



Desarrollo del canal tradicional para empresa de consumo masivo

Trabajo de Investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas.

Claudia Chehade Murguía
Laura Rocío Cueto Portocarrero

Asesor:
Mtr. Pedro José de Zavala de Romaña

Lima, noviembre de 2022

NOMBRE DEL TRABAJO

OPT 2 - Claudia Chehade Murguía marca .docx

AUTOR

Laura Cueto

RECuento DE PALABRAS

8795 Words

RECuento DE CARACTERES

46442 Characters

RECuento DE PÁGINAS

51 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.0MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 24, 2022 9:28 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 24, 2022 9:28 AM GMT-5**● 5% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 4% Base de datos de Internet
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados



Dedicatoria

A mi esposo, Marco, y mis hijos, Marco Aurelio y Marco Agustín

L. R. Cueto Portocarrero

A mis padres, Andrea y Nicolás

C. Chegade Murguía



Resumen

El mercado del huevo está estimado según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI] (2022b, p. 11) en 504,000 toneladas, del cual el 75% es manejado por los mayoristas, siendo así el canal más importante para la comercialización de este producto.

Por su parte, La Calera tiene aproximadamente el 25% (126,000 toneladas) de la participación del mercado. El 70% de su volumen va hacia el canal tradicional, que está conformado principalmente por los mayoristas que representan el 83% del volumen y por bodegas y puestos de mercados que concentran la diferencia (E. Santacroce, comunicación personal, 10 de agosto, 2020).

Por lo mencionado, el canal tradicional es el mercado que concentra el mayor flujo del huevo; además, representa el canal de mayor importancia para La Calera. Sin embargo, es el canal donde La Calera tiene muy poco, o nada de control, ya que los principales actores son los mayoristas, que debido al gran volumen que manejan tiene un alto poder de negociación; esto sumado al gran nivel de informalidad de este canal y la cantidad de intermediarios antes de llegar al consumidor final, lo vuelven un “canal” poco sano y rentable.

En el presente trabajo de investigación se plantean alternativas y un plan de acción para dejar la dependencia del mayorista y así La Calera se acerque más al consumidor final trasladando poco a poco el volumen que destina actualmente al canal mayorista hacia el canal horizontal, conformado por bodegas y puestos de mercados. En la primera etapa, se plantea incrementar la penetración en las zonas donde ya se atienden a puestos de mercados y bodegas, en la segunda etapa, expandir la atención a zonas no atendidas donde existe un gran potencial de mercado que resulta económicamente atractivo.

Palabras clave: go to market; canal tradicional; arquitectura de canales; canales de distribución

Abstract

The egg market is estimated according to Ministry of Agrarian Development and Irrigation [MIDAGRI] (2022b, p. 11) at 504,000 tons, of which 75% is handled by wholesalers, thus being the most important channel for marketing this product.

For its part, La Calera has approximately 25% (126,000 tons.) of the market share. 70% of its volume goes to the traditional channel, which is made up mainly of wholesalers, who represent 83% of the volume, and by mom and pop's and markets, which account for the difference (E. Santacrose, comunicación personal, 10 de agosto, 2020).

The traditional channel is the market that concentrates the largest flow of eggs; in addition, it represents the most important channel for La Calera. However, La Calera has little bargaining power in this channel, because the main actors are the wholesalers who handle a large volume of market. This added to the high level of informality of this channel and the number of intermediaries before reaching the final consumer, make it an unhealthy and unprofitable "channel".

In the present work, alternatives and an action plan are proposed to leave the dependency on the wholesaler and thus La Calera is closer to the final consumer, gradually transferring the volume that it currently allocates to the wholesale channel to the horizontal channel, made up of mom and pop's and markets. In the first stage, it is proposed to increase penetration in the areas where mom and pop's and markets are already served, in the second stage, expand the coverage to unattended areas where there is great market potential that is economically attractive.

Keywords: Go to market; traditional channel; channel architecture; distribution channels

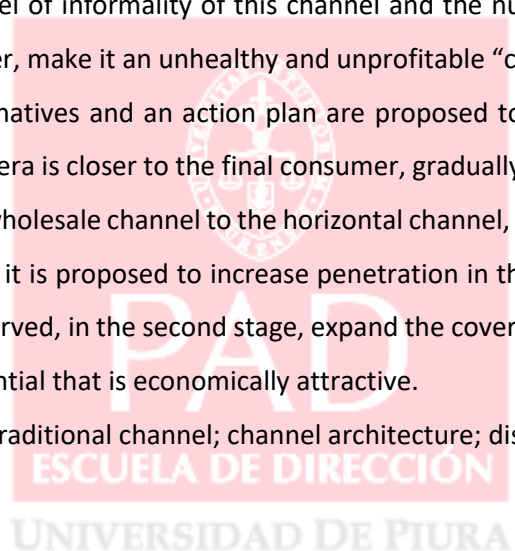


Tabla de contenido

Introducción	14
Capítulo 1. La empresa	16
Capítulo 2. El mercado del huevo.....	18
Capítulo 3. Estructura y estrategia de canales	22
3.1. El canal autoservicios.....	22
3.2. El canal <i>discounters</i>	23
3.3. El canal mayorista	24
3.4. El canal horizontal	25
Capítulo 4. Análisis de precios en el mercado del huevo	26
4.1. Canal moderno: autoservicios y <i>discounters</i>	27
4.2. Canal tradicional: mayoristas y horizontal	27
Capítulo 5. Ruta de precios	28
5.1. Canal moderno: autoservicios y <i>discounters</i>	28
5.2. Canal tradicional: mayoristas y horizontal	28
Capítulo 6. Rentabilidad de canales	30
6.1. Canal moderno: autoservicios y <i>discounters</i>	30
6.2. Canal tradicional: mayoristas y horizontal	30
Capítulo 7. Propuesta de mejora.....	32
7.1. Canal autoservicios	32
7.2. Canal <i>discounters</i>	32
7.3. Canal mayorista	32
7.4. Canal horizontal.....	32
Capítulo 8. Desarrollo de crecimiento canal horizontal	34
8.1. Matriz de atractividad del mercado horizontal	34
8.1.1. Atractividad del mercado.....	34
8.1.2. Utilidad neta.....	35
Capítulo 9. Plan de acción	40
9.1. Plan de acción: primera etapa	40
9.2. Plan de acción: segunda etapa	40
9.3. Volumen por canal esperado.....	41
9.4. Utilidad neta esperada	43
Conclusiones.....	44
Recomendaciones	46
Lista de referencias bibliográficas	48

Lista de tablas

Tabla 1. Preferencia de Consumo por categoría de producto	18
Tabla 2. Utilidad neta por canal	30
Tabla 3. Penetración bodegas y puesto de mercado por departamento	34
Tabla 4. Utilidad neta por departamento	36
Tabla 5. Penetración y acciones a tomar según departamento.....	38
Tabla 6. Tamaño de oportunidad en soles (S/.) según departamento	38
Tabla 7. Evolución y proyección de la utilidad neta hasta el año 2025.....	43



Lista de figuras

Figura 1. Mercado total de huevos en miles de toneladas	19
Figura 2. Distribución de volumen en los canales en miles de toneladas.....	20
Figura 3. Arquitectura de canales - flujo de volumen de los canales en miles de toneladas	22
Figura 4. Variación semanal del precio en “La Calera”	26
Figura 5. Ruta de precios del canal moderno.....	28
Figura 6. Ruta de precios del canal tradicional	28
Figura 7. Aspectos positivos y negativos.....	33
Figura 8. Matriz de atractividad del mercado horizontal.....	37
Figura 9. Evolución de la participación en volumen por canal en millones de kilogramos.....	41
Figura 10. Crecimiento de volumen total de “La Calera”	42
Figura 11. Crecimiento de volumen por canal	42

