**

*Matriz de Modelo de Negocio para VAPE 1en Arequipa*

<p>Socios Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribuidoras y retailers</li> <li>- Proveedores del servicio logístico</li> <li>- Organizaciones locales (Tiendas de conveniencia, autoservicios regionales, bares, discotecas y restobares)</li> </ul>	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución de los dispositivos a través de los canales de venta.</li> <li>- Estrategias de marketing (activaciones BTL)</li> <li>- Gestionar relaciones y capacitar a la fuerza de ventas.</li> </ul>	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un dispositivo premium, con un diseño atractivo y variedad de sabores</li> <li>- Mayor contenido de nicotina que la principal competencia</li> <li>- Tecnología, calidad y sostenibilidad aseguradas por muchos años de I&amp;D.</li> </ul>	<p>Relaciones con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención personalizada con personal capacitado.</li> <li>- Actividades promocionales para el consumidor</li> <li>- Participación en eventos locales con módulos de experiencia y prueba de producto.</li> </ul>	<p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personas adultas fumadoras que buscan una alternativa al cigarro de tabaco tradicional o nuevas experiencias de consumo.</li> <li>- Jóvenes entre 18 y 35 años de nivel socioeconómico AB en Arequipa.</li> </ul>
	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecutivo comercial para gestionar la relación con los clientes.</li> <li>- Equipo de marketing para gestionar y activar BTL.</li> </ul>		<p><i>Canales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Canal moderno</li> <li>- Canal tradicional</li> <li>- On Premise</li> <li>- Canales digitales o social media</li> </ul>	
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos de importación y logístico de S/5.10 por dispositivo.</li> <li>- Inversión en marketing de S/440,000 para el primer año.</li> <li>- Costos de distribución</li> <li>- Costos Operativos</li> </ul>			<p>Flujos de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta directa de dispositivos en puntos de venta y canales digitales.</li> <li>- Venta recurrente, retención de clientes y campañas promocionales.</li> <li>- Margen de ganancia por cada dispositivo vendido.</li> </ul>	

## CONCLUSIONES

En este estudio de caso se reveló que la introducción de VAPE 1, de una reconocida marca de cigarrillos electrónicos al mercado de Arequipa, Perú, enfrenta desafíos importantes debido a la fuerte y alta competencia (VAPE 2) y la alta presencia de productos importados. Sin embargo, la estrategia de marketing adecuada al mercado peruano y aplicada en Lima, Perú, ha demostrado ser efectiva, logrando un rápido crecimiento tanto en ventas, como en participación de mercado. Para replicar este éxito en la ciudad de Arequipa se requiere adaptar, por un lado, las tácticas promocionales y, por otro lado, las de distribución a las particularidades del territorio. Para esto será necesario enfocarse en actividades para la demostración del producto, generar visibilidad en puntos estratégicos y, sobre todo, una comunicación clara de las ventajas competitivas del VAPE 1. Las acciones que se han recomendado tienen el objetivo de generar una rápida penetración y un posicionamiento fuerte en un mercado como el arequipeño.

- La marca viene logrando mantener un crecimiento significativo y constante en participación de mercado en Lima, y se debe proyectar a replicar tal éxito en Arequipa mediante estrategias de visibilidad y demostración de producto.
- Va a ser sumamente importante consolidar la presencia en las tiendas de conveniencia, autoservicios locales y puntos estratégicos del on premise en la ciudad de Arequipa.
- Se debe fomentar la demostración del producto en eventos y lugares importantes para captar la atención del público objetivo.
- Las características particulares del mercado arequipeño, como en cualquier otra provincia, demandan hacer un trabajo de adecuación de las estrategias a la cultura regional para crear una conexión más directa con los consumidores.
- Las ventas de la campaña de lanzamiento y las ventas de los primeros 12 meses demuestran que se genera una utilidad comercial operativa acumulada positiva, demostrando que es un negocio rentable.

## RECOMENDACIONES

- Se debe fortalecer la visibilidad en los puntos estratégicos donde la presencia de VAPE 1 es necesaria con exhibidores llamativos y material POP. Sobre todo, en tiendas de conveniencia, autoservicios locales y puntos estratégicos donde haya afluencia del público objetivo.
- Se debe participar en los eventos de fechas importantes para generar demostración del producto con activaciones, módulos de experiencia de producto y entrega de muestras gratuitas. De esa manera se podrá generar una mayor interacción entre el producto y los consumidores.
- Capacitar y motivar a la fuerza de ventas con capacitaciones constantes para que conozcan bien los atributos del producto y crear programas de incentivos y promociones especiales para impulsar la venta.
- Se deberían crear alianzas estratégicas con los autoservicios, discotecas y bares más importantes de la ciudad. Sobre todo, para fortalecer la presencia en los puntos donde el público objetivo suele transitar.

## REFERENCIAS

- Divakar, S., Ratchford, B. T., & Shankar, V. (2005). CHAN4CAST: A Multichannel, Multiregion Sales Forecasting Model and Decision Support System for Consumer Packaged Goods. *Marketing Science*, 24(3), 334–350. [https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0135&#8203;:contentReference\[oaicite:0\]{index=0}](https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0135&#8203;:contentReference[oaicite:0]{index=0})
- Boleslavsky, R., Cotton, C., & Gurnani, H. (2015). *Demonstrations and price competition in new product release* (QED Working Paper No. 1347). Queen's Economics Department, Queen's University. <https://ageconsearch.umn.edu>
- Soule, E., Bansal-Travers, M., Grana, R., McIntosh, S., Price, S., Unger, J. B., & Walton, K. (2021). *Electronic cigarette use intensity measurement challenges and regulatory implications*. *Tobacco Control*, 0, 1–6. <https://doi.org/10.1136/tobaccocontrol-2021-056483>
- Sudhir, K., & Luan, Y. J. (2010). *Forecasting marketing mix responsiveness for new products*. *Journal of Marketing Research*, 47(3), 444–457. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.3.444>
- Sinha, S. K., & Verma, P. (2020). *Impact of sales promotion's benefits on perceived value: Does product category moderate the results?* *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101887. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101887>
- Rajagopal, A. (2020). *Managing Startup Enterprises in Emerging Markets: Leadership Dynamics and Marketing Strategies*. Springer Nature Switzerland AG. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-28155-7>
- Paul, J. (2020). *Marketing in emerging markets: A review, theoretical synthesis, and extension*. *International Journal of Emerging Markets*, 15(3), 446–468. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-04-2017-0130>
- Dubé, J. P. (2004). *Multiple discreteness and product differentiation: Demand for carbonated soft drinks*. *Marketing Science*, 23(1), 66–81. <https://doi.org/10.1287/mksc.1030.0041>
- Liu, J., Zhai, X., & Chen, L. (2019). *Optimal pricing strategy under trade-in program in the presence of strategic consumers*. *Omega*, 84, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2018.03.005>
- Grimpe, C., Sofka, W., Bhargava, M., & Chatterjee, R. (2017). *R&D, marketing innovation, and new product performance: A mixed methods study*. *Journal of Product Innovation Management*, 34(3), 360–383. <https://doi.org/10.1111/jpim.12366>
- Cake, D. A., Agrawal, V., Gresham, G., Johansen, D., & Di Benedetto, A. (2020). *Strategic orientations, marketing capabilities and radical innovation launch success*. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(10), 1527–1537. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2019-0068>

Marti, J., Buckell, J., Maclean, J. C., & Sindelar, J. (2019). *To "vape" or smoke? Experimental evidence on adult smokers. Economic Inquiry*, 57(1), 705-725.  
<https://doi.org/10.1111/ecin.12693>

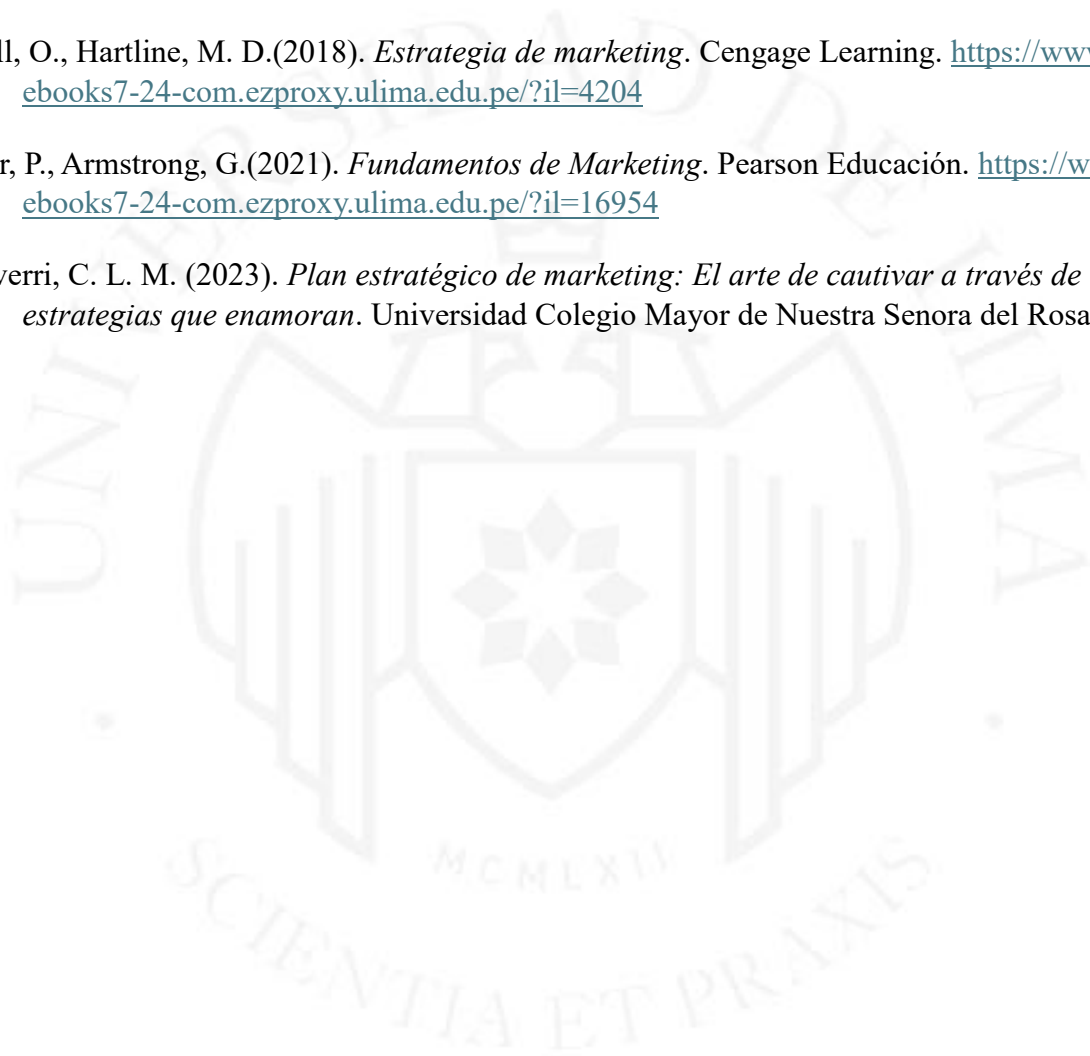
Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Indicadores Económicos Febrero 2023*. INEI.

Ugarte Mamani, J. K. (2022). Proyecto de ley que regula la comercialización, importación, publicidad y consumo de los cigarrillos electrónicos. Congreso de la República del Perú.






## BIBLIOGRAFÍA

- Lamb, C. W., McDaniel, C., Hair, J.(2018). *Marketing con aplicaciones para América Latina*. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=6902>
- Clow, K. E., Baack, D.(2010). *Publicidad, promoción y comunicación en marketing*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=3478>
- Ferrell, O., Hartline, M. D.(2018). *Estrategia de marketing*. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=4204>
- Kotler, P., Armstrong, G.(2021). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=16954>
- Echeverri, C. L. M. (2023). *Plan estratégico de marketing: El arte de cautivar a través de estrategias que enamoran*. Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.



# Santiago David Manrique Guillén

## TESIS MANRIQUE FINAL FINAL

-  TESIS MANRIQUE 1
-  TESIS MANRIQUE
-  Universidad de Lima

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trcoaid::1:3029722797

Fecha de entrega

3 oct 2024, 2:15 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

3 oct 2024, 2:49 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Manrique\_Guillen\_20163278\_72359368\_-\_03\_OCT.pdf

Tamaño de archivo

628.9 KB

41 Páginas

10,724 Palabras

59,581 Caracteres




## 9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

### Fuentes principales

- 9%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

### Fuentes principales

- 0% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	dokumen.pub	1%
2	Internet	issuu.com	1%
3	Internet	pusotovoxxidelo.weebly.com	1%
4	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	1%
5	Internet	repositorio.uisrael.edu.ec	0%
6	Internet	www.counselhero.com	0%
7	Internet	ebin.pub	0%
8	Internet	www.joseacontreras.net	0%
9	Trabajos del estudiante	Universidad de Salamanca	0%
10	Internet	biblio.unwm.edu.ar	0%
11	Trabajos del estudiante	Universidad TecMilenio	0%

12	Internet	repositorio.uap.edu.pe	0%
13	Trabajos del estudiante	Universidad Católica San Pablo	0%
14	Internet	repositorio.upse.edu.ec	0%
15	Internet	biblioteca.usfa.edu.bo	0%
16	Internet	virtual.urbe.edu	0%
17	Internet	www.slideshare.net	0%
18	Trabajos del estudiante	Universidad del Rosario	0%
19	Internet	vslp.info	0%
20	Trabajos del estudiante	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMENUTO	0%
21	Internet	documentop.com	0%
22	Internet	hasp.axesnet.com	0%
23	Internet	repositorio.uc.cl	0%
24	Internet	pedagogy-journal.ikpu.zp.ua	0%
25	Internet	pyme.lavoztx.com	0%

26	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	0%
27	Internet	www.elfiro.com	0%
28	Internet	www.fira.gob.mx	0%
29	Internet	www.neoteo.com	0%
30	Internet	www.res.gob.pe	0%
31	Internet	cdigital.ur.mx	0%
32	Internet	de.slideshare.net	0%
33	Internet	elbuho.pe	0%
34	Internet	qdoc.tips	0%
35	Internet	repositorio.uladech.edu.pe	0%
36	Internet	www.agbiinfo.com	0%
37	Internet	www.camara-arequipa.org.pe	0%
38	Internet	www.magfor.gob.ni	0%