



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**

**Escuela de  
Postgrado**

**“PLAN DE MARKETING PARA EL RELANZAMIENTO  
DEL MODELO COROLLA CROSS HÍBRIDO”**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

**Presentado por  
Mauricio Saul Franco Risco  
Gisella Maribel Soto Huarcaya  
Edgar Pierre Zuñiga Roncal**

**Asesor: Carla Pennano Villanueva**

**[0000-0001-9351-9781](tel:0000-0001-9351-9781)**

**Lima, julio 2024**

## REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Carla Pennano deja constancia que el trabajo de investigación titulado "PLAN DE MARKETING PARA EL RELANZAMIENTO DEL MODELO COROLLA CROSS HÍBRIDO", presentado por el Sr. Mauricio Saul Franco Risco, el Sr. Pierre Zuñiga Roncal y la Sra. Gisella Maribel Soto Huarcaya para optar el Grado de Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 4 de febrero de 2025 dando el siguiente resultado:

turnitin Ir a la versión Clásica

1 de 16: Edgar Pierre Zuñiga Roncal  
Tesis Corolla Cross - Final R\_2\_2025.docx

Similitud 19% Marcas de alerta

**\*PLAN DE MARKETING PARA EL RELANZAMIENTO DEL MODELO COROLLA CROSS HÍBRIDO\***

Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magister en Dirección de Marketing y Gestión Comercial

Presentado por  
Mauricio Saul Franco Risco  
Gisella Maribel Soto Huarcaya  
Edgar Pierre Zuñiga Roncal

**Filtros**  
← Regresar al Reporte de Similitud

**19% Similitud estándar**  
249 Matching Text Blocks

Comparar las entregas con ⓘ  
Seleccionar al menos un tipo de fuente para comparar la similitud.

- Base de datos de estudiantes  
Hereditado de Configuración de Ejercicios
- Contenido de Internet
- Periódicos, revistas y publicaciones

Filtros de exclusión ⓘ

- Excluir bibliografía

Fecha: 04/02/2025

Firma del asesor – Carla Pennano

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos y dedicamos el presente trabajo a nuestras familias por su apoyo permanente e incondicional a lo largo de nuestra carrera y de la maestría.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de marketing está referido al relanzamiento del Corolla Cross híbrido desde la concesionaria Grupo Pana en el territorio de Lima Metropolitana. Para ello, se ha definido la idea de negocio partiendo del performance de crecimiento de los *sport utility vehicle* (SUV), el cual es de +26.0 % en el 2021 (Asociación Automotriz del Perú [AAP], 2022) y tomando en cuenta que la penetración de vehículos híbridos es tan solo de 0.5 % en el Perú, no solo ello sino también es una creciente tendencia en Lima donde ya en enero de 2024 se ha crecido +70 % vs. el año anterior. Todo esto hace tangible el desarrollo de la presente oportunidad.

Es por eso que se está definiendo la siguiente propuesta de valor: “ofrecer un SUV confortable, con tecnología híbrida y con un servicio de postventa especializada”. Para ello se ha enfocado la investigación en dos etapas: una primera etapa de investigación exploratoria, la cual consistió en entrevistas y *focus group* a expertos en venta de vehículos, artículos periodísticos, entre otros, y la segunda etapa de investigación denominada investigación concluyente descriptiva, que consistió en la realización de encuestas donde exploramos las características más valoradas por los compradores de SUV, donde se validó la tendencia de vehículos híbridos en la industria peruana.

Asimismo, hemos explorado nuestro macroentorno a través de un análisis Pestel, analizado la industria y también a nuevos competidores para que a partir de ello podamos definir nuestro plan de marketing, donde nuestras estrategias están alineadas a nuestros objetivos, los cuales buscan tener un flujo orgánico entre el *awareness* del vehículo, la generación de un tráfico correcto a las tiendas de la concesionaria y lograr la máxima conversión a compra de estos vehículos. Todo esto con un correcto balance financiero con el que buscamos alcanzar un valor actual neto (VAN) de \$1,282,404 en un periodo de 5 años y una tasa interna de retorno (TIR) de 48 %.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XII
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....</b>	<b>3</b>
1. Análisis Pestel-análisis del macroentorno .....	3
1.1. Factor político .....	3
1.2. Factor económico.....	4
1.3. Factor social .....	6
1.4. Factor tecnológico.....	7
1.5. Factor ecológico.....	8
1.6. Factor legal.....	9
2. Análisis del microentorno .....	10
2.1. Evolución y características del sector .....	10
2.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	14
2.2.1. Poder de negociación de los proveedores (alto) .....	14
2.2.2. Rivalidad entre competidores (alta).....	15
2.2.3. Amenaza nuevos competidores (baja) .....	16
2.2.4. Amenaza de productos sustitutos (media) .....	17
2.2.5. Poder de negociación de los clientes-compradores (media) .....	17
3. Análisis del ambiente interno.....	18
3.1. Matriz de análisis FODA .....	18

4. Misión y visión .....	19
4.1. Misión .....	19
4.2. Visión.....	19
5. Valores de la marca.....	19
<b>CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>21</b>
1. Objetivos de investigación.....	21
1.1. Objetivo general.....	21
1.2. Objetivos específicos .....	21
2. Metodología .....	22
2.1. Fuentes secundarias .....	22
2.2. Fuentes primarias .....	23
2.2.1. Observación en el punto de venta .....	23
2.2.2. Entrevistas a expertos del sector automotriz.....	24
2.2.3. <i>Focus group</i> .....	26
2.2.4. Encuestas.....	28
3. Estimación de la demanda .....	36
3.1. <i>Funnel</i> para estimación de la demanda.....	36
3.2. Proyección de ventas.....	37
<b>CAPÍTULO III. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>38</b>
1. Objetivos de marketing .....	38
2. Estrategias genéricas.....	38
3. Estrategia de crecimiento.....	39
4. Ventaja competitiva .....	40

5. Estrategia de segmentación de mercado .....	41
6. Estrategia de posicionamiento .....	42
7. Propuesta de valor.....	43
8. Estrategia de marca .....	44
9. Estrategia de cliente .....	45
<b>CAPÍTULO IV. TÁCTICAS DE MARKETING .....</b>	<b>47</b>
1. Estrategia de producto.....	47
2. Estrategia de precio.....	51
2.1. Herramienta del <i>price brand ladder</i> .....	52
3. Estrategia de plaza .....	54
4. Estrategia de promoción .....	55
5. Plan de estrategia <i>online</i> .....	55
5.1. Página web.....	55
5.2. Redes sociales .....	56
5.3. Google Adwords .....	59
6. Estrategia BTL.....	59
7. Estrategia ATL.....	59
<b>CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL .....</b>	<b>61</b>
1. Proyección de ventas.....	61
2. Presupuesto .....	64
3. Estado de resultados.....	65
4. Análisis financiero .....	65
5. Análisis de sensibilidad.....	67

6. Plan de contingencia .....70

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....71**

1. Conclusiones .....71

2. Recomendaciones .....72

**REFERENCIAS.....74**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Análisis del factor político .....	3
Tabla 2.	Análisis del factor económico.....	4
Tabla 3.	Análisis del factor social .....	6
Tabla 4.	Análisis del factor tecnológico.....	7
Tabla 5.	Análisis del factor ecológico.....	8
Tabla 6.	Análisis del factor legal.....	9
Tabla 7.	Análisis de proveedores .....	14
Tabla 8.	Competidores directos.....	15
Tabla 9.	Competidores indirectos .....	16
Tabla 10.	Análisis de productos sustitutos .....	17
Tabla 11.	Análisis FODA.....	18
Tabla 12.	Objetivos específicos .....	21
Tabla 13.	Análisis de fuentes secundarias.....	22
Tabla 14.	Entrevistas de profundidad.....	24
Tabla 15.	Marcas líderes del sector automotriz, de la categoría SUV y del segmento híbrido .....	25
Tabla 16.	Beneficios emocionales y funcionales de las principales marcas líderes del sector automotriz.....	26
Tabla 17.	Detalle de los focus groups realizados .....	26
Tabla 18.	Proyección de la venta .....	37
Tabla 19.	Objetivos de marketing .....	38
Tabla 20.	Análisis VRIO.....	40
Tabla 21.	Entrevistas.....	41
Tabla 22.	Perfil demográfico.....	41

Tabla 23. Cuadro comparativo del modelo Toyota Corolla Cross.....	50
Tabla 24. Mercado meta.....	61
Tabla 25. Proyección de ventas en unidades.....	62
Tabla 26. Proyección de ventas en dólares .....	63
Tabla 27. Presupuesto .....	64
Tabla 28. Estado de resultados.....	65
Tabla 29. Flujo de caja.....	66
Tabla 30. Indicadores financieros .....	67
Tabla 31. Punto de equilibrio financiero.....	67
Tabla 32. Análisis de sensibilidad univariado.....	67
Tabla 33. Análisis de sensibilidad bivariado.....	69
Tabla 34. Análisis de sensibilidad.....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Variación de venta anual de vehículos livianos 2023 vs. 2022.....	11
Figura 2.	Venta anual de vehículos livianos en el Perú.....	11
Figura 3.	Venta de vehículos electrificados por marca .....	12
Figura 4.	Venta de vehículos eléctricos e híbridos.....	12
Figura 5.	Venta de vehículos electrificados por tipo de tecnología.....	13
Figura 6.	Matrículas de vehículos eléctricos .....	13
Figura 7.	Cinco fuerzas de Porter .....	14
Figura 8.	Perfil del comprador.....	18
Figura 9.	Conocimiento de vehículos híbridos o eléctricos.....	29
Figura 10.	Conocimiento de ventas de vehículos híbridos en Lima Metropolitana ..	29
Figura 11.	Modelos de vehículos híbridos que están en el top of mind de los encuestados .....	30
Figura 12.	Relacionamiento del vehículo híbrido con características claves .....	30
Figura 13.	Barreras para la compra de un vehículo.....	31
Figura 14.	Canales de comunicación preferidos.....	31
Figura 15.	Atributos funcionales más valorados .....	31
Figura 16.	Atributos emocionales más valorados.....	32
Figura 17.	Personas decisoras para adquirir el vehículo .....	32
Figura 18.	Intención de renovación de vehículos.....	33
Figura 19.	Periodo de renovación de vehículos.....	33
Figura 20.	Interés de adquirir un vehículo SUV híbrido Corolla Cross.....	33
Figura 21.	Rango de inversión en una SUV híbrido.....	34
Figura 22.	<i>Funnel</i> para estimación de la demanda .....	36
Figura 23.	Ventajas estratégicas .....	39

Figura 24.	Matriz Ansoff .....	39
Figura 25.	Segmentación de clientes .....	43
Figura 26.	<i>Business Model Canvas</i> .....	44
Figura 27.	Marca mixta .....	44
Figura 28.	Modelo Corolla Cross .....	45
Figura 29.	Mantra de marca.....	45
Figura 30.	Imágenes Toyota Corolla Cross Híbrido.....	49
Figura 31.	<i>Price brand ladder</i> .....	53
Figura 32.	Cobertura geográfica del Grupo Pana .....	54
Figura 33.	Concurso nacional integral.....	54
Figura 34.	Web informativa del Toyota Corolla Cross Híbrido.....	56
Figura 35.	Facebook Grupo Pana informando Toyota Corolla Cross Híbrido.....	57
Figura 36.	YouTube Grupo Pana informando Toyota Corolla Cross Híbrido .....	57
Figura 37.	Instagram del Grupo Pana informando de Toyota Corolla Cross Híbrido .....	58
Figura 38.	Instagram de la influencer Maju Mantilla.....	59
Figura 39.	Plan de diarios .....	60
Figura 40.	Prensa .....	60
Figura 41.	Plan radio .....	60
Figura 42.	Análisis de sensibilidad univariado.....	68

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Observación en el punto de venta: Kia.....	78
Anexo 2. Observación en el punto de venta: Hyundai.....	78
Anexo 3. Observación en el punto de venta: Nissan .....	79
Anexo 4. Guías para la entrevista a expertos .....	80
Anexo 5. Guía para <i>focus group</i> .....	81

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de marketing está referido al estudio de la venta de vehículos livianos híbridos, específicamente de la categoría SUV, para ello se ha definido la idea de negocio partiendo de las siguientes oportunidades de la industria:

- Hoy, en el Perú solo existe un 11.4 % de penetración de vehículos en las familias peruanas (Ipsos, 2021).
- La *performance* de crecimiento de los vehículos SUV fue de +26.0 % en el 2021 y solo en enero del 2024 el crecimiento ha sido de +70 % vs. el 2023 (AAP, 2024), dado que las familias limeñas prefieren este tipo de vehículos por su versatilidad y comodidad para el uso laboral y familiar.
- Hoy tenemos una penetración de vehículos híbridos de tan solo de 0.5 % en el Perú, que en comparación con Latinoamérica representa una diferencia en penetración de -8 %; y con Europa, -20 %, donde, según proyecciones de la AAP, se espera que a partir del 2030 se dejen de comercializar vehículos 100 % de combustibles fósiles.

En cuanto a la investigación se ha enfocado en dos etapas: una primera etapa de investigación exploratoria, la cual consistió en entrevistas y *focus group* a expertos en venta de vehículos. Asimismo, se recopiló información a través de fuentes secundarias como páginas web de AAP, artículos periodísticos, entre otros, y la segunda etapa de investigación denominada investigación concluyente descriptiva, que consistió en la realización de dos encuestas: una donde se explora las características más valoradas por los compradores de SUV y otra encuesta dirigida a líderes de concesionarias donde se indaga sobre la tendencia de vehículos híbridos en la industria.

De igual manera, se ha explorado el macroentorno a través de un análisis Pestel, se ha analizado la industria y también a nuevos competidores para que a partir de ello se construya el plan de marketing donde se define también el FODA, la visión, la misión, el propósito, las estrategias competitivas y de crecimiento para que, finalmente, se pueda analizar las fuentes de ventajas competitivas para el desarrollo del presente plan.

Es importante considerar que los pilares claves para tener una exitosa implementación es asegurar el correcto abastecimiento de la cadena de suministro de cara al H2 del 2024, aplicar una correcta estrategia de precios que permita jugar con valores de +/- 15 % sobre el precio índice de la industria SUV, asegurar facilidades de financiamiento, realizar un entrenamiento constante a la fuerza de ventas sobre la tecnología híbrida y,

por último, asegurar una correcta campaña de *awareness* que destaque las cualidades del vehículo desde su confort hasta la tecnología híbrida y el servicio de mantenimiento.

## CAPÍTULO I. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1. Análisis Pestel-análisis del macroentorno

Se presenta un análisis para identificar las oportunidades y amenazas del mercado mediante los siguientes factores:

#### 1.1. Factor político

**Tabla 1**

*Análisis del factor político*

Comentario	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
El Ministerio del Ambiente aprobó el Decreto Supremo 029-2021-MINAM, que modifica Decreto Supremo n.º 010-2017-MINAM, que tiene como función definir los estándares de calidad ambiental (ECA) y límite máximo permitido (LMP) en los vehículos nuevos, en circulación o usados del parque automotor a partir del 1 de abril de 2024.	Ministerio del Ambiente (2021). Sitio web: <a href="https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2258043/DS.%20029-2021-MINAM.pdf.pdf?v=1634524243">https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2258043/DS.%20029-2021-MINAM.pdf.pdf?v=1634524243</a>	Oportunidad: iniciativas que buscan reducir las emisiones contaminantes del transporte para beneficio de la salud pública	Definir estrategia comercial alineada al cumplimiento del D. S. para reducir contaminantes en el transporte
La AAP plantea propuesta de un "Plan Nacional de Electromovilidad" al Gobierno peruano, con el objetivo de reducir la contaminación ambiental producida por el parque vehicular. Para ello, propone tres objetivos: incentivar las ventas anuales de vehículos eléctricos y/o híbridos: particulares, dependencias del Estado y para flotas de transporte público.	AAP (2021). Sitio web: <a href="https://aap.org.pe/aap-electromovilidad-propuesta-plan-nacional-ey-peru/">https://aap.org.pe/aap-electromovilidad-propuesta-plan-nacional-ey-peru/</a>	Oportunidad: para finales del 2030, se tiene como finalidad de contribuir, promover una movilidad eficiente y amigable con el medio ambiente.	Asegurar el cumplimiento con las pautas técnicas para incentivar la importación y comercialización de vehículos eléctricos y/o híbridos en el Perú.
El portal Infobae nos informa sobre las medidas del gobierno para brindar incentivos tributarios en la importación (eliminación del arancel), así como la propuesta para la reducción temporal en el impuesto general a las ventas (IGV) a todos los vehículos eléctricos e híbridos.	Infobae (2022). Sitio web: <a href="https://www.infobae.com/america/peru/2022/08/05/gobierno-anuncio-incentivos-tributarios-para-vehiculos-electricos-como-impactara-la-medida-en-el-mercado-automotor/">https://www.infobae.com/america/peru/2022/08/05/gobierno-anuncio-incentivos-tributarios-para-vehiculos-electricos-como-impactara-la-medida-en-el-mercado-automotor/</a>	Oportunidad: beneficio tributario que se plantea busca mejorar el incremento de la importación y comercialización de los vehículos eléctricos e híbridos	Brindar propuesta de precios competitivos para incentivar una mayor comercialización de vehículos eléctricos e híbridos

Comentario	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
El portal El Foco nos informa sobre 13 congresistas involucrados en un posible lobby de autos eléctricos, denuncian que han presentado 12 proyectos de ley con la finalidad de exonerar de impuestos a las empresas que venden vehículos eléctricos, lo cual generaría un descalce de S/ 20,000 millones en la caja fiscal por los próximos 10 años.	El Foco (2023). Sitio web: <a href="https://elfoco.pe/2023/06/politica/truce-congresistas-involucrados-en-lobby-de-autos-electricos/">https://elfoco.pe/2023/06/politica/truce-congresistas-involucrados-en-lobby-de-autos-electricos/</a>	Amenaza: el Gobierno no ejerce un liderazgo sólido y presenta mucha inestabilidad política, ocasionando confrontaciones con los principales sectores. Esto conlleva que las inversiones se contraigan.	Revisión constante sobre la situación política peruana y cómo va impactando en el mercado, las inversiones privadas a largo plazo.

- Conclusiones factor político

En los últimos años, el Estado peruano viene implementado diferentes proyectos de ley para fomentar que el sector automotriz reduzca significativamente las emisiones contaminantes en el transporte y no dañe la salud pública. Es por ello que existe un involucramiento de los distintos ministerios y la AAP, con el objetivo de motivar la compra y uso de vehículos con energías renovables y, de esta manera, disminuir los impactos ambientales.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que el gobierno actual presenta mucha inestabilidad política, lo cual no genera consenso con los sectores involucrados y puede frenar o desacelerar las inversiones privadas en el país.

## 1.2. Factor económico

**Tabla 2**

*Análisis del factor económico*

Comentario	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
El portal Info Aire informa sobre el incremento del impuesto selectivo al consumo (ISC) y del impuesto vehicular. Por ello, los autos nuevos híbridos, a gas y eléctricos, que pagaban un ISC de 10 %, dejaron de pagar este impuesto. Los vehículos a gasolina y diésel pasaron a pagar 10 % y 20 %, respectivamente, a diferencia de la anterior norma donde no pagaban impuestos.	Info Aire (2021). Sitio web: <a href="https://infoaireperu.minam.gob.pe/impuesto-selectivo-al-consumo/#:~:text=Los%20veh%C3%ADculos%20a%20gasolina%20y,norma%20donde%20no%20pagaban%20impuestos.">https://infoaireperu.minam.gob.pe/impuesto-selectivo-al-consumo/#:~:text=Los%20veh%C3%ADculos%20a%20gasolina%20y,norma%20donde%20no%20pagaban%20impuestos.</a>	Oportunidad: el incremento del ISC busca desincentivar el consumo de combustibles de vehículos más contaminantes para fomentar la sustitución por otros menos contaminantes y el uso de tecnologías más limpias, a fin de lograr disminuir las emisiones, mejorar la calidad del aire y proteger la salud de la población.	Difundir el beneficio económico sobre los potenciales adquirientes sobre la eliminación temporal de ISC en los vehículos eléctricos e híbridos.

Comentario	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
En el sector financiero peruano, el BBVA ha dado el primer paso para impulsar la movilidad sostenible con el primer producto especializado para financiar la adquisición de autos eléctricos e híbridos en el país.	BBVA (2021) Sitio web: <a href="https://www.bbva.com/es/pe/los-autos-electricos-se-abren-paso-en-peru-en-beneficio-del-medio-ambiente/">https://www.bbva.com/es/pe/los-autos-electricos-se-abren-paso-en-peru-en-beneficio-del-medio-ambiente/</a>	Oportunidad: beneficio financiero que brindará accesibilidad a los usuarios la adquisición de vehículos eléctricos e híbridos	Crear y fortalecer alianzas con entidades financieras para brindar asesoría especializada y accesibilidad crediticia a los potenciales adquirentes de vehículos eléctricos e híbridos
El BCRP Portal nos informa sobre disminución de la inflación en el Perú llegando a 3.02 % en los 12 últimos meses (enero 2024), ubicándose en el límite superior del rango meta de inflación.	BCRP Portal (2024). Sitio web: <a href="https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2024/resumen-informativo-2024-02-01.pdf">https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2024/resumen-informativo-2024-02-01.pdf</a>	Oportunidad: La disminución de la inflación en el Perú a 3.02 % incentiva la adquisición de vehículos.	Seguir promoviendo nuevas modalidades de financiamiento, vehículos seminuevos, dejar vehículo como parte de pago
La AAP nos reporta un aumento ligero en el precio de vehículos nuevos en el primer mes del 2023.	AAP (2023). Sitio web: <a href="https://aap.org.pe/sunarp-precios-al-consumidor-precios-de-vehiculos-nuevos-aumentan-ligeramente-en-el-primer-mes-del-2023-enero/">https://aap.org.pe/sunarp-precios-al-consumidor-precios-de-vehiculos-nuevos-aumentan-ligeramente-en-el-primer-mes-del-2023-enero/</a>	Amenaza: aumenta ligeramente el precio de vehículos nuevos en el primer mes del 2023.	Analizar convenios y alianzas que incentiven que los conflictos sociales continúen perjudicando la normal circulación del transporte por las diferentes vías, existe el riesgo de que las presiones inflacionarias se mantengan al alza durante febrero y contaminen las expectativas de inflación.
El Mobility Portal Latinoamérica nos informa que el MEF considera innecesario promover que particulares adquieran vehículos eléctricos en el Perú.	Mobility Portal Latinoamérica (2024). Sitio web: <a href="https://mobilityportal.lat/economia-vehiculos-electricos-peru/">https://mobilityportal.lat/economia-vehiculos-electricos-peru/</a>	Amenaza: el MEF considera que es innecesario promover que los particulares adquieran vehículos eléctricos porque en pocos años la única oferta será de autos eléctricos.	Definir propuestas integrales que permitan reducir las emisiones contaminantes del transporte público, así como no fomentar el aumento del parque vehicular que traería consigo el aumento de congestión vial.

- Conclusiones factor económico

La economía en el país, actualmente, se encuentra impactada por la crisis sociopolítica que atraviesa, y esta a su vez afecta a los principales rubros como el automotriz. Sin embargo, se viene planteando estrategias económicas que le permitan hacer frente a la situación.

### 1.3. Factor social

**Tabla 3**

*Análisis del factor social*

<b>Comentario</b>	<b>Fuente</b>	<b>Impacto</b>	<b>Decisión estratégica</b>
<p>Toyota Newsroom en el artículo brinda detalle sobre la campaña en Estados Unidos “Just Right” (Simplemente perfecto), donde se destaca las capacidades y características del SUV compacto, destacado y actualizado, diseñado para cada estilo de vida.</p> <p>Gestión, en el artículo, informa sobre la tendencia de los nuevos consumidores, donde no se conoce, y requieren mayor nivel de información. Asimismo, el no brindarles una adecuada atención puede terminar distanciándonos de un potencial cliente.</p> <p>El Comercio nos brinda un análisis sobre el perfil de la mujer que compra autos <i>online</i>, explicando su perfil demográfico, sus principales motivaciones y las marcas de mayor demanda.</p> <p>La AAP nos informa sobre la preferencia de los peruanos por vehículos electrificados y los esfuerzos que vienen realizando las empresas del sector automotor para incluir nuevas marcas y modelos en este segmento del mercado de vehículos, así como dar a conocer las ventajas de estos.</p>	<p>Toyota Newsroom (2022) Sitio web: <a href="https://pressroom.toyota.com/el-primer-corolla-cross-de-toyota-siente-just-right-en-la-nueva-campana/">https://pressroom.toyota.com/el-primer-corolla-cross-de-toyota-siente-just-right-en-la-nueva-campana/</a></p> <p><b>Gestión (2022). Sitio web: <a href="https://gestion.pe/tendencias/perfil-consumidores-comprar-vehiculo-269072-noticia/">https://gestion.pe/tendencias/perfil-consumidores-comprar-vehiculo-269072-noticia/</a></b></p> <p>El Comercio (2021). Sitio web: <a href="https://elcomercio.pe/economia/peru/el-43-de-las-compras-de-autos-fueron-hechas-por-mujeres-nndc-noticia/">https://elcomercio.pe/economia/peru/el-43-de-las-compras-de-autos-fueron-hechas-por-mujeres-nndc-noticia/</a></p> <p>AAP (2022). Sitio web: <a href="https://aap.org.pe/sbs-vehiculos-electrificados-hibridos-electricos-preferencia-crece-aap/">https://aap.org.pe/sbs-vehiculos-electrificados-hibridos-electricos-preferencia-crece-aap/</a></p>	<p>Oportunidad: la exigencia del mercado actual permite a las marcas de vehículos o SUV generar autos personalizados de acuerdo con cada estilo de vida.</p> <p>Oportunidad: en el nuevo mercado, las marcas de vehículos deben aproximarse a sus potenciales clientes, a través de una segmentación actitudinal.</p> <p>Oportunidad: tendencia de compra de vehículos <i>online</i> en mujeres y su preferencia por las SUV.</p> <p>Oportunidad: en la búsqueda de una masificación de estos vehículos, empresas ligadas al sector automotor y de energía generan más inversión, como la colocación de cargadores de vehículos electrificados en diferentes partes del país.</p>	<p>Definir campañas estratégicas comerciales que permitan comunicar eficientemente sobre las características y capacidades de las SUV, lo cual permitirá lograr el mayor número de activación de <i>leads</i> que generen la conversión y/o incremento de ventas.</p> <p>Evaluar y determinar los diferentes “estilos de vida” para definir estrategias que permitan encontrar espacios de crecimiento.</p> <p>Identificar las principales necesidades y preferencias de la mujer moderna, ya que la tendencia de compra es potencial para el mercado actual.</p> <p>Definir estrategias comerciales que nos permitan una mayor penetración de este mercado en el total de la venta de vehículos livianos y pesados.</p>

- Conclusiones factor social

La tendencia del mercado para la industria automotriz es de vital importancia; por ello, es importante estar atentos a las oportunidades para ser estratégicos al momento de definir campañas comerciales y de comunicación, que permitan brindar una propuesta

de marketing social en beneficio de los clientes potenciales para impulsar las ventas de los automóviles híbridos.

#### 1.4. Factor tecnológico

**Tabla 4**

*Análisis del factor tecnológico*

Comentario	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
GAC Motor brinda detalles sobre los cinco principales avances en tecnología como inteligencia artificial (IA), electromovilidad, asistencia de velocidad inteligente (ISA por sus siglas en inglés), entre otros que revolucionan al mundo.	Portal GAC Motor (2022). Sitio web: <a href="https://gacmotor.cl/ko-noce-los-5-nuevos-avances-en-tecnologia-para-autos-nuevos-este-2022/">https://gacmotor.cl/ko-noce-los-5-nuevos-avances-en-tecnologia-para-autos-nuevos-este-2022/</a>	Oportunidad: el constante avance en desarrollo tecnológico sobre los autos brinda mayores y mejores opciones a los potenciales usuarios.	Observar qué tanto evoluciona el desarrollo de vehículos híbridos en comparación con los vehículos convencionales. Asimismo, si esto genera tendencia y se refleja sobre una mayor venta en las unidades.
Revista Económica informa sobre la oportunidad que representa el <i>ecommerce</i> en el ecosistema automotriz, ya que permite acercar al usuario y aumentar los niveles de conversión.	Revista Económica (2022). Sitio web: <a href="https://www.revistaeconomia.com/tendencias-ecommerce-del-mercado-automotriz-en-el-2022/">https://www.revistaeconomia.com/tendencias-ecommerce-del-mercado-automotriz-en-el-2022/</a>	Oportunidad: mayor acercamiento a los compradores potenciales e incrementar niveles de conversión	Fortalecer el comercio electrónico ya representa una oportunidad para el ecosistema automotriz (concesionarias, <i>partners</i> financieros, tiendas de repuestos, etc.), lo cual permitirá un mayor acercamiento con el usuario, facilitarle información clara y directa
Deloitte brinda un informe sobre la relevancia que tiene en el sector automotriz la sincronización de los pilares de tecnología e innovación para asegurar la cuarta revolución industrial.	Portal Deloitte (2022). Sitio web: <a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/manufacturing/articles/cuarta-revolucion-industrial-sector-automocion.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/manufacturing/articles/cuarta-revolucion-industrial-sector-automocion.html</a>	Oportunidad: ayudar a los ejecutivos de la industria automotriz a adaptarse en estos tiempos de constante transformación e innovación.	Conseguir un enfoque organizacional integrado puesto en la tecnología y la innovación. Identificar oportunidades de inversión y el control de gastos con la finalidad de mejorar los aspectos claves del negocio
Xataka brinda un informe sobre la escasez global y la demanda de los minerales necesarios para la producción de coches eléctricos.	Portal Xataka (2022). Sitio web: <a href="https://www.xataka.com/automovil/escasez-componentes-tambien-llega-a-baterias-coches-electricos-fabricantes-no-reciben-materiales-que-necesitan">https://www.xataka.com/automovil/escasez-componentes-tambien-llega-a-baterias-coches-electricos-fabricantes-no-reciben-materiales-que-necesitan</a>	Amenaza: dilema sobre la falta de litio, níquel, manganeso y cobalto (entre otros)	Desarrollar contratos de exclusividad para obtener existencias disponibles con la finalidad de lograr la capacidad instalada en la fabricación de vehículos

- Conclusiones factor tecnológico

En el mercado automotriz esta variable es de constante innovación, ya que con nuevas tecnologías se está brindando una nueva forma de conducir más segura y de confianza,

incorporando mejoras tales como una máxima potencia, reducción en el consumo de gasolina y, por consecuencia, emitir menos CO2 al medio ambiente. Asimismo, el enfoque de comunicación con el público objetivo y el proceso de la venta ha cambiado en los últimos tiempos, teniendo mayor relevancia los canales digitales que han cobrado mayor importancia en la vida de las personas.

## 1.5. Factor ecológico

**Tabla 5**

*Análisis del factor ecológico*

<b>Comentario</b>	<b>Fuente</b>	<b>Impacto</b>	<b>Decisión estratégica</b>
Las Naciones Unidas analiza el transporte sostenible que es clave para el cambio hacia la energía verde, así como la necesidad de distintos tipos de movilidad que permitan reducir la contaminación.	Naciones Unidas (2021). Sitio web: <a href="https://news.un.org/es/story/2021/10/1498352">https://news.un.org/es/story/2021/10/1498352</a>	Oportunidad: necesidad global de un transporte que brinde emisiones de carbono bajas o nulas	Eliminar progresivamente la producción de vehículos con motor de combustión interna y proponer vehículos con energías alternativas que permitan la disminución de combustibles contaminantes
La República brinda información sobre el nuevo enfoque empresarial que tienen las marcas como Toyota acerca de sus tecnologías sostenibles con una propuesta de menos impacto ambiental en el Perú.	La República (2022). Sitio web: <a href="https://especial.larpublica.pe/la-republica-sostenible/2022/07/21/toyota-y-sus-tecnologias-a-favor-de-la-sostenibilidad-178">https://especial.larpublica.pe/la-republica-sostenible/2022/07/21/toyota-y-sus-tecnologias-a-favor-de-la-sostenibilidad-178</a>	Oportunidad: el Plan Nacional de Electromovilidad permite que las marcas apuesten por una masificación de vehículos eléctricos para reducir las emisiones contaminantes.	Definir estrategias comerciales que permitan que más personas conozcan los beneficios sobre los vehículos híbridos enchufables y que le brinden experiencias a favor del cuidado del medio ambiente
Autofact detalla los factores claves a evaluar para seleccionar entre los autos híbridos o eléctricos.	Autofact (2022). Sitio web: Autos híbridos o eléctricos: ¿Cuál es más conveniente? - Autofact	Oportunidad: fomentar información que permite que las marcas apuesten por una masificación de vehículos eléctricos	Identificar y reforzar información sobre los beneficios que agreguen valor entre los potenciales clientes en relación con la alternativa más conveniente basada en preferencias y necesidades
Business Empresarial explica la micromovilidad eléctrica que toma mayor impulso en la pandemia y su constante aumento.	Business Empresarial (2021). Sitio web: <a href="https://www.businessempresarial.com.pe/la-micromovilidad-electrica-en-pandemia-y-su-aumento/">https://www.businessempresarial.com.pe/la-micromovilidad-electrica-en-pandemia-y-su-aumento/</a>	Amenaza: competidores de vehículos menores eléctricos como motos, <i>scooters</i> , trimotos, cargueros, bicicletas eléctricas y vehículos de movilidad personal (VMP)	Identificar y brindar estrategias competitivas que permitan la visibilidad de las SUV híbrida como una propuesta ecoamigable frente a la competencia de micromovilidad eléctrica

- Conclusiones factor ecológico

En los últimos años, la importancia que ha cobrado el cuidado del planeta ha conllevado que toda una generación tome conciencia de la protección del medio ambiente y del

consumo, así como que los gobiernos cada día implementan medidas más estrictas que permitan un mayor control en la emisión de CO2 en los vehículos, desarrollando leyes que motiven el uso de energías y transportes amigables con el medio ambiente.

## 1.6. Factor legal

**Tabla 6**

*Análisis del factor legal*

<b>Comentario</b>	<b>Fuente</b>	<b>Impacto</b>	<b>Decisión estratégica</b>
El Diario Oficial El Peruano informa sobre el proyecto de Ley n.º 3203-2022-CR, que tiene como finalidad impulsar el uso eficiente de los recursos energéticos, mediante la promoción de condiciones favorables para el desarrollo de la industria y mercado de vehículos eléctricos e híbridos.	El Peruano (2022). Sitio web: <a href="http://www.elperuano.pe/noticia/193587-proponen-ley-general-de-electromovilidad">http://www.elperuano.pe/noticia/193587-proponen-ley-general-de-electromovilidad</a>	Oportunidad: ley que propone promover mercado para vehículos eléctricos híbridos	Alinear estrategias comerciales que permitan el fortalecimiento de incentivar su uso, innovación, investigación, desarrollo, diseño, producción y comercialización vehículos eléctricos híbridos en el país

- Conclusiones del factor legal

La aprobación de proyectos de ley sería un paso importante para promover la transición hacia una movilidad más sostenible en el Perú. Los vehículos eléctricos e híbridos ofrecen una serie de beneficios, como la reducción de las emisiones de gases contaminantes, la mejora de la calidad del aire y la reducción de la dependencia de los combustibles fósiles.

- Conclusiones del macroentorno

Con el análisis efectuado se puede identificar oportunidades que se dan a través de los distintos factores, como los sociales, tecnológicos y ecológicos. Ante lo expuesto, detallamos los datos más relevantes:

- En el entorno tecnológico se evidencia que el rubro automotriz presenta un reto constante para cumplir con la expectativas y exigencias del nuevo mercado.
- Finalmente, en el entorno ecológico, las distintas marcas tienen el retorno de interiorizar y fomentar el uso de vehículos híbridos que permitan un transporte con sostenibilidad ecoamigable.

Asimismo, en la variable política y económica, el panorama de incertidumbre puede generar que el mercado se contraiga en el sector automotriz. Por ello, es relevante un análisis constante de la política y mercado que permita definir estrategias y propuestas

de precios competitivos para incentivar una mayor comercialización de vehículos eléctricos e híbridos.

## **2. Análisis del microentorno**

### **2.1. Evolución y características del sector**

El balance para lo que representa el año 2023 se culminó con comportamiento de vehículos livianos en alza.

De acuerdo con la información oficial de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (Sunarp), se vendieron en diciembre 11,629 vehículos livianos registrando un descenso de -8.1 % a la tasa anual. Si consideramos las ventas anualizadas se comercializaron un total 164,485 unidades, alcanzando un crecimiento 2.9 % frente el año 2022.

Es importante señalar que el comportamiento de dichas ventas estuvo influenciado por dos factores. Durante el primer semestre del año 2023, se vio un mayor impulso por el embalse de disponibilidad de unidades nuevas, una vez resueltos, en gran medida, los problemas en la cadena global de suministros. En referencia al año 2022, el *stock* de vehículos nuevos en varias marcas y modelos evidenció algunos problemas, lo que llevó a que los tiempos de espera para la entrega de estos vehículos tarden varios meses, situación que fue normalizándose en el primer semestre del 2023. Sin embargo, durante el segundo semestre del año 2023 se observó una desaceleración en la venta de vehículos, influenciada principalmente por el período recesivo en el que se encuentra la economía peruana y que se viene manifestando a través del menor consumo privado del mercado laboral. Asimismo, también la desaceleración responde a la baja inversión privada, sumado a los problemas causados por los problemas climatológicos y el aumento de la conflictividad social y los problemas financieros de las empresas.

Analizando las ventas por segmentos en el año 2023 y variación con la relación al 2022, se observa que en el segmento SUV se vendieron 74,943 unidades siendo una variación 5.5 %.

**Figura 1**

*Variación de venta anual de vehículos livianos 2023 vs. 2022*



Nota. Sunarp (2023). Elaborado por AAP (2023).

En la Figura 2 se observa la evolución de la industria automotriz de la venta de vehículos livianos de cada año. Desde el año 2013 en adelante la evolución no ha sido positiva, salvo los años 2017 y 2019. Luego de un año de pandemia, 2020, se viene sosteniendo la industria en crecimiento.

**Figura 2**

*Venta anual de vehículos livianos en el Perú*



Nota. Sunarp (2023). Elaborado por AAP (2023).

En el mercado peruano se han vendido, durante el año 2023, un total de 4,484 unidades, alcanzando un crecimiento 67 % frente el año 2022 con un total 2,680 unidades.

En la Figura 3, se muestran las ocho marcas principales en la categoría de vehículos híbridos y electrificados por marca.

**Figura 3**

*Venta de vehículos electrificados por marca*

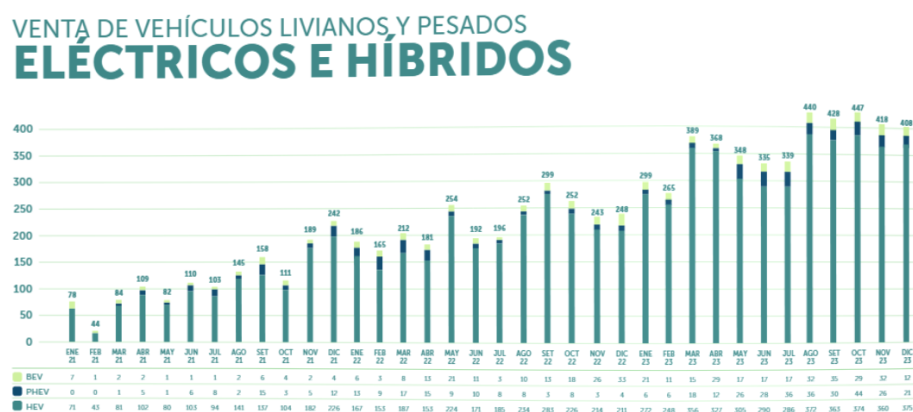


Nota. Sunarp. Elaborado por AAP (2023).

Con respecto a vehículos híbridos y electrificados, la evolución viene siendo favorable desde enero del 2021, cuando se empezó a medir la comercialización. Cada vez son más los usuarios que optan por vehículos sostenibles y en el sector existe mucho optimismo para que más peruanos accedan a vehículos híbridos o electrificados, y para eso el Estado debe apoyar a través de políticas públicas de promoción, que contengan incentivos de exoneración del IGV, liberación de impuestos vehiculares u otros incentivos tributarios. Aún hay mucho por hacer e impulsar por parte del Estado; el número es muy inferior en comparación con el de otros países de la región, como Chile, Colombia o Ecuador.

**Figura 4**

*Venta de vehículos eléctricos e híbridos*



Nota. Sunarp. Elaborado por AAP (2023).

La categoría de vehículos eléctricos e híbridos está segmentada en las siguientes categorías:

- BEV: son los vehículos eléctricos puros. Son vehículos que cuentan con motores eléctricos.
- HEV: son los vehículos que combinan motores de combustión y eléctricos autorrecargables.
- PHEV: son los vehículos que combinan motores de combustión y eléctricos enchufables.

**Figura 5**

*Venta de vehículos electrificados por tipo de tecnología*

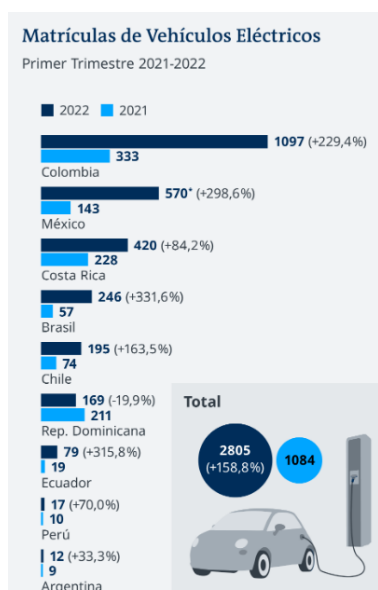


*Nota.* Sunarp. Elaborado por AAP (2023).

En la Figura 6 se aprecia que el mercado peruano, en comparación con otros países de la región, está muy por debajo de los volúmenes de ventas.

**Figura 6**

*Matrículas de vehículos eléctricos*



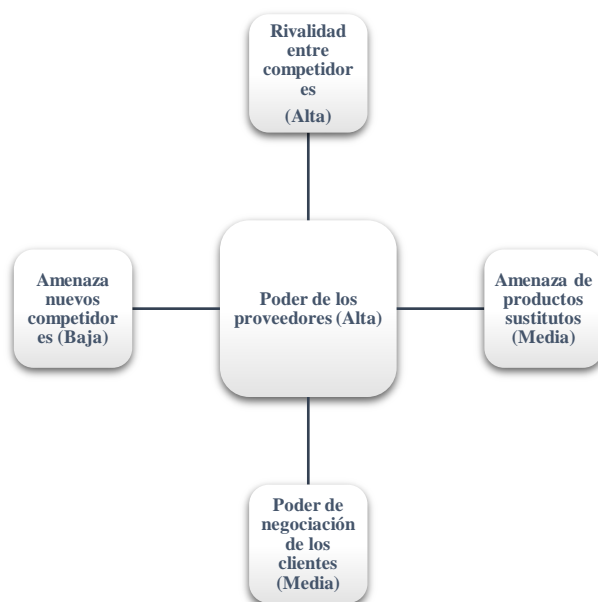
*Nota.* Cálculos de Andemos con datos de la asociación de distribuidores de vehículos de cada país (2022).

## 2.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

En esta etapa se analizan las cinco fuerzas de Porter que permitirán conocer mejor el impacto que genera cada una de ellas en la industria y su entorno.

**Figura 7**

*Cinco fuerzas de Porter*



### 2.2.1. Poder de negociación de los proveedores (alto)

Los principales proveedores directos son Toyota y MAF. Asimismo, el Grupo Pana depende totalmente del abastecimiento de Toyota del Perú como importador; la dependencia de la comercialización y precio los definen Toyota del Perú (TDP). A continuación, la Tabla 7 detalla los proveedores directos e indirectos, así como su importancia para el negocio.

**Tabla 7**

*Análisis de proveedores*

Análisis de proveedores			
	Artículo	Empresa	Calificación
<b>Directos</b>	Vehículos	Toyota del Perú	Muy alta
	Repuestos	Toyota del Perú	Muy alta
	Accesorios	Toyota del Perú	Muy alta
	Financieros	MAF	Muy alta
	Seguros	Toyota del Perú	Muy alta
	Accesorios locales	Segurifilm	Media
<b>Indirectos</b>	Transporte logístico	Pikango	Alta
	Sistemas TI	Mainglobal	Media alta
	Tramites de registros	IBR	Media
	Legal	Estudio Iparraguirre	Media

## 2.2.2. Rivalidad entre competidores (alta)

Entre los principales competidores en el mercado peruano destacan Kia y Hyundai. Actualmente encontramos que unos de los atributos más valorados en el beneficio emocional es que sea ecoamigable y de confianza en la marca. En relación con el beneficio funcional, los atributos más valorados son tecnología híbrida, nivel de equipamiento y desempeño del motor, destacando el competidor Hyundai.

Cabe precisar que Hyundai y Nissan no tienen sistema híbrido sino eléctrico, en cambio Toyota y Kia sí poseen tecnología híbrida.

**Tabla 8**

*Competidores directos*

		Análisis de competidores existentes										
Beneficio	Atributo	Valoración	Hyundai	Toyota	Nissan	Mazda	Kia					
Emocional	Valor de reventa	6.8	8.00	1.20	8.80	2.00	6.20	-0.60	6.00	-0.80	8.20	1.40
	Confianza en la marca	7.0	7.60	0.60	9.00	2.00	7.40	0.40	6.60	-0.40	8.80	1.80
	Servicios de mantenimiento de calidad a nivel nacional	6.1	8.00	1.90	9.00	2.90	7.60	1.50	6.60	0.50	8.60	2.50
	Repuestos accesibles	6.2	8.12	1.92	9.20	3.00	7.40	1.20	6.60	0.40	8.00	1.80
	Eco amigable	7.6	8.68	1.08	9.20	1.60	8.82	1.22	8.46	0.86	8.80	1.20
	Rendimiento combustible	7.6	7.80	0.20	8.40	0.80	7.40	-0.20	7.00	-0.60	8.00	0.40
	Confort-comodidad interior	7.2	7.40	0.20	6.90	-0.30	7.00	-0.20	8.00	0.80	7.00	-0.20
Funcional	Desempeño del motor ( <i>performance</i> -salida-reacción)	8.1	7.50	-0.60	9.20	1.10	7.00	-1.10	7.60	-0.50	8.60	0.50
	Seguridad	8.0	7.60	-0.40	9.00	1.00	7.20	-0.80	7.60	-0.40	8.60	0.60
	Diseño	7.6	8.20	0.60	7.00	-0.60	7.50	-0.10	7.90	0.30	7.00	-0.60
	Tecnología nivel de equipamiento	8.1	8.80	0.70	7.20	-0.90	8.00	-0.10	7.92	-0.18	7.80	-0.30
	Tecnología híbrida	8.3	8.44	0.14	9.80	1.50	9.36	1.06	9.07	0.77	8.66	0.36
Promedio beneficios		7.9	8.0		8.6		7.4		7.4		8.2	

### 2.2.3. Amenaza nuevos competidores (baja)

La valorización emocional y funcional de los competidores indirectos destacan al BMW I3 y el Subaru Forester (SUV). La principal amenaza está representada por las marcas chinas, dado que, entre sus principales beneficios, ofrecen la accesibilidad económica; sin embargo, no son los más apreciados por sus atributos emocionales y funcionales. A partir del último trimestre del 2022 están realizando estudios y lanzamientos de productos híbridos y de motores eléctricos.

**Tabla 9**

*Competidores indirectos*

Análisis de competidores indirectos										
Beneficio	Atributo	Valoración	Suzuki Swift (HB)		Haval H6 (SUV)		Subaru Forester (SUV)		BMW I3 (HB)	
Emocional	Valor de reventa	6.0	6.00	0.00	5.00	-1.00	5.50	-0.50	5.20	-0.80
	Confianza en la marca	7.0	5.00	-2.00	2.00	-5.00	7.00	0.00	7.00	0.00
	Servicios de mantenimiento de calidad a nivel nacional	7.0	4.00	-3.00	3.00	-4.00	6.60	-0.40	7.00	0.00
	Repuestos accesibles	8.0	3.00	-5.00	3.00	-5.00	6.00	-2.00	6.00	-2.00
	Ecoamigable	7.0	7.00	0.00	7.00	0.00	7.00	0.00	7.00	0.00
	Rendimiento combustible	8.0	7.00	-1.00	6.00	-2.00	7.00	-1.00	7.00	-1.00
	Confort-comodidad interior	7.5	6.50	-1.00	5.50	-2.00	7.50	0.00	8.00	0.50
Funcional	Desempeño del motor ( <i>performance</i> -salida-reacción)	8.0	5.00	-3.00	6.00	-2.00	8.00	0.00	8.00	0.00
	Seguridad	8.3	7.00	-1.30	6.00	-2.30	8.50	0.20	8.50	0.20
	Diseño	7.6	7.00	-0.60	6.00	-1.60	7.00	-0.60	8.00	0.40
	Tecnología nivel de equipamiento	8.1	7.00	-1.10	6.00	-2.10	8.00	-0.10	8.20	0.10
Promedio beneficios		7.5	5.9		5.0		7.1		7.3	

### 2.2.4. Amenaza de productos sustitutos (media)

La tendencia de un estilo de vida saludable hace que algunos productos de movilidad, como motos y bicicletas eléctricas, sean protagonistas. Los principales productos sustitutos son las motos, las bicicletas, *scooters* y los taxis por aplicativo. La búsqueda de un estilo de vida saludable, amigable con el medio ambiente y la preferencia por movilidad práctica para el tráfico de Lima están llevando a que un mayor número de personas prefieran este tipo de movilidad.

**Tabla 10**

*Análisis de productos sustitutos*

Análisis de sustitutos						
Beneficio	Atributo	Valoración	Moto	Bicicleta eléctrica	Scooter eléctrico	Taxi
Emocional	Confianza en el manejo/chofer	6.0	6.00	5.00	3.00	4.00
	Calidad de producto/servicio	8.0	8.00	8.00	8.00	7.00
	Accesorios	6.0	6.00	6.00	4.00	3.00
	Durabilidad	8.5	8.50	8.00	6.00	0.00
	Transporte rápido/servicio	8.0	8.00	7.00	7.00	7.00
	<i>Confort</i> en el manejo	7.5	8.00	7.00	6.00	6.00
Funcional	Cantidad de cambios de velocidad	8.0	8.00	8.00	3.00	0.00
	Sistema de frenos	7.0	8.00	7.00	3.00	0.00
	Diseño	8.0	8.00	8.00	6.00	5.00
	Tecnología	7.0	7.00	6.00	6.00	5.00
Promedio beneficios		7.4	7.6	7.0	5.2	3.7

### 2.2.5. Poder de negociación de los clientes-compradores (media)

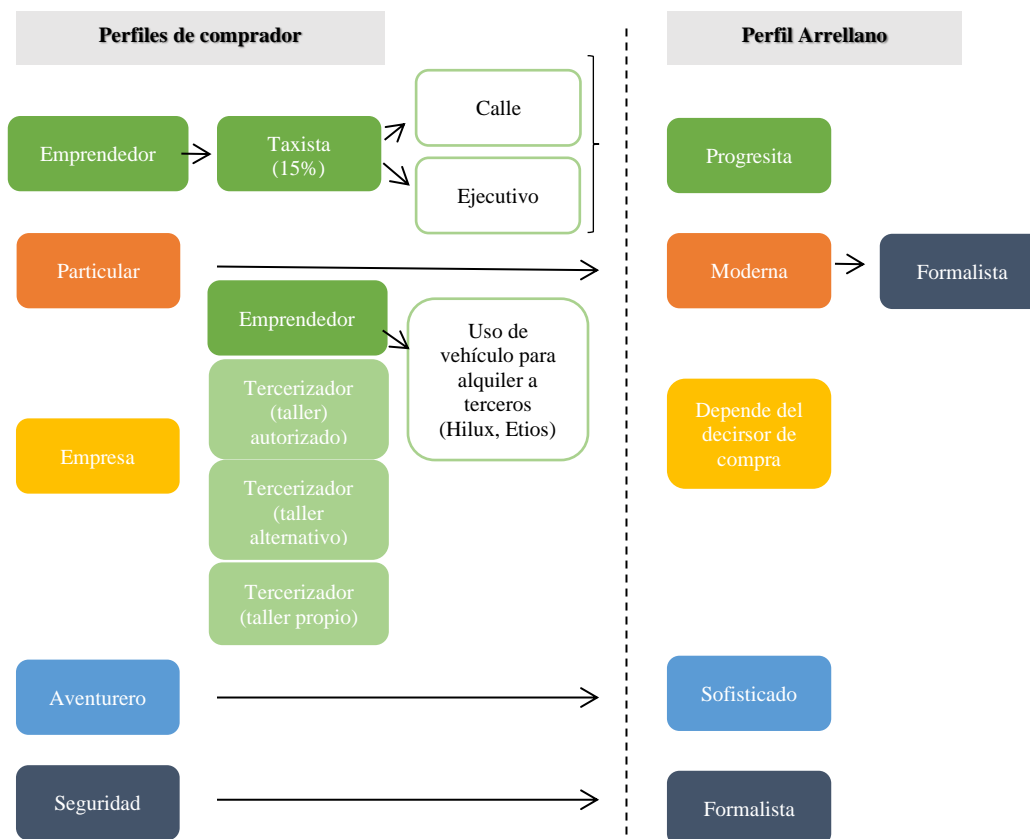
Los clientes actualmente están bien informados, debido a las páginas de internet que analizan antes de la visita al concesionario. En este proceso comparan precio, opiniones, reclamos, opciones de financiamiento, entre otros. Hoy en día, la industria atraviesa problemas de suministro y una de las variables claves es la disponibilidad. Por lo tanto, el tiempo de entrega será determinante en la decisión de compra.

Los usuarios del modelo Cross comentan que valoran el buen rendimiento de consumo, espacio confortable del interior, espacio de maletera, seguridad, cuidado del medio ambiente y un atributo de la marca Toyota “valor de reventa” y “valor garantizado”; en ese sentido, el modelo tiene una diferenciación que no tiene la competencia. Por lo tanto, influye sobre el precio del modelo Corolla Cross HV.

Para ello, identificamos los perfiles del comprador del Grupo Pana y el *buyer* persona para definir nuestras estrategias comerciales:

**Figura 8**

*Perfil del comprador*



**3. Análisis del ambiente interno**

**3.1. Matriz de análisis FODA**

Para analizar el ambiente interno, se ha gestionado un análisis FODA para poder identificar las principales fortalezas y debilidades de la marca. Además, se identificaron oportunidades y las amenazas del entorno.

**Tabla 11**

*Análisis FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
La marca Toyota y modelo Corolla tienen una reputación sólida por la confiabilidad de sus vehículos.	Beneficio financiero que brindará accesibilidad a los usuarios la adquisición de vehículos eléctricos e híbridos.
Modelo nuevo, lanzado al mercado en el año 2022	El gobierno impulsará con beneficios tributarios que corresponden a vehículos sostenibles.
El espacio interior es un atractivo para las familias y viajes largos.	La venta de vehículos híbridos, comparada a nivel de Latinoamérica, e incluso en el país de Colombia (año 2022), está comercializando más de 1,000 unidades, por lo que representa una oportunidad de crecimiento en venta.
La eficiencia de combustible por su tecnología híbrida y por las opciones de conducción de manejo normal y eléctrico.	La evolución de la categoría viene creciendo al 67 %.

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Opciones de motor limitadas, lo que puede no satisfacer a aquellos que busca más potencia o variedad en este aspecto	Alto grado de incertidumbre política que atraviesa el país y que frena como expectativas para inversionistas y/o consumidores.
Modelo Corolla Cross solamente se comercializa con transmisión automática.	La coyuntura política, social e internacional (Guerra) afecta directamente el costo e importación de vehículos.
Marcas koreanas ofrecen vehículos en el segmento SUV mediano con precios agresivos.	Nuevas tendencias en el uso de medios de transportes alternativos como motos, bicicletas, scooter eléctricas y los taxis por aplicativo.
Baja penetración de financiamiento para modelos entry.	El ingreso de marcas con ofrecimiento alternativos de tecnología híbrida

- **Conclusiones análisis del ambiente interno**

En el análisis FODA podemos identificar una gran oportunidad en el mercado actual a través de las fortalezas que posee la marca Toyota, siendo la más resaltante el prestigio y posicionamiento en el mercado latinoamericano. Asimismo, es relevante definir estrategias enfocadas para elevar el interés de compra en Vehículos híbridos para poder afrontar la amenaza del ingreso de medios de transportes sustitutos con precios más económicos.

#### **4. Misión y visión**

##### **4.1. Misión**

La misión de la marca Toyota en el Perú es: “Felicidad para todos”.

Hacer felices a nuestros clientes al brindar la mejor experiencia de atención en cada ciudad, con productos y servicios convenientes en cada punto de contacto, construyendo con ellos relaciones duraderas (Toyota Perú, 2024).

##### **4.2. Visión**

La visión de la marca Toyota en el Perú es: “Movilidad para todos”.

Liderar el futuro de la movilidad, para mejorar la calidad de vida de las personas, de la forma más segura, accesible e inclusiva; a través de operaciones responsables y sostenibles (Toyota Perú, 2024).

#### **5. Valores de la marca**

A continuación, se detallan los valores de Toyota Perú (2024): “La mejora continua y el respeto por los demás”.

Los valores básicos son cinco y fueron establecidos en 1935 por Sakichi Toyoda; estos constituyen una hoja de ruta para la aplicación de los valores de la empresa por todos los miembros del equipo:

- Genchi Genbutsu: “Ir al origen para encontrar los hechos que nos ayuden a tomar decisiones correctas, crear consensos y alcanzar metas”.

- Kaizen: “Mejora continua”.
- Desafío: En Toyota tenemos una visión a largo plazo y afrontamos los desafíos con valor y creatividad.
- Trabajo en equipo: Toyota estimula el crecimiento personal y profesional, ofrece oportunidades para el desarrollo y optimiza el rendimiento individual y del equipo.

Respeto: En Toyota respetamos a los demás y aceptamos nuestras responsabilidades. Este respeto se extiende a nuestros competidores, ya que entendemos que no “todo vale” para desarrollar las expectativas de un proyecto empresarial.

## CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 1. Objetivos de investigación

A continuación, se detallan los siguientes objetivos:

#### 1.1. Objetivo general

Determinar la oportunidad de negocio de un vehículo SUV Corolla Cross con tecnología híbrida en Lima Metropolitana.

#### 1.2. Objetivos específicos

**Tabla 12**

*Objetivos específicos*

Objetivo específico		Fuentes secundarias	Fuentes primarias			
			Entrevistas	Focus group	Observaciones	Encuestas
1. Analizar la industria automotriz en Lima Metropolitana	1.1. Conocer el número de SUV en Lima Metropolitana	X				
	1.2. Conocer el número de vehículos híbridos en Lima Metropolitana	X				
	1.3. Identificar los competidores de vehículos híbridos	X		X	X	X
2. Identificar a los usuarios y potenciales clientes de vehículos SUV híbridos	2.1. Identificar el perfil por sus características y estilos de vida	X	X			
	2.2. Identificar el perfil demográfico	X				
3. Conocer qué atributos de los vehículos SUV son los más valorados por los clientes de Lima Metropolitana	3.1. Identificar atributos más valorados por clientes potenciales de SUV	X	X	X		X
	3.2. Identificar valoración de atributos ecoamigables	X	X	X		X
	3.3. Conocer los atributos ideales del <i>journey</i> del cliente	X		X		X
	3.4. Identificar el conocimiento del atributo híbrido por potenciales clientes			X		X
4. Estimar la demanda potencial para el modelo SUV híbrido Corolla Cross	4.1. Identificar rangos de precio estimados por gastar en vehículos SUV ecoamigables			X		X
	4.2. Aproximar la demanda potencial del producto	X				

## 2. Metodología

La investigación desarrollada para cumplir con los objetivos planteados busca obtener los principales datos de la industria automotriz, información de consumo, perfiles de consumo e *insights* de los consumidores. Una vez analizada dicha información se realizó una encuesta que permitiera validar y cuantificar los datos obtenidos en la investigación y estimar la demanda (Prieto, 2013).

Para ello, se desarrolló la investigación desde cinco frentes:

- Revisión de principales fuentes secundarias como la AAP, Mundo Tuerca, periódicos, artículos periodísticos, entre otros
- La observación de la competencia en sus principales sedes de venta, con la finalidad de conocer sus fortalezas, debilidades y tendencias
- Entrevistas a expertos del rubro, donde se entrevistó a tres especialistas del mercado automotriz como referentes del sector con conocimientos en tecnología híbrida y del desarrollo estratégico para el mercado potencial
- *Focus group*, el cual se realizó a 14 personas divididas en dos grupos, donde se identificaron preferencias, conocimientos e interés en SUV híbridas
- Finalmente, se desarrollaron encuestas donde participaron 192 personas.

### 2.1. Fuentes secundarias

Analizar la industria automotriz en Lima Metropolitana.

**Tabla 13**

*Análisis de fuentes secundarias*

FUENTE	HALLAZGOS
<b>Data estadística de la Asociación Automotriz del Perú (AAP)</b>	<p>*En el 2022, a nivel Perú se vendieron 71,018 unidades de SUV, todoterrenos. Dando una variación positiva de 13.2% en comparación al 2021. *El 2022, fue el año del arranque de los vehículos eléctricos e híbridos que seguirán ganando mercado, se vendieron 2,680 unidades, un 84,2% más que el 2021. *El 2022, se cerró con 40 marcas y 75 modelos de vehículos eléctricos en el Perú.</p> <p>*En el 2022, a nivel Lima la venta de Vehículos híbridos fue de 763 unidades, con la siguiente distribución en las marcas: Toyota (601 - 79%), Suzuki (77 - 10%). Hyundai (41 - 5%), Kia (40 - 5%) y otros (4 - 1%).</p> <p>*En lo que respecta el avance a marzo 2023, a nivel Lima la venta de Vehículos híbridos es de 123 unidades, con la siguiente distribución en las marcas: Toyota (83), Suzuki (19). Hyundai (0), Kia (20) y otros (1).</p>
<b>El Comercio (Portal Web)</b>	<p>La evolución de los vehículos híbridos es constante desde hace algunos años, esto debido a la continua adopción de tecnologías, como nuevas baterías, optimización del rendimiento para mejorar su autonomía, reducción del consumo de combustible y menor emisión de gases contaminantes.</p>
<b>Autoland (Portal Web)</b>	<p>La tecnología híbrida son vehículos ecoamigables, brindan una alternativa que contribuye al cuidado del medio ambiente debido a que producen una menor cantidad de emisiones en comparación a un auto con motor de combustión. A nivel técnico emplea dos fuentes de energía: Un motor de gasolina y uno eléctrico.</p>

<b>Ejecutivas (Portal Web)</b>	<p>Sin embargo, también existen versiones a las que al motor eléctrico se le suman propulsores diésel o a gas.</p> <p>Información de autos híbridos en el Perú, con relación a precios y características en el mercado actual, donde se evidencia un crecimiento interesante en la adquisición de estos vehículos. Sin embargo, todavía hay una brecha respecto a otros países de la región.</p>
<b>Mundo Tuerca (Youtube)</b>	<p>Alberto Morisaki, gerente de estudios económicos en la Asociación Automotriz del Perú (AAP) en entrevista brinda información sobre evolución de los vehículos eléctricos e híbridos en Perú (2023)</p>
<b>Rumbo Minero (Portal Web)</b>	<p>Tecnología continúa siendo relativamente novedosa para un gran sector de la población. Por lo que, se brinda información de los beneficios de tener un auto híbrido eléctrico y desmiente mitos.</p>
<b>Rumbo Economico (Portal Web)</b>	<p>La marca Toyota del Perú lideró las ventas de vehículos híbridos eléctricos en octubre 2023, por encima del promedio del mercado, generando no solo un impacto ambiental positivo, sino también desencadena prácticas más responsables y sostenibles en la industria automotriz.</p>
<b>forbes wheels (Portal Web)</b>	<p>El Toyota Corolla Cross Hybrid 2023 solo recibe cambios cosméticos leves, pero es un gran paso en términos de economía de combustible y experiencia de conducción.</p>

## 2.2. Fuentes primarias

### 2.2.1. Observación en el punto de venta

Se visitó los principales concesionarios de las marcas competidoras Hyundai y Nissan.

Se pudo identificar lo siguiente:

- KIA: En la sede de KIA comercializan SUV híbridos modelo Niro, que fue lanzado a fines del año 2022. Es un SUV compacto. Este es el primer modelo híbrido de la marca surcoreana y destaca por su agilidad y amplia cabina interior.

Tiene un equipamiento completo en cuanto a tecnología y seguridad. La marca ofrece distintos beneficios como financiamiento con tasas preferenciales y promociones por realizar pruebas de manejo a través de su socio Banco Santander (véase Anexo 1).

- Hyundai: La sede de Hyundai tiene una nueva opción de las SUV híbridos. La segunda generación de las SUV arriba al Perú para ser el modelo eléctrico del portafolio de la marca surcoreana. Pensamos que esta versión en híbrida era fundamental, porque no teníamos ningún auto híbrido en el portafolio. La marca ofrece distintos beneficios como financiamiento con tasas preferenciales y promociones por realizar pruebas de manejo (véase Anexo 2).
- Nissan: Nissan SUV híbridos ha estrenado la cuarta generación del modelo ahora en versión híbrida. Con la nueva Nissan X-Trail, estamos haciendo una renovación, tanto en el interior como en el exterior. En el exterior, se visualiza todas las nuevas líneas que le dan un tono robusto al vehículo. Para esta nueva

cuarta generación, hemos integrado todos los ítems de seguridad, desde la versión de entrada como, por ejemplo, seis bolsas de aires, frenos ABS, frenado autónomo de emergencia con detector de vehículos y de peatones, etc. Existe la oportunidad de incrementar la venta en este segmento (véase Anexo 3).

### 2.2.2. Entrevistas a expertos del sector automotriz

Se realizó entrevistas a profundidad a especialistas de las marcas líderes del sector automotriz. En todas las entrevistas señalan que habrá un crecimiento de ventas en la categoría de vehículos eléctricos para el año 2024. También mencionan la preferencia del SUV en el mercado peruano. En gran medida sostienen que el crecimiento de la venta es destacable y responde a dos factores: principalmente, a la mayor conciencia de la población y de las empresas donde entienden la necesidad de adquirir vehículos cada vez más eficientes que contribuyan en reducir las emisiones contaminantes. Por tal motivo, para poder dar ese salto en unidades vendidas es necesario fomentar y exonerar impuestos a los vehículos eléctricos; de la mano con esto, el rol más activo del gobierno en cuanto a la promoción y beneficios a las personas por la compra de vehículos ecoamigables (similar al bono verde para casas sustentables) podría sumar al aumento exponencial de las ventas de estos tipos de vehículos, y para ello se está trabajando un plan nacional liderado por la Asociación Automotriz del Perú (AAP) que busque unir los esfuerzos de la industria con el gobierno.

La expectativa para el año 2024 es alentadora porque ha ido incrementándose en los últimos años. Sin embargo, el avance en la participación de mercado aún es pequeña y, por tanto, tiene un enorme potencial de crecimiento, tanto así que si nos comparamos con la industria de los otros países de la región, por ejemplo, en Ecuador representan el 8 %; y en Colombia, el 18 % versus el Perú con solo el 3.5 % de penetración. Con estas actividades se espera crecer en participación un 5 % de cara al año 2025. La base de preguntas se encuentra en el Anexo 4.

**Tabla 14**

#### *Entrevistas de profundidad*

Cargo	Marca	Sede	Mes/año
Gerente de marca	Kia	Surquillo	Mar-23
Gerente <i>retail</i> Pandero	Hyundai	San Isidro	Mar-23
Jefe de ventas	Volkswagen	Surquillo	Mar-23
Jefe de ventas	Toyota	Surco	Abr-23
Jefe de soporte de producto y capacitador	Toyota	Surquillo	May-23
Jefe de desarrollo de concesionarios	Toyota	San Isidro	Jun-23
Gerente general	APP	Surquillo	Jun-23

Los resultados nos permitieron conocer el perfil de los clientes e identificar los atributos funcionales y emocionales que son los más relevantes en esta categoría, y, a partir de ello, desarrollar la propuesta de valor (ver Tabla 15).

- Según los expertos, la marca líder y más representativa en el sector automotriz, categoría SUV y segmento híbrido (HV) es Toyota, seguida de Kia y Hyundai; esto se debe a la relación precio y el valor de la calidad del equipamiento y diseño.
- Lo valorado por los clientes en las decisiones de compra es clave: el servicio de postventa y respaldo a nivel nacional. Toyota destaca al valorar estos puntos y se diferencia por el apreciado valor de reventa.

**Tabla 15**

*Marcas líderes del sector automotriz, de la categoría SUV y del segmento híbrido*

MARCA	SUV	HV
Toyota	XXXXXXXX	XXXXXXXX
Nissa	X	
Hyundai	XXXXXX	XX
Volkswagen	XX	
Kia	XXXXXX	XXX
Chevrolet	XX	
DFSK	XXXX	
Jetaur	X	
Subaru	X	X
Honda	XX	
Changan	XX	
Chery	XX	
Haval	X	
Geely	X	X
Audi		X
Lexus	X	XX
Ford		XX
Volvo		XX

X: Representa la cantidad de votación más representativa categoría SUV y segmento HV.

- Los atributos más valorados en la categoría son los emocionales; destacan en todas las marcas el placer de conducir y el estatus. Sin embargo, Toyota resalta en valor de reventa y confianza de la marca.
- Los atributos funcionales destacan en todas las marcas: seguridad, *confort*, rendimiento, garantía, tecnología, *performance* del motor y espacio de maletera. Sin embargo, Toyota, Kia y Hyundai resaltan en el precio total de la operación.

**Tabla 16**

*Beneficios emocionales y funcionales de las principales marcas líderes del sector automotriz*

<b>Beneficio</b>	<b>Atributo</b>	<b>Toyota</b>	<b>Kia</b>	<b>Hyundai</b>	<b>Mazda</b>	<b>Nissan</b>
Emocional	Placer de conducir	x	x	x	x	x
	Estatus	x	x	x	x	x
	Valor de reventa	x				
	Confianza de marca	x				
	Seguridad	x	x	x	x	x
	<i>Comfort</i> (interior)	x	x	x	x	x
Funcional	Rendimiento (combustible)	x	x	x	x	x
	Precio (valor total de la operación)	x	x	x		
	Garantía	x	x	x	x	x
	Tecnología	x	x	x	x	x
	<i>Performance</i> del motor	x	x	x	x	x
	Espacio de maletera	x	x	x	x	x

- El perfil de los clientes es de nivel socioeconómico A+B+, en su mayoría familia jóvenes, que valoran la modernidad, la facilidad de manejo y un buen espacio de maletera.
- Los clientes evalúan adquisición a través de propuestas de financiamiento.

### 2.2.3. *Focus group*

Se realizó dos *focus groups* a usuarios de vehículos en la ciudad de Lima. Los grupos se describen en la Tabla 17, sobre la base de las preguntas (véase Anexo 5).

**Tabla 17**

*Detalle de los focus groups realizados*

<b><i>Focus group 1</i></b>	<b><i>Focus group 2</i></b>
• Fecha: 15 de abril de 2023	• Fecha: 22 de abril de 2023
• Número de participantes: ocho personas (cinco mujeres y tres hombres)	• Número de participantes: seis personas (tres mujeres y tres hombres)
• Rango de edad: entre los 25 y 60 años	• Rango de edad: entre los 25 y 60 años
• Características: profesionales y trabajadores dependientes	• Características: profesionales y trabajadores dependientes

Los principales hallazgos:

- El 100 % de los participantes concluyó que hace uso personal diario de sus vehículos, para dirigirse al trabajo y en algunos casos los fines de semana para salidas familiares.
- El 50 % considera sus vehículos como medio importante para el traslado a sus trabajos y seguridad personal.

- Más del 70 % concluyó que le interesan vehículos versátiles que le brinden espacio, comodidad, rendimiento y que sean económicamente accesibles (precio).
- El 86 % concluyó que la búsqueda inicial para la compra de un vehículo la realiza por internet. El 14 % restante considera que es importante la asesoría presencial de un asesor y punto de venta.
- El 100 % de los participantes han mencionado que la obtención de sus vehículos es con respaldo de algún crédito vehicular otorgado por una entidad financiera o concesionaria.
- Se comentó sobre el constante cambio tecnológico y de diseño que el mercado automotriz viene desarrollando. Los participantes concluyeron que el principal factor es un tema económico y de relevancia por el cuidado del medio ambiente.
- El 100 % de los asistentes mencionan que tienen conocimiento de los vehículos híbridos por medio de canales digitales como páginas web de concesionarios, páginas especializadas del rubro automotriz, publicidad de redes sociales como Facebook e Instagram. Sin embargo, también refieren que no han presentado mucha experiencia y/o conocimiento en las tiendas físicas de concesionarios.
- Los participantes también mencionan que, en los últimos años, han visitado concesionarios y/o participado en eventos como *showrooms* y no han presenciado proactivamente mucha información sobre vehículos híbridos.
- Se identificó que el proceso de compra lo definen en los siguientes pasos: (1) búsqueda de información de vehículos a través de internet (Google y/o concesionarias), (2) luego gestionan la valoración comparativa entre las opciones encontradas, (3) siguen con el proceso visitando presencialmente a las tiendas para realizar un *test drive* y (4) finalizan el proceso validando condiciones y accesibilidad de financiamiento vehicular.
- Los participantes precisaron que actualmente no hacen tanto uso de medios tradicionales como radio y/o televisión; están más familiarizados con el uso de medios digitales como *streaming*, Spotify, TikTok, YouTube y Netflix.
- Las marcas más recordadas por los participantes fueron Kia, Nissan, Toyota, Chevrolet, Suzuki, Renault y Ford.

- Los entrevistados consideran que las características más relevantes de los vehículos son: (1) mayor espacio, (2) máxima seguridad, (3) tracción en las cuatro ruedas, (4) control crucero y (5) pantalla *touch* y sistema de navegación.
- Toyota: consideran que es una de las marcas más confiables y con alto valor de reventa, no reduciendo su valor de depreciación como otras marcas.
- Los participantes consideran que los puntos de dolor de tener un vehículo los relacionan con la complejidad para encontrar estacionamiento o cochera en establecimientos públicos, la alta carga vehicular que genera estrés por el tráfico, mayor contaminación, riesgo de asaltos y robos, tendencia de los elevados precios en los combustibles y costos de mantenimiento.
- Los modelos mencionados de la marca Toyota fueron: Yaris, Corolla, Rav4, Raize y Hilux.
- Los participantes concluyen al 100 % que el transporte público es inseguro, con mayor exposición a una contaminación, como COVID, y no eficiente por el tráfico. Por ello, consideran que la ventaja de tener un vehículo está ligada a optimizar sus tiempos y mayor seguridad en moverse.
- Entre los principales productos sustitutos mencionaron: (1) motocicletas, (2) *scooters* y (3) bicicletas.
- El 80 % de los participantes concluyeron y relacionan que un vehículo híbrido es muy caro (precio +\$30,000) y poco accesible. Sin embargo, el 50 % de los participantes presentan interés y considerarían en una próxima compra un vehículo híbrido.
- En el *focus group*, los participantes comentaron que en cualquier propuesta vehicular debe primar el sistema de seguridad, el diseño, el *confort* y ahorro de combustible (rendimiento); son los tributos predominantes para una decisión de compra. Como segundo punto de importancia están el precio y la tecnología.

#### **2.2.4. Encuestas**

Para la presente investigación se realizó 192 encuestas en Lima Metropolitana a personas de 25 a 55 años, específicamente en los NSE A y B.

- La investigación tuvo como objetivo principal recopilar información sobre los vehículos SUV híbridos en Lima Metropolitana. Nuestras preguntas se orientaron a identificar el *awareness* de los vehículos híbridos, determinar el *top of mind* de la categoría, identificar sus canales de comunicación preferidos,

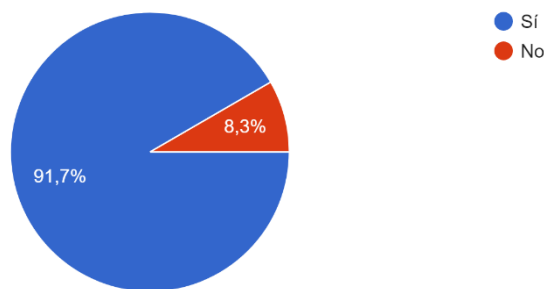
sus barreras de compra, los atributos más valorados por los potenciales compradores e identificar precios tentativos que estarían dispuestos a pagar los posibles usuarios. En función a estos resultados se definirán las estrategias a desarrollar en el presente plan de marketing.

A continuación, presentamos los principales hallazgos de las encuestas realizadas:

- Del total de personas encuestadas tenemos que un 91.7 % de ellas conocen y/o han oído hablar sobre los vehículos híbridos o eléctricos.

**Figura 9**

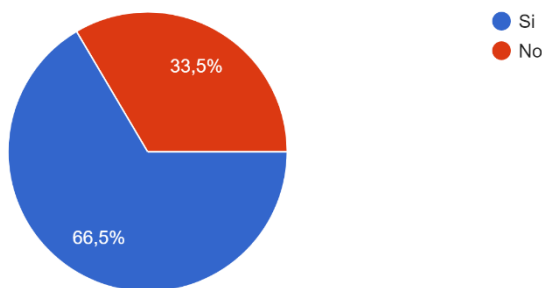
*Conocimiento de vehículos híbridos o eléctricos*



- Del total de personas encuestadas tenemos que un 66.5 % de ellas conocen sobre la venta de vehículos híbridos en Lima Metropolitana.

**Figura 10**

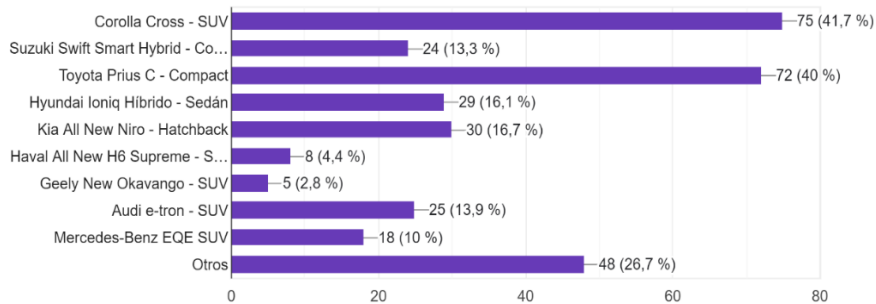
*Conocimiento de ventas de vehículos híbridos en Lima Metropolitana*



- Los modelos de vehículos que destacan en el *top of mind* de los potenciales usuarios son la SUV de Corolla Cross de Toyota con un 41.7 % de los encuestados que conocen la marca; en segundo lugar, tenemos el modelo Prius C de Toyota con un posicionamiento de 40.0 % del total de encuestados.

**Figura 11**

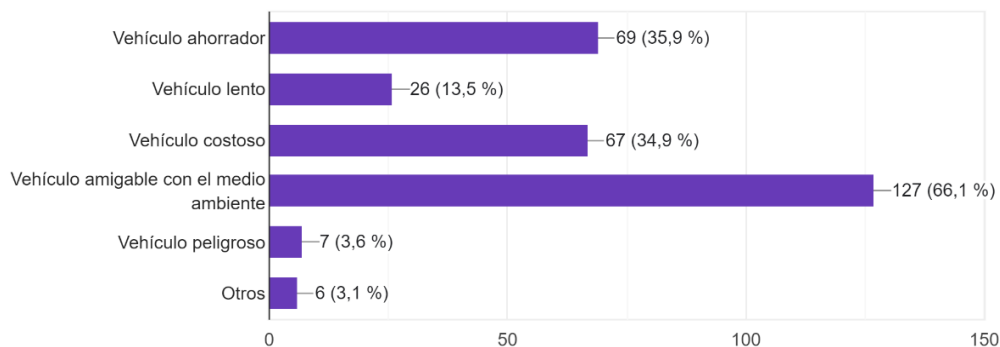
*Modelos de vehículos híbridos que están en el top of mind de los encuestados*



- Del total de personas encuestadas el 66.1 % de ellas relacionan a los híbridos con vehículos amigables con el medio ambiente; sin embargo, también tenemos que el 35.9 % opina que es un vehículo ahorrador y otro 34.9 % piensa que estos vehículos suelen ser costosos.

**Figura 12**

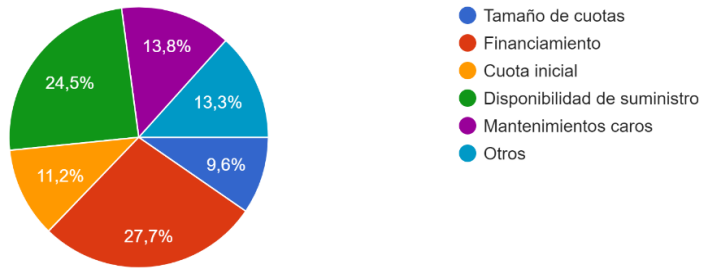
*Relacionamiento del vehículo híbrido con características claves*



- Del total de encuestados tenemos que un 52.7 % considera que la principal barrera para la compra de vehículos se debe a factores financieros: el 27.7 % piensa que se debe a la facilidad en el financiamiento; el 13.8 %, al costo de los mantenimientos; el 13.3 %, al tamaño de las cuotas; y el 11.2 %, a la posibilidad de pagar la cuota inicial.

**Figura 13**

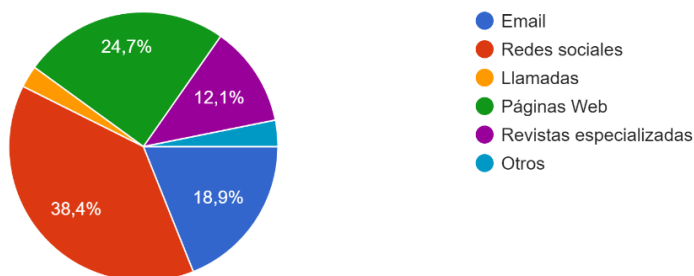
*Barreras para la compra de un vehículo*



- El 38.4 % de encuestados considera que su canal preferido para recibir comunicaciones sobre vehículos es través de redes sociales, mientras que un 24.7 % prefiere la información a través de páginas web especializadas.

**Figura 14**

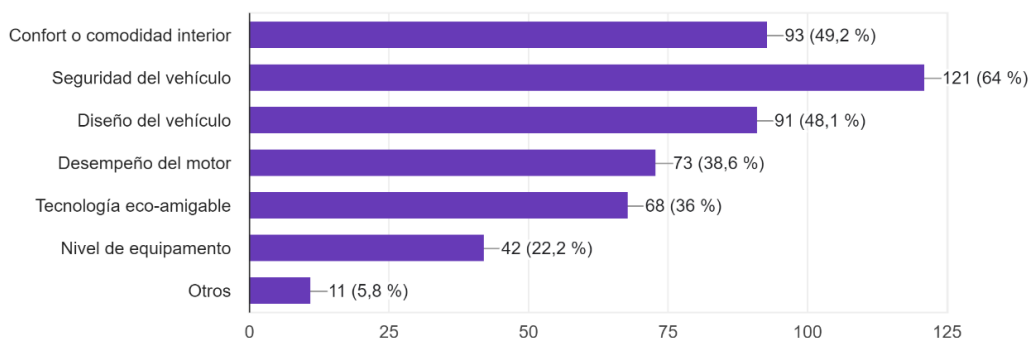
*Canales de comunicación preferidos*



- Dentro de los beneficios funcionales más valorados de los encuestados tenemos que un 64.0 % valora la seguridad del vehículo como principal atributo seguido del *confort* o comodidad interior con una valoración del 49.2 % de los encuestados y un 48.1 % correspondiente a la valoración del diseño del vehículo.

**Figura 15**

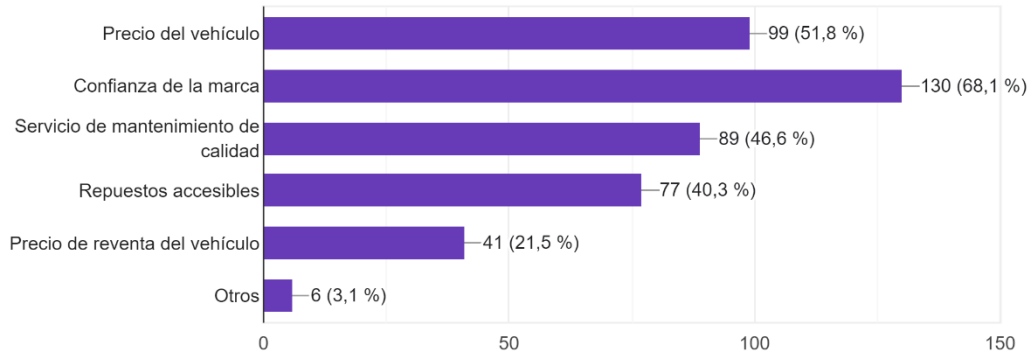
*Atributos funcionales más valorados*



- Dentro de los beneficios emocionales más valorados de los encuestados tenemos que un 68.0 % valora la confianza de la marca del vehículo como principal atributo seguido del precio del vehículo con una valoración del 51.8 % de los encuestados y un 46.6 % correspondiente al servicio de mantenimiento de calidad.

**Figura 16**

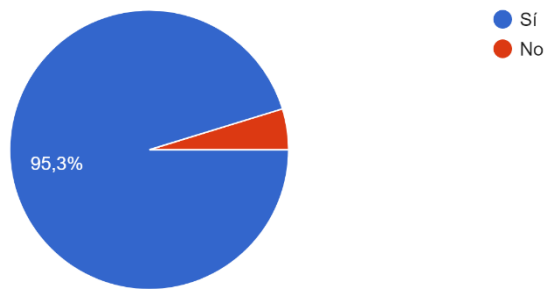
*Atributos emocionales más valorados*



- Del total de encuestados el 95.3 % de personas encuestadas son las decisoras para adquirir un vehículo.

**Figura 17**

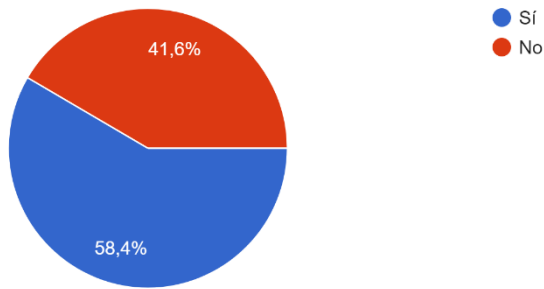
*Personas decisoras para adquirir el vehículo*



- El 58.4 % de encuestados considera que va a renovar su vehículo en los próximos 12 meses.

**Figura 18**

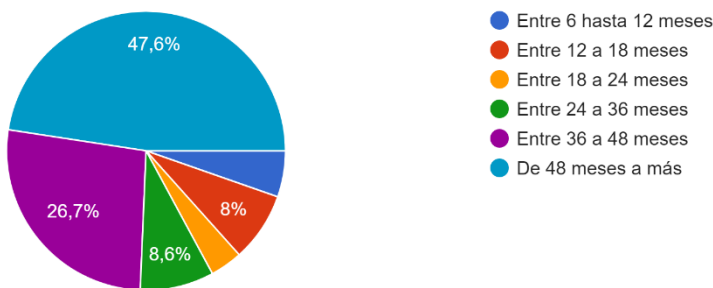
*Intención de renovación de vehículos*



- El 57 % de los encuestados considera que su periodo de renovación de vehículo es de 48 meses a más, mientras que el 26.7 % considera que el periodo de renovación de su vehículo es de 36 a 48 meses como máximo.

**Figura 19**

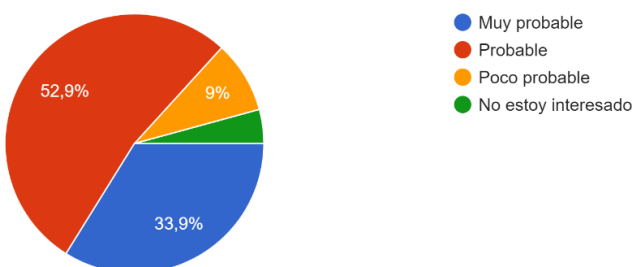
*Periodo de renovación de vehículos*



- Del total de encuestados el 52.9 % de ellos considera que es probable comprar un vehículo SUV híbrido con las características del Corolla Cross, mientras que el 33.9 % lo considera muy probable.

**Figura 20**

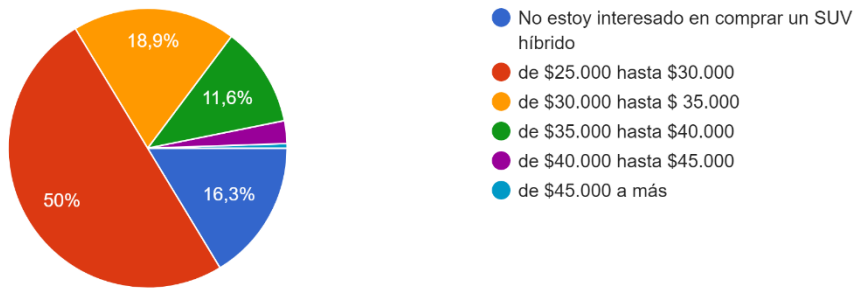
*Interés de adquirir un vehículo SUV híbrido Corolla Cross*



- Del total de encuestados tenemos que el 50.0 % estaría dispuesto a invertir por un vehículo de estas características de \$30,000 a más.

**Figura 21**

*Rango de inversión en una SUV híbrido*



- Conclusiones generales de la investigación de mercado

Luego de haber realizado la investigación de mercado, podemos concluir lo siguiente:

- Fuentes primarias
  - Observación de los puntos de venta de los principales competidores: Se evidencia principalmente que no comercializan y exhiben SUV híbridos que permitan a los usuarios o potenciales clientes conocer la experiencia de esta nueva tecnología híbrida.
  - Entrevista a expertos: Permitted conocer el perfil de los clientes, identificar los atributos funcionales y emocionales que son los determinantes para la compra en una SUV; así mismo, sus principales competidores Kia y Hyundai destacan por la relación precio, el valor de la calidad del equipamiento y diseño.
  - *Focus group*: Se identificaron varios *pain* por parte de los participantes, ya que los concesionarios no gestionan mucha difusión sobre los vehículos híbridos. Así mismo, consideran que un vehículo híbrido es muy caro y poco accesible. Sin embargo, los participantes presentaron interés y lo podrían evaluar en una próxima compra.
  - Encuesta: La realización de las encuestas nos ha permitido determinar lo siguiente:
    - ✓ *Awareness* de los vehículos híbridos: El 91.7 % de personas encuestadas conocen sobre la existencia de vehículos híbridos y un 66.5 % manifiesta saber de la venta de estos vehículos en Lima Metropolitana. Podemos considerar que existe un conocimiento correcto de estos tipos de vehículos en la localidad; sin embargo, tenemos un 66.1 % de personas que relaciona los vehículos híbridos como amigables con el medio ambiente pero un

34.9 % considera que son costosos, lo cual nos muestra una oportunidad en comunicar correctamente las características del producto, pero con énfasis en la paridad de precios que hay con el resto de vehículos en la categoría general de SUV.

- ✓ *Top of mind* de la categoría: Las dos marcas que se encuentran en el *top of mind* de los consumidores son el Toyota Corolla Cross con un 41.7 % y el Toyota Prius C con un 40.0 % de conocimiento, lo cual nos deja como el modelo con mayor recordación en Lima Metropolitana como vehículo híbrido; sin embargo, el segundo modelo de recordación también es un Toyota y la diferencia en recordación es de +1.7 % a favor del Corolla Cross, lo cual nos abre una oportunidad para que a través de la comunicación reforcemos el relacionamiento de híbrido es igual a Corolla Cross para distanciarnos en este reconocimiento.
- ✓ Canales de comunicación preferidos: De la investigación hemos podido validar que los canales correctos de comunicación son las redes sociales y las páginas web especializadas; entre ambas tenemos un 63.1 % de preferencia entre los encuestados.
- ✓ Barreras de compra: Del total de encuestados tenemos que un 52.7 % considera que la principal barrera para la compra de vehículos es el factor financiero, lo cual nos hace concluir que el plan precio y financiamiento será el catalizador para la toma de decisión de compra del producto.
- ✓ Atributos más valorados: Dentro de los atributos funcionales más valorados de los encuestados tenemos que un 64.0 % de ellos valora la seguridad del vehículo y dentro de los atributos emocionales tenemos que 68.0 % valora la confianza de la marca donde en ambos atributos Toyota como marca se encuentra en el *top of mind*.
- ✓ Precios tentativos de compra: Del total de encuestados tenemos que un 50.0 % estaría dispuesto a invertir por un vehículo de estas características de \$30,000 a más, lo cual a priori se alinea con la estrategia de precios que actualmente tienen estos vehículos en tienda.

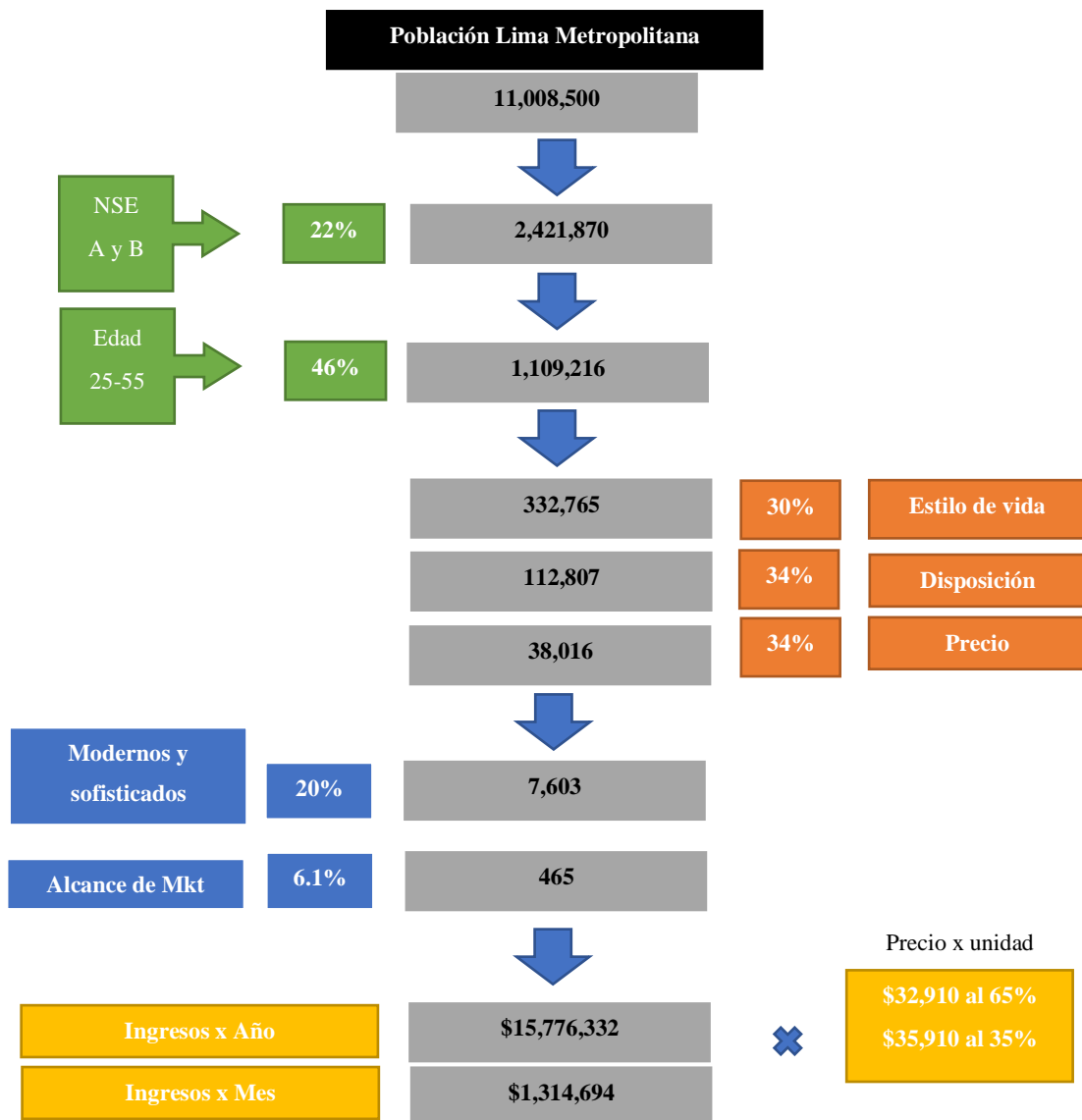
### 3. Estimación de la demanda

#### 3.1. Funnel para estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda se considera distintas fuentes secundarias como el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI) y bibliografía de expertos. Asimismo, se considera información de recopilada de fuentes primarias como las encuestas.

**Figura 22**

*Funnel para estimación de la demanda*



Para la estimación de la demanda se partió del universo de Lima Metropolitana y se segmentó escalonadamente considerando el NSE A y B, el rango de edad de 25 a 55 años. Adicional a ello, a partir del resultado de las encuestas se determinó el estilo de vida, la disposición de compra y el rango de precio que está dispuesto a pagar nuestro

mercado potencial. Por último, se consideró el perfil de nuestros potenciales compradores (modernos y sofisticados), el alcance estimado del plan y la frecuencia de compra, con lo que estamos determinando que tendremos un promedio de \$15,776,332 de ingresos en el primer año, es decir \$1,314,694 ingresos mensuales.

### 3.2. Proyección de ventas

Para la proyección de ventas se están considerando tres escenarios durante el año 2024, un escenario conservador con un promedio de +10 % de crecimiento versus el año pasado y un alcance de *share* de +43.1 % sobre la industria, otro escenario optimista con un alcance de +20 % vs. el año anterior y un *share* de 47.0 % y otro escenario realista considerando un crecimiento de +15 % y un *share* de 45.0 % sobre la industria de vehículos livianos híbridos. Estos crecimientos se irán desacelerando en un promedio de -2.5 % durante los siguientes 2 años.

**Tabla 18**

*Proyección de la venta*

<b>Proyección 2024</b>		<b>Total</b>	<b>Prom/mes</b>
Escenario optimista	Crecimiento +20 %	484	40
Escenario realista	Crecimiento +15 %	465	39
Escenario pesimista	Crecimiento +10 %	446	37
<b>Proyección 2025</b>		<b>Total</b>	<b>Prom/mes</b>
Escenario optimista	Crecimiento +18 %	577	48
Escenario realista	Crecimiento +13 %	527	44
Escenario pesimista	Crecimiento +8 %	482	40
<b>Proyección 2026</b>		<b>Total</b>	<b>Prom/mes</b>
Escenario optimista	Crecimiento +15 %	661	55
Escenario realista	Crecimiento +10 %	579	48
Escenario pesimista	Crecimiento +5 %	500	42

*Nota.* Grupo Pana (2023).

Luego del análisis de los últimos 3 años tenemos que, de cara al 2026, debemos de tener una venta mensual de vehículos Corolla Cross del Grupo Pana de 579 vehículos bajo un escenario realista; con la tendencia de un mercado favorable se espera llegar a las 661 unidades vendidas y en un escenario pesimista una venta mínima de 500 vehículos.

## CAPÍTULO III. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

### 1. Objetivos de marketing

En cuanto a los objetivos de marketing, los estamos fijando en función a tres pilares claves para el éxito del producto: *awareness* de marca, tráfico a tienda y conversión de ventas efectivas.

**Tabla 19**

#### *Objetivos de marketing*

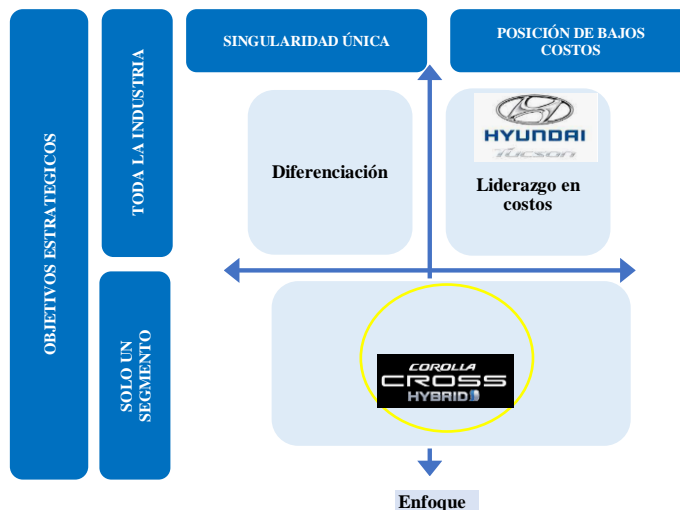
	Objetivos	Indicador	Corto plazo		Mediano plazo		Largo plazo
			2024	2025	2026	2027	2028
<i>Awareness</i>	Aumentar el <i>awareness</i> de marca como vehículo híbrido	% de recordación de marca de Corolla Cross SUV/% de recordación total de vehículos híbridos	30 %	40 %	45 %	50 %	60 %
	Desarrollo de tráfico de clientes potenciales a tiendas físicas	Cantidad de clientes que llegan a tienda a buscar vehículos híbridos 2023/cantidad de clientes que llegan a tienda a buscar vehículos híbridos 2022	+20 %	+25 %	+30 %	+30 %	+40 %
Tráfico	Incremento de facturación del Corolla Cross SUV vs. año anterior	Cantidad de dólares (\$) facturados en 2023/cantidad de dólares (\$) facturados en 2022	+55 %	+25 %	+15 %	+10 %	+10 %
	Liderar la participación de vehículos híbridos SUV	% de venta de vehículos Corolla Cross híbridos/% total de venta de vehículos híbridos	25 %	35 %	40 %	45 %	50 %
Conversión	Aumento de participación de vehículos dentro de la categoría SUV médium	% de venta de vehículos Corolla Cross híbridos/% total de venta vehículos SUV médium	8 %	12 %	15 %	18 %	20 %

### 2. Estrategias genéricas

La estrategia genérica de Toyota para lograr un mayor *awareness* en el mercado de la versión SUV del Toyota Corolla Cross es de “diferenciación enfocada”, ya que va a un nicho para lograr mayor penetración en el mercado con el modelo Toyota Corolla Cross híbrida, que es una SUV con tecnología híbrida, que tiene una singularidad percibida por el consumidor que es un producto autorrecargable que ofrece beneficios únicos en el ahorro del consumo de combustible y de los mantenimientos incluidos en el precio del vehículo. Asimismo, el enfoque estará en diferenciarnos dentro de la categoría de las SUV médium, atendiendo a los segmentos de clientes: los sofisticados y a la mujer moderna, todos ellos con gustos por los *gadgets* tecnológicos.

**Figura 23**

*Ventajas estratégicas*

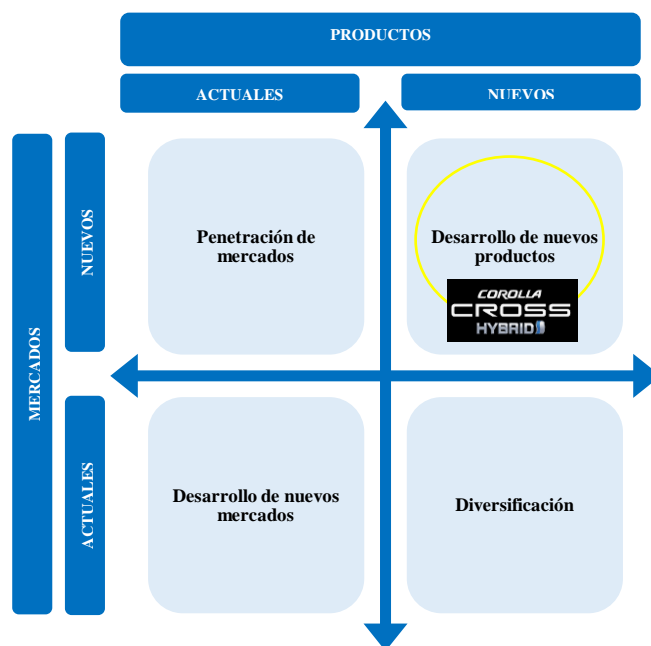


**3. Estrategia de crecimiento**

Se aplicará la estrategia de “desarrollo de productos”, considerando que el modelo con tecnología híbrida no tuvo un lanzamiento propio y difusión. Por ello, se propone definir estrategias y objetivos para generar mayor penetración y/o ventas en el mercado actual a través del lanzamiento de la Toyota Corolla Cross Híbrida como una SUV con precio accesible, conformable, con tecnología híbrida y servicio de postventa especializado.

**Figura 24**

*Matriz Ansoff*



#### 4. Ventaja competitiva

A través de la herramienta matriz VRIO, buscamos complementar el análisis interno de la marca Toyota en relación con la tecnología híbrida, y determinar su posición competitiva frente a otras del sector automotriz; nos permite encontrar los principales recursos y capacidades para evaluarlas y ponderar cómo influyen en la ventaja competitiva. Así mismo, determinar si su implicancia es sostenida, temporal o de paridad.

**Tabla 20**

*Análisis VRIO*

Recurso/ capacidad	Tipo	¿Valor?	¿Raro?	¿Inimitable?	¿Organizado?	Implicancias competitivas
Cultura corporativa	Talento	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenida
Sólida imagen de la marca Toyota	Recurso	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenida
Innovación y mejora continua	Proceso	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenida
Ahorro en el consumo de combustible	Recurso	Sí	Sí	No	-	Ventaja competitiva sostenida
Bajo impacto medioambiental	Recurso	Sí	Sí	No	-	Ventaja competitiva sostenida
Precio competitivo	Proceso	Sí	Sí	No	-	Ventaja competitiva temporal
Batería auto recargable	Recurso	Sí	Sí	No	-	Ventaja competitiva temporal
Menos contaminación acústica	Recurso	Sí	Sí	No	-	Ventaja competitiva temporal
<i>Confort</i> y sofisticación	Recurso	Sí	Sí	No	-	Ventaja competitiva temporal
Relación con proveedores	Talento	Sí	Sí	No	-	Ventaja competitiva temporal
Desarrollo de nuevos productos	Proceso	Sí	No	-	-	Paridad competitiva
Conocimiento y preocupación por el cliente	Proceso	Sí	No	-	-	Paridad competitiva

Según la matriz VRIO, Toyota tiene cinco ventajas competitivas sostenibles enfocadas:

- **Cultura corporativa:** Desde su fundación la empresa mantiene su principio del cliente primero y la calidad primero; Kaizen, mejoramiento continuo y calidad total, lo que le permite sobresalir como líder en el mercado automotriz.

- Sólida imagen de la marca Toyota: Se construye sobre la base de vender vehículos confiables y de primera calidad.
- Innovación y mejora continua en sus procesos productivos: Es una de las premisas constantes en la empresa que le permite continuidad y posicionamiento en el mercado automotriz.

## 5. Estrategia de segmentación de mercado

Hemos identificados a los usuarios y potenciales clientes de vehículos SUV híbridos; para ello, nos basamos en identificar el perfil por sus características y estilos de vida, según Arellano.

Con el objetivo de aproximarnos al mercado y centrado en el conocimiento de los clientes por sus necesidades y motivaciones desarrollamos, el *buyer* persona del Grupo Pana y que a su vez nos ayudará para las estrategias de marketing de contenidos.

En esta investigación se ha considerado entrevistas al personal del área comercial de ventas y servicio. Asimismo, la experiencia del concesionario por 56 años y más de 60,000 unidades vendidas es fundamental para definir el perfil de los clientes.

**Tabla 21**

### *Entrevistas*

Cargo	Sedes	Mes/año
Asesor de ventas	Surco, Surquillo, Callao, San Miguel, Canal digital	Enero-23
Asesor de servicio	Surco, Surquillo, Callao, San Miguel, Canal digital	Enero-23
Jefes de ventas	Surco, Surquillo, Callao, San Miguel, Canal digital	Enero-23
Jefes de servicio	Surco, Surquillo, Callao, San Miguel, Canal digital	Enero-23
Gerente <i>retail</i>		Febrero-23
Subgerente de servicio		Febrero-23
Gerente comercial		Febrero-23

**Tabla 22**

### *Perfil demográfico*

Perfil demográfico	
Género	Hombres y mujeres
NSE	A y B
Ámbito geográfico	Lima
Rango de edad	30 a 65 años
Otras características	Familias jóvenes o maduras con/sin hijos
Estado civil	Solteros/casados

Podemos concluir que coinciden en el análisis sobre los clientes actuales y los que mantienen interés por vehículos híbridos:

- Encontramos que en su mayoría están concentrados en la ciudad de Lima.

- Los clientes se distinguen en personas naturales (90 %) y las empresas (10 %), respectivamente.
- En relación con el género, el 80 % son hombres y el 20 % son mujeres.
- Los usuarios coinciden en comprar en un concesionario de prestigio y de confianza. La preocupación es por la garantía y respaldo que les ofrecerán.
- Son personas que tienen casa de campo, playa y les gusta salir de la ciudad.
- Respecto de su estilo de vida, son personas interesadas en adquirir SUV que reflejen su estatus y características que se diferencian de las demás camionetas, resaltan un buen rendimiento del motor, economía en el consumo de combustible, tecnología en seguridad y de los controles de mandos.
- Revelan que la mayoría presentan interés en la edad promedio de 45 a 65 años y menos disposición en los jóvenes por conducir, porque consideran que la principal barrera es el precio.
- Un punto para resaltar es el conocimiento de los clientes de que la marca Toyota el líder de la industria.

## **6. Estrategia de posicionamiento**

El modelo SUV Toyota Corolla Cross ha definido una “estrategia por estilo de vida”; se encuentra posicionado como un auto caro en un nivel de precios desde \$32,990.00 la versión full y la premium a \$35,880.00. Con la propuesta, se ha definido una estrategia por estilo de vida:

- Busca posicionarse como la primera opción en la categoría de las SUV médium.
- Los clientes buscan cierto prestigio o estatus.
- El cliente se siente identificado con el uso del vehículo cuidando el medio ambiente.
- Este posicionamiento se debe a sus atributos en tecnología híbrida especializada, ahorro de combustible y la sostenibilidad.
- Utiliza herramientas de fidelización para asegurar la retención con una propuesta de valor garantizado y servicios de mantenimientos incluidos en el precio.

**Figura 25**

*Segmentación de clientes*



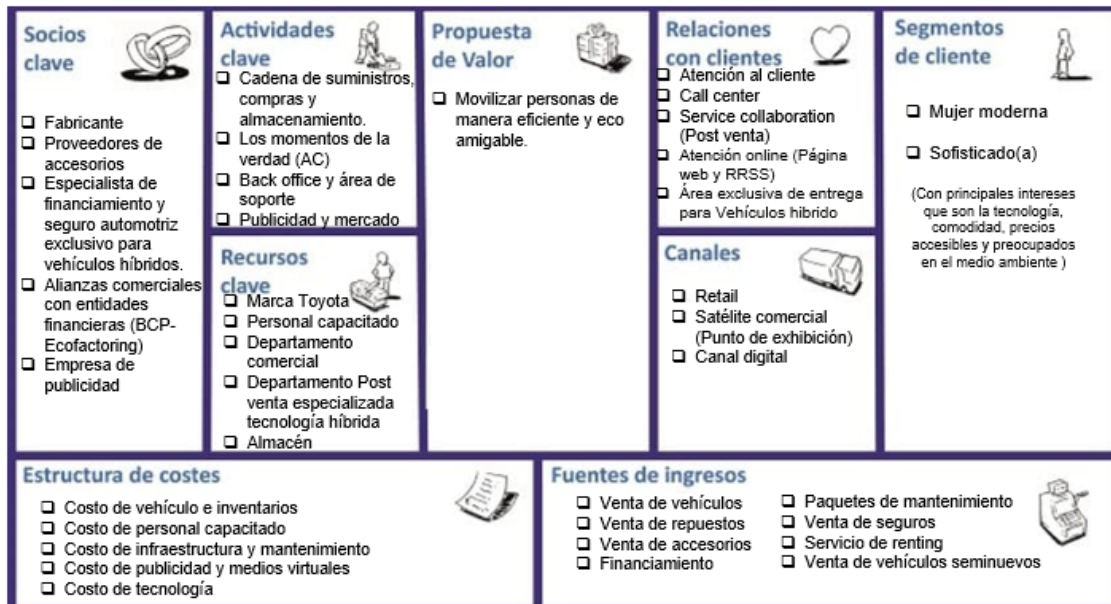
**7. Propuesta de valor**

Al analizar la propuesta de valor se aprecia que las actividades clave, socios clave y recursos clave son fundamentales. Es por ello que es importante proyectar las ventas con anticipación y en la forma más exacta posible. Esto permitirá a la empresa planificar sus recursos de manera eficiente y evitar quedarse sin inventario o con un exceso de inventario. Asimismo, es relevante gestionar una importante difusión sobre tecnología híbrida y sostenibilidad ambiental para profundizar en el mercado potencial. Por eso

estamos definiendo la siguiente propuesta de valor: “movilizar personas de manera eficiente y ecoamigable”.

**Figura 26**

*Business Model Canvas*



## 8. Estrategia de marca

- Marca: el símbolo que representa el corazón de Toyota, clientes y productos que fabrican confianza
- Marca mixta: uso de símbolo y nombre

**Figura 27**

*Marca mixta*



Nota. Portal Toyota Perú (2023).

- Modelo: Corolla Cross es un vehículo desarrollado para nuestro mercado pensando en las necesidades de los clientes bajo el paraguas de Corolla (modelo posicionado).

**Figura 28**

*Modelo Corolla Cross*

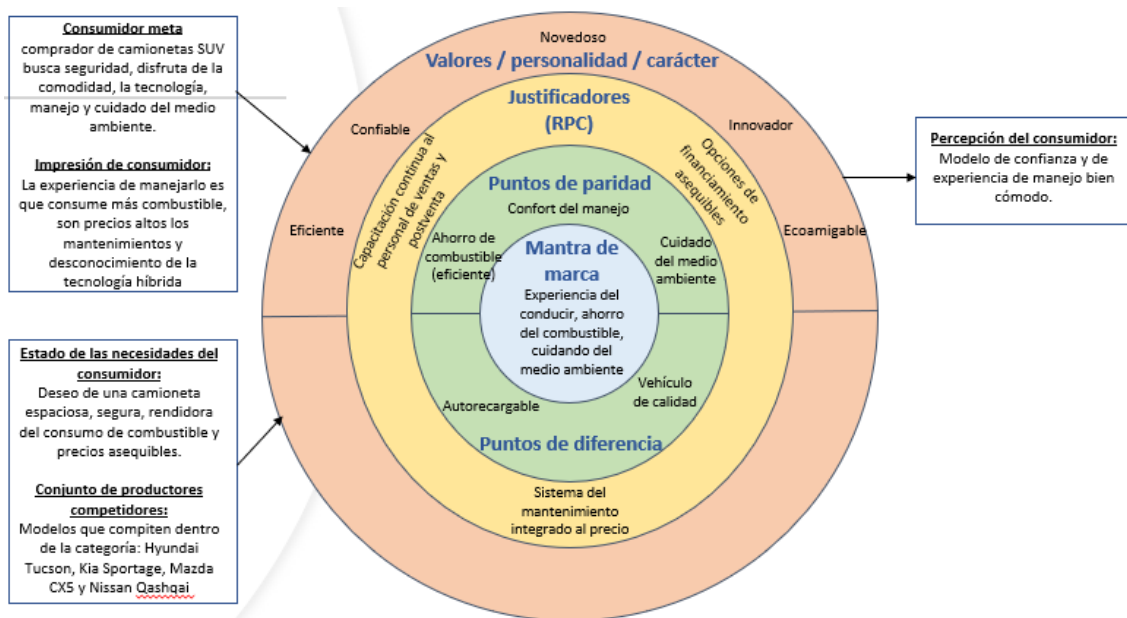


Nota. Portal Toyota Perú (2023).

- Mantra de marca
  - ✓ El objetivos de marca es continuar con el liderazgo del sector (24 años).
  - ✓ Enfocado en el *market share* de 25 %
  - ✓ Incremento de participación de los vehículos híbridos +8 %
  - ✓ Incremento de facturación del Corolla Cross SUV en comparación con el año anterior +55 %

**Figura 29**

*Mantra de marca*



## 9. Estrategia de cliente

Una de las mayores fortalezas de Toyota Corolla Cross es el posicionamiento de la marca y el reconocimiento en el mercado peruano. La estrategia de cliente de Toyota Corolla Cross está planteada con las siguientes acciones:

- *Awareness*: Se busca difundir y profundizar en el *consumer mind* a través de una serie de canales, entre los que destacan:
  - ✓ Publicidad: Realizando una campaña de publicidad que destaca los beneficios de Toyota Corolla Cross.
  - ✓ Marketing digital: Utilizando el marketing digital para llegar a un público más amplio.
- Tráfico: Presencia en concesionarios: Equipar concesionarios con espacios dedicados a Toyota Corolla Cross híbrido para que los clientes puedan conocer el vehículo de primera mano
- Aumentar la participación de vehículos dentro de la categoría SUV médium: Toyota Corolla Cross está dirigido a un segmento de mercado que busca un SUV compacto, espacioso, confortable y eficiente. Este segmento está compuesto por familias jóvenes, parejas activas y profesionales que buscan un vehículo que se adapte a sus necesidades diarias.
- Liderar la participación de vehículos híbridos SUV: Toyota Corolla Cross ofrece una serie de beneficios que lo convierten en una opción atractiva para este segmento de mercado. Estos beneficios incluyen:
  - ✓ Diseño: Toyota Corolla Cross tiene un diseño moderno y elegante que lo hace atractivo para los clientes de este segmento.
  - ✓ Espacio: Toyota Corolla Cross ofrece un amplio espacio interior, lo que lo hace ideal para familias o personas que necesitan transportar cargas voluminosas.
  - ✓ Confort: Toyota Corolla Cross ofrece un alto nivel de *confort*, con una suspensión suave y un interior bien equipado.
  - ✓ Eficiencia: Toyota Corolla Cross está disponible en una versión híbrida que ofrece un consumo de combustible muy reducido.

## CAPÍTULO IV. TÁCTICAS DE MARKETING

Corolla Cross será campeón en nuestra región. Es una SUV desarrollada para nuestro mercado pensando en las necesidades de los clientes del Perú y principalmente Lima.

### 1. Estrategia de producto

El concepto del producto es un vehículo SUV con estilo urbano que combina funcionalidad, fuerza y movilidad sostenible.

De acuerdo con la propuesta de valor establecida, Corolla Cross Híbrido ofrecerá al mercado una SUV autorrecargable con un beneficio de ahorro de combustible de 60 a 80 km por galón según las condiciones de manejo. Se contará con certificaciones de seguridad EuroNCAP, cinco estrellas.

- Jerarquía de valorización
  - ✓ El beneficio básico: cumplir con la necesidad de movilidad y que cumpla con los requisitos mínimos de seguridad
  - ✓ Producto esperado: una camioneta capaz de transportar a cinco personas con un motor fabricado con tecnología japonesa y estándares altos de seguridad
  - ✓ Producto aumentado: una camioneta cuya característica relevante es híbrida “autorrecargable”
  - ✓ Producto potencial: ofrecer una camioneta cuyas presentaciones se encuentran por encima de la competencia enfocándose en la *performance*, seguridad, ahorro de combustible, diseño y cuidado del medio ambiente

Los pilares en el diseño son:

- Clase
  - ✓ Diseño y clase de categoría superior tamaño competitivo
- Espacio y *confort*
  - ✓ Espacio para equipaje en maletera
  - ✓ Asientos posteriores confortables y de fácil acceso
- Facilidad de conducción
  - ✓ Cabina espaciosa que permite mayor visibilidad, radio de giro con menor espacio
  - ✓ Maniobras y giros con menor espacio
  - ✓ Experiencia de conducción confortable a través de la tecnología Toyota New Global Architecture (TNGA)
- Seguridad

- ✓ Seguridad activa de primer nivel
- ✓ Tecnología Safety Sense (sistema de luces altas automáticas, marco de color azul)
- ✓ Velocidad crucero adaptativo
- ✓ Sistema de precolisión frontal
- ✓ Sistema de alerta de cambio de carril
- Medio ambiente
  - ✓ Tecnología híbrida con menos emisiones de CO2

**Figura 30**

*Imágenes Toyota Corolla Cross Híbrido*

**Detalle del Faro Version Híbrida**

**MARCO DE FARO AZUL EXCLUSIVO**

Diferencia del modelo convencional acentúa el perfil híbrido

**ITEMS DE SEGURIDAD ACTIVA**

- ABS con EBD
- VSC & TRC
- Hill-start Assist Control (HAC)
- Brake Assist (BAS)

**MOTOR HÍBRIDO**

1.8L

- 71 HP
- 16.5 kg.m

**POTENCIA COMBINADA**

120.7 HP

Silencioso  
Excelente consumo  
Baja emisión de CO<sub>2</sub>

**1.8 Premium**

- Climatizador dual con salida de aire posterior
- Asientos de cuero (negro o beige)
- Asiento piloto con ajustes eléctricos
- Panel multi-información de 7"
- Sunroof
- TSS (PCS, LTA, ACC, AHB)

**LATERAL**

Los guardabarros extendidos crean una impresión *dinámica e imponente*

**1.8 Full D-Lux**

- Motor 1.8L híbrido con EV mode
- Faros delanteros LED con marco azul HV
- Aros de aleación 18"
- Radio táctil 8" con BT, Android Auto & AppleCarPlay
- Sensores delanteros (- Paddle shift)

**Parte Posterior**

- Cabina aerodinámica
- Cuerpo robusto

**Parte Frontal**

Esta fuerte apariencia se enfatiza con líneas de carácter que trascienden desde los faros hasta los guardabarros delanteros.

**Colores disponibles**

- White
- Gray
- Black
- Red
- Blue

*Nota.* Portal Toyota Perú (2023).

La comercialización será en dos versiones: Corolla Cross HV Full y Premium, cuyas principales especificaciones se detallan en la Tabla 23.

**Tabla 23**

*Cuadro comparativo del modelo Toyota Corolla Cross*

NA: No aplica ND: No definido		COROLLA CROSS HYBRID	
Especificaciones			
Nombre del modelo		COROLLA CROSS HYBRID 1.8 FULL D-LUX CVT	COROLLA CROSS HYBRID 1.8 PREMIUM CVT
Garantía		5 años o 150,000 km	5 años o 150,000 km
Garantía de sistema híbrido		8 años o 180,000 km	8 años o 180,000 km
Motos y Transmisión			
Cilindrada	cm3	1,798	1,798
Número de cilindros		4 cilindros en línea	4 cilindros en línea
Potencia	HP / RPM	96.6 / 5,200	96.6 / 5,200
Transmisión	Tipo	CVT	CVT
Toque	kg-m / RPM	14.4 / 3,600	14.4 / 3,600
Válvulas		16, DOHC, VVT-i	16, DOHC, VVT-i
Generador Eléctrico			
Potencia	HP	71.1	71.1
Potencia combinada***	HP	120.7	120.7
Torque	kg-m	16.6	16.6
Batería Híbrida			
Tipo de batería		Níquel e Hidruro Metálico (Ni-MH)	Níquel e Hidruro Metálico (Ni-MH)
Voltaje nominal	V	202	202
Capacidad de batería	A-h	6.5	6.5
Carrocería			
Aros	Medida	18''	18''
	Tipo	Aleación	Aleación
Capacidad del tanque de combustible	L / gal	36 / 9.5	36 / 9.5
Capacidad de maletera	L	440	440
Frenos	Delanteros	Discos ventilados	Discos ventilados
	Posteriores	Disco sólidos	Disco sólidos
Freno de estacionamiento		Manual	Manual
Neumáticos	Medida	225 / 50R18	225 / 50R18
	Tipo*	N.D.	N.D.
Seguridad y Asistencia			
Airbags	Cantidad	7	7
	Descripción**	P, C, L, U, R	P, C, L, U, R
Frenos antibloqueo (ABS)		Si	Si
Distribución electrónica de frenado (EBD)		Si	Si
Asistencia al frenado (BA)		Si	Si
Asistencia de control de ascenso (HAC)		Si	Si
Control de estabilidad vehicular (VSC)		Si	Si
Control de tracción (TRC)		Si	Si
Sistema de pre-colisión (PCS)		---	Si
Sistema de alerta de cambio de carril (LDA)		---	Con LTA
Sistema de luces altas automáticas (AHB)		---	Si
Seguridad y Asistencia			
Asientos (Funciones eléctricas)	Piloto	---	Reclinable, deslizable, regulable en altura
Encendido de botón		Si	Si
Inmovilizador de motor		Si	Si
Modos de manejo		Eco, Normal, Power, EV	Eco, Normal, Power, EV
Indicador de manejo ECO		Si	Si

Velocidad crucero		Si	Adaptativo (ACC)
Equipamiento Exterior			
<b>Antena</b>	<b>Tipo</b>	<b>Alerta de tiburón</b>	<b>Alerta de tiburón</b>
Cámaras	Retroceso	Si	Si
Faros delanteros	Tipo	Bi-LED tipo proyector con marco azul	Bi-LED tipo proyector con AHB y marco azul
	Encendido	Automático	Automático
Faros delanteros (Sistemas)	Delanteros	LED	LED
Faros neblineros	Posterior	LED	LED
Faros posteriores		Si	Si
Riel de techo		Si	Si
Sensores de proximidad	Delanteros	Si	Si
	Posteriores	Si	Si
Spoiler		Posterior	Posterior
Sunroof		---	---

Nota. Toyota del Perú (2023).

## 2. Estrategia de precio

La introducción del modelo Corolla Cross Híbrido permitirá ingresar como una camioneta SUV mediana híbrida económica a un segmento cubierto por el modelo Rav4 híbrido, en la que también se encuentra como líder.

El precio de la competencia Corolla Cross Híbrido busca distinguirse a través de una propuesta de calidad de su servicio de postventa. Las operaciones brindan lo siguiente:

- ✓ Mano de obra calificada
- ✓ Nuestro personal participa activamente en los programas de capacitación.
- ✓ Certificación exclusiva de Toyota
- ✓ Estándares de calidad. Contamos con el exigente estándar de calidad TSM Kodawari.
- ✓ Disponibilidad de repuestos. Aseguramos alta disponibilidad de repuestos.
- ✓ Las herramientas y manuales especializados son exclusivos para cada modelo.
- ✓ Toyota Value, programa que permite ahorrar en mantenimientos.
- ✓ Taller móvil: Acercamos el taller a donde se encuentre el usuario.
- ✓ Mantenimiento expreso: Ofrecemos una opción de servicio más rápido, con la misma calidad y precio de un servicio convencional.
- ✓ QuickPaint: Restauramos los daños ligeros de pintura en el vehículo mientras el usuario hace su mantenimiento.

En la estrategia de precio se usó la herramienta del *price brand ladder*. El precio del Cross HV va desde \$32,990.00 para la versión *full* y la *premium* a \$35,880.00; la mejor posición es del líder Rav4 con \$41,490.00.

La comercialización será en dos versiones:

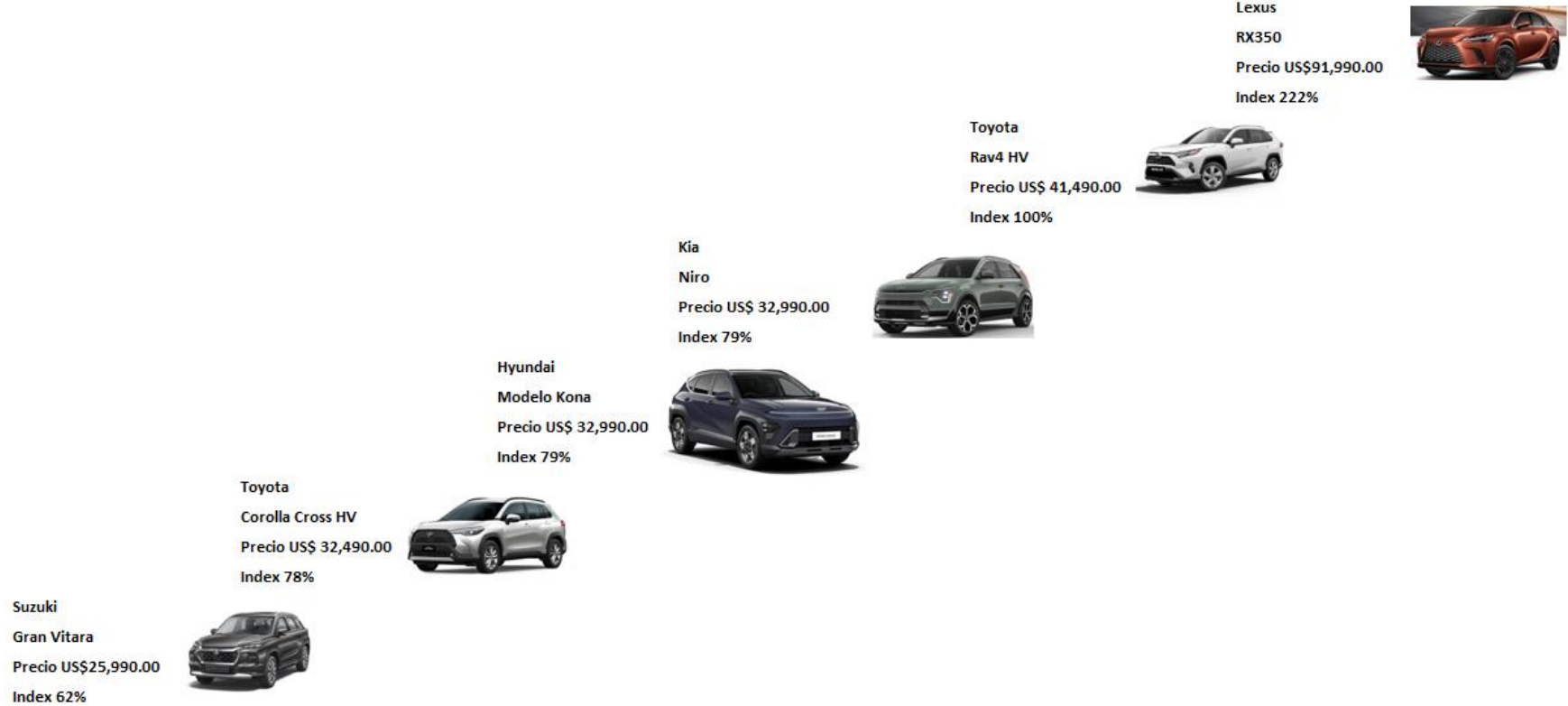
- Corolla Cross HV *full* desde \$32,490.00
- Corolla Cross *premium* desde \$35,880.00

### **2.1. Herramienta del *price brand ladder***

Toyota, líder de la categoría, ubica al modelo Rav4 híbrido con un precio de \$41,490.00, la más representativa del segmento de la SUV mediana con el índice 100 % y el modelo Corolla Cross con el índice del 78 %.

**Figura 31**

*Price brand ladder*



### 3. Estrategia de plaza

Toyota del Perú comercializa a través de la red de concesionarios a nivel nacional (54 concesionarios) y en Lima (14).

En Lima está concentrado el mayor volumen de ventas de los modelos híbridos con el 80 %. Se tiene previsto acondicionar activaciones en lugares estratégicos para que los clientes potenciales puedan observar y probar los modelos híbridos.

La venta será a través de las sedes “concesionarios de Grupo Pana” que se encuentran en Lima, en los distritos de San Miguel, Surco, Surquillo y Callao.

**Figura 32**

*Cobertura geográfica del Grupo Pana*



*Nota.* Grupo Pana (2023).

Por otro lado, el canal virtual será el segundo canal orientado en acercar el modelo Corolla Cross Híbrido a disposición del cliente. Otra actividad clave es la capacitación y formación a la fuerza de ventas y los centros de servicios. Además, la red de concesionarios tendrá KPI de ventas híbridas. Las capacitaciones y evaluaciones son mensuales, concluyendo en un concurso nacional integral de ventas; el Grupo Pana es el concesionario número uno de la red.

**Figura 33**

*Concurso nacional integral*



*Nota.* Grupo Pana (2023).

#### **4. Estrategia de promoción**

Realizar eventos “Tecnologías para la movilidad sostenible” para destacar los modelos híbridos autorrecargables y el modelo Corolla Cross como la mejor opción.

Los objetivos son:

- Crecimiento de volumen de ventas en unidades
- Posicionar el nombre de Corolla Cross como el modelo de movilidad sostenible y contribuir a la reducción de emisiones generadas por el sector automotriz para evitar el calentamiento global.
- La estrategia de promoción se realizará a través de medios digitales y actividades de BTL y ATL.
- *Awareness*. Se buscará que la comunicación conlleve ciertos puntos resaltantes de la tecnología híbrida, servicio de postventa y garantía. Además, las razones para comprar una camioneta híbrida: gasta menos gasolina, contamina 40 % menos que otras marcas o modelos; es autorecargable; de 0 a 60 km no contamina; Toyota es la marca más vendida en modelos híbridos; promueve la armonía entre la tecnología Toyota y la naturaleza, y valor garantizado. Este proceso durará 3 meses; tiene como objetivo crear conocimiento que permita al modelo mostrar sus beneficios y expectativas en los clientes potenciales.

#### **5. Plan de estrategia *online***

##### **5.1. Página web**

Creación de una *website* informativa con contenido audiovisual que permita explicar el beneficio del modelo Cross Híbrido y las razones para comprar.

Las seis razones por las que comprar un vehículo híbrido son las siguientes:

- 1) Porque gasta menos gasolina.
- 2) Porque contamina 40 % menos que otros autos.
- 3) Porque se carga solo.
- 4) Porque de 0 a 60 km/h no emite CO2.
- 5) Porque Toyota tiene los vehículos híbridos más vendidos en el mundo.
- 6) Porque esta tecnología ayuda a promover una sociedad en armonía con la naturaleza.

**Figura 34**

*Web informativa del Toyota Corolla Cross Híbrido*



Nota. Grupo Pana (2023).

## 5.2. Redes sociales

El objetivo es realizar eventos de tecnología híbrida bajo un concepto del cuidado del medio ambiente. Para este evento, invitaremos a la prensa especializada, influenciadores y empresas relacionadas con la sostenibilidad.

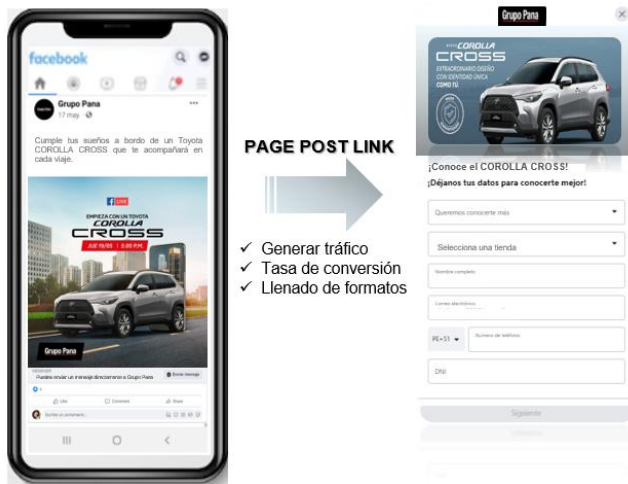
En la fase de mantenimiento se mantendrá la publicidad a través de redes sociales y medios digitales, creando una comunidad híbrida, una entrega memorable que refuerce la experiencia del cuidado del medio ambiente.

El impulso de venta constará en fomentar la venta del producto a través de brindar información al cliente sobre los beneficios del producto y de invitar a realizar la prueba de manejo.

- Facebook: *fan page* de la marca que resalte la tecnología híbrida. Tendrá una estrategia de contenidos de valor, informativos, consejos y beneficios.

**Figura 35**

*Facebook Grupo Pana informando Toyota Corolla Cross Híbrido*



- PAGE POST LINK**
- ✓ Generar tráfico
  - ✓ Tasa de conversión
  - ✓ Llenado de formatos

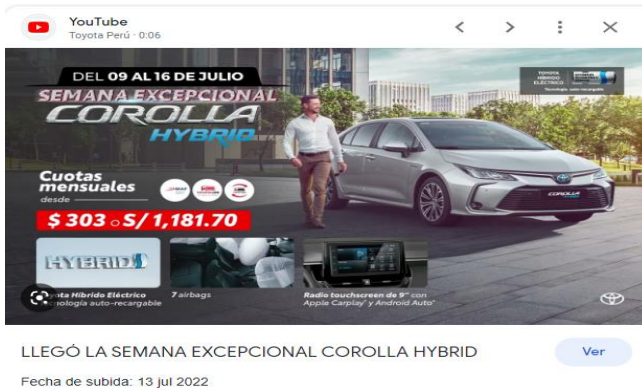
- YouTube: Video *masthead* del funcionamiento híbrido. Creación de videos informativos y explicativos de corta duración que permita mostrar los beneficios del producto.

**Figura 36**

*YouTube Grupo Pana informando Toyota Corolla Cross Híbrido*



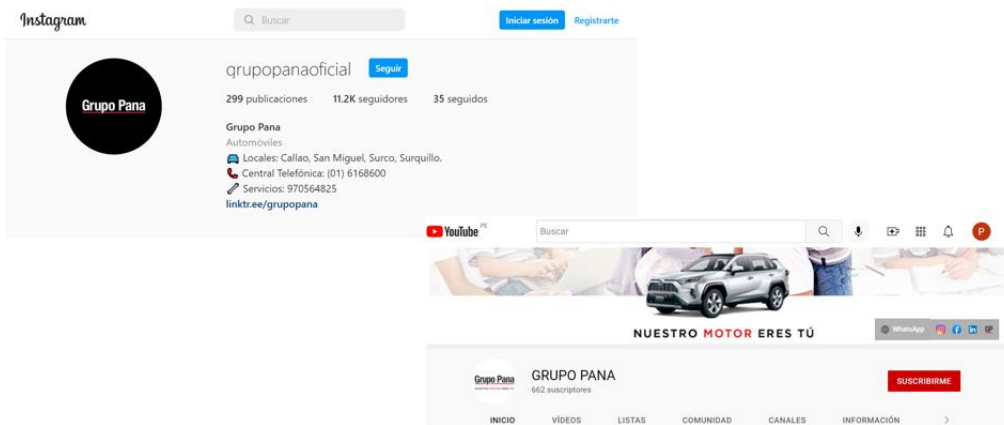
Nuevo Toyota Corolla Cross: Motor de 2L con 170 HP | Sistema híbrido, motor a combustión de 1.8L



- Instagram: historias de uso del modelo. Los usuarios podrán subir sus experiencias de manejo y servicio.

**Figura 37**

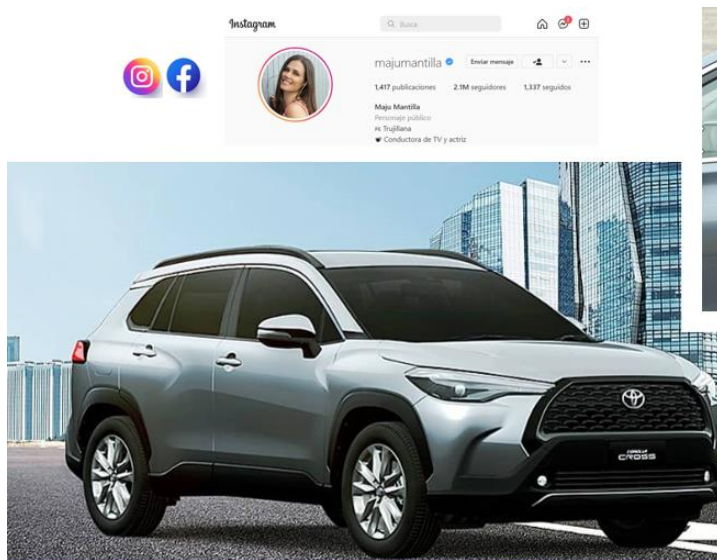
*Instagram del Grupo Pana informando de Toyota Corolla Cross Híbrido*



- Influencers: para conectar mejor y generar mayor interés para el modelo. Se elegiría a Maju Mantilla (mujer moderna), porque destaca en seguidores en las redes sociales, y expresará sus opiniones y experiencia del uso de la camioneta en su vida diaria de trabajo y fines de semana, resaltando los beneficios de la camioneta (ahorro de combustible) tecnología y buen espacio interior. Con estos testimonios, las personas que la conocen y sus seguidores tendrán cierta influencia en la evaluación al decidir comprar una camioneta.

## Figura 38

### Instagram de la influencer Maju Mantilla



- TikTok de modelos híbridos: Permitirá difundir una breve presentación sobre las razones de comprar un modelo Cross Híbrido.

### 5.3. Google Adwords

Se buscará posicionar a la página web en las primeras posiciones de búsqueda, las palabras claves serán: híbrido, Grupo Pana, Toyota, ecoamigable y ecológico.

### 6. Estrategia BTL

Enfocar el relanzamiento del Toyota Corolla Cross Híbrido con las siguientes acciones, considerando una representatividad del presupuesto total de 20 %.

- Activaciones en centros comerciales: Se han considerado los *malls* como Mega Plaza, Plaza Lima Norte, Jockey, Puruchuco, etc., donde se exhibirá la unidad y estará acompañada de asesores de venta capacitados para vender este tipo de vehículos.
- Campañas vía *e-mailing* y WhatsApp Business: Se está considerando generar difusión y comunicación a los prospectos (*leads*) sobre cotizaciones de las versiones vigentes del modelo Toyota Corolla Cross Híbrido, así como identificar si tienen la preferencia de verlo en un evento de preventa exclusivo.
- *Test drive* en los concesionarios: Permitirá experiencia y contacto de la tecnología híbrida a los potenciales clientes.

### 7. Estrategia ATL

La fase de relanzamiento se iniciará con campañas gráficas ATL.

- Plan de diarios a nivel de Lima

**Figura 39**

*Plan de diarios*

DIARIOS	COBERTURA	MOTIVO	ENERO				FEBRERO			
			LUNES 15	JUEVES 18	LUNES 22	JUEVES 25	LUNES 05	JUEVES 08	LUNES 19	JUEVES 22
EL COMERCIO	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross								
LA REPÚBLICA	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross								
DEPOR	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross								
GESTIÓN	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross								

**Figura 40**

*Prensa*



**+Facilidades**



**+Seguridad**



**+Estilo**



**+Tranquilidad**

“Más beneficios con tu Corolla Cross híbrido”: Más facilidades dejando tu auto o camioneta usada, Más ahorro en el financiamiento con cuotas a tu medida y Más estilo personalizando la camioneta con accesorios de conveniencia al cliente.

Con el modelo Corolla Cross Híbrido “siempre más”

- Plan radio a nivel de Lima

**Figura 41**

*Plan radio*

EMISORAS	COBERTURA	MOTIVO	TIPO DE PRESENCIA	SEG	ENERO				FEBRERO				
					Lun-15	Mar-16	Mier-17	Jue-18	Lun-05	Mar-06	Mier-07	Jue-08	
EXITOSA	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									
LA INOLVIDABLE	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									
RITMO ROMÁNTICA	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									
DOBLE 9	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									
EMISORAS	COBERTURA	MOTIVO	TIPO DE PRESENCIA	SEG	Lun-22	Mar-23	Mier-24	Jue-25	Lun-12	Mar-13	Jue-14	Vie-15	
EXITOSA	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									
LA INOLVIDABLE	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									
RITMO ROMÁNTICA	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									
DOBLE 9	LIMA	Tecnología híbrida- Corolla Cross con más beneficio:	SPOT	25									

- ✓ Spot radial
- Pauta radial
- Corolla Cross Híbrido
- Locutor. Institucional hablando

“Volvió el Toyota Corolla Cross híbrido con más beneficios, con la camioneta que más quieres.

Personajes cantando: Por ejemplo... aplausos (vendedor) Toyota Corolla Cross Híbrido siempre más aplausos (hombre adulto)

Locutor institucional hablando

Llévatelo con más facilidades, en cuotas a tu alcance de pago y aprovecha su amplia maletera y ahorro de combustible.

Personajes cantando: No esperes más ¡Con Corolla Cross Híbrido siempre más! (todos juntos)

Locutor institucional hablando: Toyota, una vida de confianza más beneficios en Grupo Pana”.

## CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

### 1. Proyección de ventas

Para la proyección de ventas partimos definiendo el mercado meta al que se dirige la nueva SUV híbrida Corolla Cross de Grupo Pana, lo que determinamos en el *funnel* para la estimación de la demanda que se detalló en el Capítulo II y que resumimos a continuación:

**Tabla 24**

*Mercado meta*

Crterios	Item	%	Q	Fuente
Definición geográfica	Lima Metropolitana	100 %	11,008,500	INEI (2022)
NSE	A y B	22 %	2,421,870	CPI (2022)
Rango de edad	25 - 55 años	46 %	1,109,216	INEI (2022)
F1: Estilo de vida	¿Tiene planeado comprar o renovar un vehículo en los próximos 12 meses?	30 %	332,765	Encuesta (2023)
F2: Disposición	¿Estaría dispuesto a comprar un vehículo SUV con las características del nuevo Corolla Cross Híbrido?	33.9 %	112,807	Encuesta (2023)
F3: Precio	¿Qué rango de dinero estaría dispuesto a pagar por el SUV Corolla Cross híbrido?	33.7 %	38,016	Encuesta (2023)
Modernos y sofisticados	Teórico	20 %	7,603	Grupo Pana (2022)
Awareness				
Tráfico				
Conversión				
Grado de exposición de marketing	Alcance de MKT (englobar el 360° de MKT incluyendo tasa de conversión)	6.1 %	465	Objetivo del grupo

Nuestro producto a comercializar está dirigido al mercado de Lima Metropolitana, específicamente a personas de 25 a 55 años de los niveles socioeconómicos A y B, que tengan intención de compra de un nuevo vehículo en los próximos 12 meses y que estén interesadas en una SUV híbrida con un valor superior a los \$30,000.

De esta segmentación tenemos alrededor de 38,016 clientes potenciales, donde entre el 20 % de potenciales consumidores modernos/sofisticados y el grado de exposición de marketing de 6.1 % esperamos tener 465 clientes durante el primer año bajo un escenario realista luego de la implementación del presente plan de marketing.

**Tabla 25**

*Proyección de ventas en unidades*

Año	2024			2025			2026		
	Optimista	Realista	Pesimista	Optimista	Realista	Pesimista	Optimista	Realista	Pesimista
	Crecimiento +20 %	Crecimiento +15 %	Crecimiento +10 %	Crecimiento +18 %	Crecimiento +13 %	Crecimiento +8 %	Crecimiento +15 %	Crecimiento +10 %	Crecimiento +5 %
Enero	29	28	27	35	32	29	40	35	30
Febrero	29	28	27	35	32	29	40	35	30
Marzo	29	28	27	35	32	29	40	35	30
Abril	29	28	27	35	32	29	40	35	30
Mayo	29	28	27	35	32	29	40	35	30
Junio	29	28	27	35	32	29	40	35	30
Julio	58	56	53	69	63	58	79	69	60
Agosto	34	33	31	40	37	34	46	41	35
Setiembre	39	37	36	46	42	39	53	46	40
Octubre	48	46	44	57	52	48	66	58	50
Noviembre	44	42	40	52	47	43	59	52	45
Diciembre	87	83	80	103	94	86	118	103	90
Total	484	465	446	577	527	482	661	579	500
Prom/mes	41	39	38	49	44	41	56	49	42

En la siguiente proyección de ventas estamos haciendo la apertura para los siguientes 3 años con un detalle mensual de la *performance* esperada y tomando en cuenta tres escenarios de ventas: optimista, realista y pesimista. Durante el 2024 tenemos un escenario escalonado donde podemos crecer +20 % vs. el 2023 en un entorno favorable y optimista, mientras que en un escenario pesimista creceríamos +10 % vs. el 2023; sin embargo,

el escenario al que apuntamos es al realista con un crecimiento de +15 % vs. el 2023 tomando en cuenta la disponibilidad de suministros, la tazas y potencial de crecimiento histórica del modelo y el juicio de expertos para determinar hacia dónde nos puede llevar el presente plan de marketing.

**Tabla 26**

*Proyección de ventas en dólares*

Ticket promedio	\$32,910.00	65 %	\$30,410.00						
	\$35,910.00	35 %	\$33,410.00						
Año	2024			2025			2026		
Escenario	Optimista	Realista	Pesimista	Optimista	Realista	Pesimista	Optimista	Realista	Pesimista
Proyección	Crecimiento +20 %	Crecimiento +15 %	Crecimiento +10 %	Crecimiento +20 %	Crecimiento +15 %	Crecimiento +10 %	Crecimiento +15 %	Crecimiento +10 %	Crecimiento +5 %
Enero	\$984,840	\$950,880.00	\$916,920.00	\$1,188,600	\$1,086,720.00	\$984,840.00	\$1,358,400	\$1,188,600.00	\$1,018,800.00
Febrero	\$984,840	\$950,880.00	\$916,920.00	\$1,188,600	\$1,086,720.00	\$984,840.00	\$1,358,400	\$1,188,600.00	\$1,018,800.00
Marzo	\$984,840	\$950,880.00	\$916,920.00	\$1,188,600	\$1,086,720.00	\$984,840.00	\$1,358,400	\$1,188,600.00	\$1,018,800.00
Abril	\$984,840	\$950,880.00	\$916,920.00	\$1,188,600	\$1,086,720.00	\$984,840.00	\$1,358,400	\$1,188,600.00	\$1,018,800.00
Mayo	\$984,840	\$950,880.00	\$916,920.00	\$1,188,600	\$1,086,720.00	\$984,840.00	\$1,358,400	\$1,188,600.00	\$1,018,800.00
Junio	\$984,840	\$950,880.00	\$916,920.00	\$1,188,600	\$1,086,720.00	\$984,840.00	\$1,358,400	\$1,188,600.00	\$1,018,800.00
Julio	\$1,969,680	\$1,901,760.00	\$1,799,880.00	\$2,343,240	\$2,139,480.00	\$1,969,680.00	\$2,682,840	\$2,343,240.00	\$2,037,600.00
Agosto	\$1,154,640	\$1,120,680.00	\$1,052,760.00	\$1,358,400	\$1,256,520.00	\$1,154,640.00	\$1,562,160	\$1,392,360.00	\$1,188,600.00
Setiembre	\$1,324,440	\$1,256,520.00	\$1,222,560.00	\$1,562,160	\$1,426,320.00	\$1,324,440.00	\$1,799,880	\$1,562,160.00	\$1,358,400.00
Octubre	\$1,630,080	\$1,562,160.00	\$1,494,240.00	\$1,935,720	\$1,765,920.00	\$1,630,080.00	\$2,241,360	\$1,969,680.00	\$1,698,000.00
Noviembre	\$1,494,240	\$1,426,320.00	\$1,358,400.00	\$1,765,920	\$1,596,120.00	\$1,460,280.00	\$2,003,640	\$1,765,920.00	\$1,528,200.00
Diciembre	\$2,954,520	\$2,818,680.00	\$2,716,800.00	\$3,497,880	\$3,192,240.00	\$2,920,560.00	\$4,007,280	\$3,497,880.00	\$3,056,400.00
Total	\$16,436,640	\$15,791,400.00	\$15,146,160.00	\$19,594,920	\$17,896,920.00	\$16,368,720.00	\$22,447,560	\$19,662,840.00	\$16,980,000.00
Prom/mes	\$1,392,360	\$1,324,440.00	\$1,290,480.00	\$1,664,040	\$1,494,240.00	\$1,392,360.00	\$1,901,760	\$1,664,040.00	\$1,426,320.00

En cuanto a la proyección de ventas en dólares, estamos tomando como base el promedio de la *performance* según el tipo de vehículo, donde el modelo básico representa el 65 % de la facturación con \$32,910.00 de precio por unidad, mientras que el modelo *full* represente el 35 % de la facturación con un precio unitario de \$35,910.00. Con esta información es que podemos llegar a facturar bajo el escenario realista \$15,791,400 en el 2024, \$17,896,920.00 en el 2025 y \$19,662,040.00 durante el 2026.

## 2. Presupuesto

Para el presupuesto del presente plan de marketing se está considerando un monto *flat* de \$100,000.00 desde el 2024 al 2028 por decisión del directorio y las estrategias estarán alineadas al ejercicio de relanzamiento como tal y a las tres fases de nuestros objetivos de marketing que se plantearon previamente en el Capítulo III.

En resumen, el presupuesto considerado para el plan de marketing de Corolla Cross representa el 9.4 % de la utilidad neta antes de impuestos tomando como promedio los siguientes cinco periodos de ventas, mientras que la inversión en gastos de marketing del primer año representa el 11.6 %.

**Tabla 27**

### *Presupuesto*

			Escenario esperado				
Presupuesto operativo			2024	2025	2026	2027	2028
Fases	Objetivos	Actividad					
Relanzamiento	Comunicación agresiva del modelo Corolla Cross Híbrido	Eventos y experiencias / Activaciones BTL/ Claves: producto exhibiciones, prueba de manejo y beneficios	25,500	25,500	17,000	12,000	12,000
Awareness	Aumentar el conocimiento de la tecnología híbrida	Facebook/ YouTube/Instagram/TikTok/WEB/Search	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
Tráfico	Desarrollo de tráfico de clientes potenciales	Publicidad en radio /prensa/ Redes y streaming	48,000	48,000	48,000	40,000	40,000
Conversión	Continuar reforzando conocimiento de la marca	Redes sociales/ Eventos corporativos/MKT directos	15,000	15,000	15,000	18,900	18,900
	Priorizar el desarrollo de Corolla Cross sobre el resto del portafolio	Incentivos trimestrales por objetivo de ventas	4,000	4,000	12,500	21,600	21,600
			100,000	100,000	100,000	100,000	100,000

### 3. Estado de resultados

**Tabla 28**

*Estado de resultados*

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		15,791,400	17,896,920	19,662,840	21,039,239	22,091,201
Costos		14,628,900	16,579,420	18,215,340	19,490,414	20,464,934
Margen bruto		1,162,500	1,317,500	1,447,500	1,548,825	1,626,266
Costo fijo		116,250	131,750	144,750	154,883	162,627
Gastos de marketing		100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Gastos generales		10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Gastos de ventas		62,775	71,145	78,165	83,637	87,818
Depreciación		13,764	13,764	13,764	13,764	13,764
Utilidad antes de impuestos		859,711	990,841	1,100,821	1,186,542	1,252,057
Impuestos		253,615	292,298	324,742	350,030	369,357
Utilidad neta		606,096	698,543	776,079	836,512	882,700

Se observa en el presente estado de resultados que, para los niveles de ventas, costos y gastos, la utilidad neta de cada uno de los periodos de evaluación resulta positiva siendo de \$606,096 durante el primer año hasta los \$882,700 en el quinto año.

### 4. Análisis financiero

- Supuestos del análisis
  - El periodo de evaluación es de 5 años desde el 2024 al 2028, dado que después de cumplido este horizonte de tiempo la industria puede sufrir cambios en cuanto al uso de herramientas tecnológicas para el vehículo.
  - Para el análisis financiero hemos tomado como moneda base dólares americanos, dado que toda la operación comercial es en esta moneda desde las compras al importador hasta la venta final.
  - El costo de dinero empleado (tasa de descuento) es de 20 % por decisión del directorio.
  - Para el análisis de sensibilidad se han empleados las variables de precio y volumen de ventas, dado que son las variables de mayor incertidumbre para la industria.
  - Para el *funnel* de la estimación de la demanda se consideró como grado de exposición de marketing 6.11 %, el cual es un objetivo a mediano plazo definido por el grupo.
  - Para el *funnel* de la estimación de la demanda también se segmentó por el estilo de vida del potencial consumidor en modernos y sofisticados, lo cual representa un 20 % de los potenciales compradores.
  - La tasa impositiva se mantendrá a lo largo del horizonte de evaluación.

- Por decisión del directorio, se está considerando una inversión *flat* de los gastos de marketing de \$100,000 por año.
- Rentabilidad económica
  - Hemos tomado en cuenta el VAN y la TIR considerando un flujo de 5 años, periodo en el que se espera renovar la tecnología híbrida de estos vehículos.
  - Tomando en cuenta el escenario realista, se tiene un VAN de \$1,282,404, lo que nos indica que el proyecto del relajamiento genera valor para el Grupo Pana en un periodo de 5 años.
  - En cuanto a la TIR, se obtuvo un valor de 48 %, lo que significa que el rendimiento anual efectivo del dinero invertido es de 48 %.

**Tabla 29**

*Flujo de caja*

Ventas	15,791,400	17,896,920	19,662,840	21,039,239	22,091,201	
Costos	14,628,900	16,579,420	18,215,340	19,490,414	-20,464,934	
<b>Margen Bruto</b>	<b>1,162,500</b>	<b>1,317,500</b>	<b>1,447,500</b>	<b>1,548,825</b>	<b>1,626,266</b>	
Costo Fijo	116,250	-131,750	-144,750	-154,883	-162,627	
Gastos de marketing	100,000	-100,000	-100,000	-100,000	-100,000	
Gastos generales	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	-10,000	
Gastos de ventas	-62,775	-71,145	-78,165	-83,637	-87,818	
Depreciación	-13,764	-13,764	-13,764	-13,764	-13,764	
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>859,711</b>	<b>990,841</b>	<b>1,100,821</b>	<b>1,186,542</b>	<b>1,252,057</b>	
Impuestos	253,615	-292,298	-324,742	-350,030	-369,357	
Depreciación	13,764	13,764	13,764	13,764	13,764	
<b>Flujo de Operaciones</b>	<b>619,860</b>	<b>712,307</b>	<b>789,843</b>	<b>850,276</b>	<b>896,464</b>	
	-68,820					
<b>Inversión en capital de trabajo</b>	<b>1,251,367</b>	<b>166,849</b>	<b>-139,938</b>	<b>-109,071</b>	<b>-83,361</b>	<b>1,750,585</b>
<b>Flujo de Inversiones</b>	<b>1,320,187</b>	<b>166,849</b>	<b>-139,938</b>	<b>-109,071</b>	<b>-83,361</b>	<b>1,750,585</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-1,320,187</b>	<b>453,011</b>	<b>572,369</b>	<b>680,772</b>	<b>766,915</b>	<b>2,647,050</b>
<b>Inversión de activo fijo</b>	<b>-68,820</b>					
<b>Inversión en capital de trabajo</b>	<b>-1,237,911</b>	<b>-161,467</b>	<b>-139,938</b>	<b>-107,752</b>	<b>-82,353</b>	<b>1,729,421</b>
<b>Flujo de Inversiones</b>	<b>-1,306,731</b>	<b>-161,467</b>	<b>-139,938</b>	<b>-107,752</b>	<b>-82,353</b>	<b>1,729,421</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-1,306,731</b>	<b>450,938</b>	<b>561,932</b>	<b>671,653</b>	<b>756,755</b>	<b>2,647,050</b>

En el presente flujo de caja tenemos todos los egresos e ingresos, inclusive las inversiones realizadas. Se observa que se tiene una inversión inicial de \$1,306,731 y a lo largo de los años el flujo de caja económico resulta con retornos positivos.

**Tabla 30**

*Indicadores financieros*

<b>Indicadores</b>	
TIR	48 %
VAN	1,282,404
COK	20 %
Periodo de recuperación	2.44

Tomando en cuenta el escenario realista, se tiene un VAN de \$1,282,404, lo que nos indica que el proyecto del relajamiento genera valor para el Grupo Pana en un periodo de 5 años. En cuanto a la TIR, se obtuvo un 48 %, lo que significa que el rendimiento anual efectivo del dinero invertido es de 48 %.

**5. Análisis de sensibilidad**

**Tabla 31**

*Punto de equilibrio financiero*

	<b>Valor original</b>	<b>Punto muerto</b>
Ventas unidades	0	-81.63 %
Precio	0	129.55 %

En el caso de las ventas, se podrían contraer hasta en 81.63 % sin modificar el resto de variables; mantendrá un valor actual neto positivo, pero de superar esta cifra el proyecto dejaría de generar valor. En cuanto al precio, si este se reduce hasta 129.55 % sin modificar el resto de variables mantendrá un valor actual neto positivo, pero de superar esta cifra el proyecto dejaría de generar valor.

**Tabla 32**

*Análisis de sensibilidad univariado*

<b>Variación unidades vendidas</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>Variación precio</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
	1,282,404	48 %		1,282,404	48 %
-25 %	889,653	45 %	-25 %	1,529,869	65 %
-20 %	968,203	46 %	-20 %	1,480,376	60 %
-15 %	1,046,753	46 %	-15 %	1,430,883	57 %
-10 %	1,125,303	47 %	-10 %	1,381,390	53 %
-5 %	1,203,853	47 %	-5 %	1,331,897	50 %
0 %	1,282,404	48 %	0 %	1,282,404	48 %
5 %	1,360,954	48 %	5 %	1,232,911	45 %
10 %	1,439,504	48 %	10 %	1,183,417	43 %
15 %	1,518,054	49 %	15 %	1,133,924	41 %

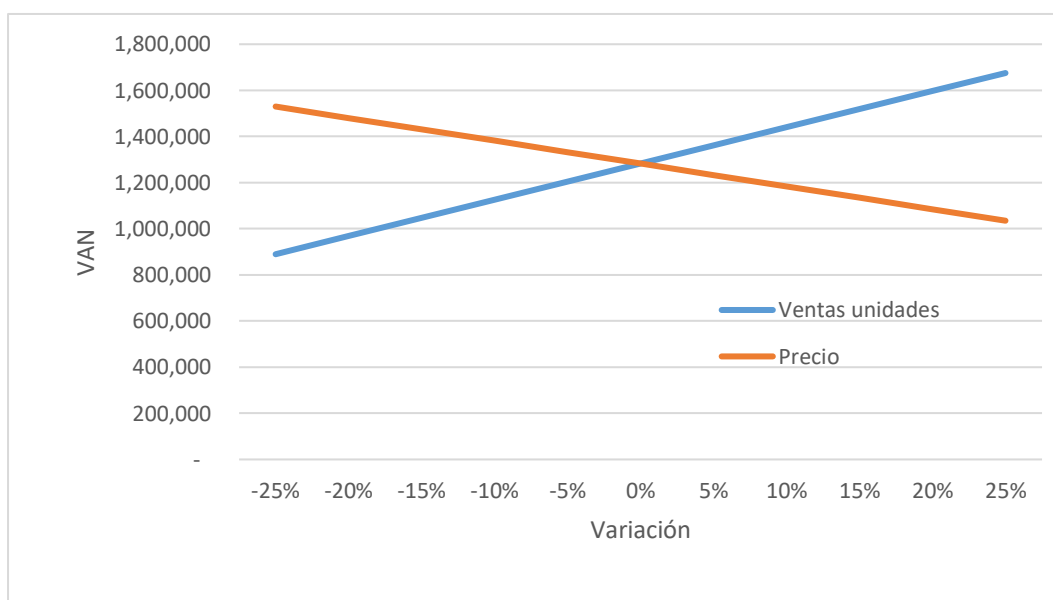
20 %	1,596,604	49 %	20 %	1,084,431	39 %
25 %	1,675,154	49 %	25 %	1,034,938	38 %

Ante variaciones de unidades vendidas en un rango de -25 % a +25 % en un escenario esperado observamos que el VAN varía entre \$889,653 y \$1,675,15, mientras que la TIR varía entre 45 % y 49 %.

Ante variaciones de precio en un rango de -25 % a +25 % e un escenario esperado obtenemos que el VAN varía entre \$1,529,869 y \$1,034,938, mientras que la TIR varía entre 38 % y 65 %.

### Figura 42

#### *Análisis de sensibilidad univariado*



Al observar el gráfico podemos determinar que el presente proyecto es más sensible a las fluctuaciones de las unidades vendidas que al precio.

**Tabla 33**

*Análisis de sensibilidad bivariado*

	VAN		VENTAS EN UNIDADES									
	1,282,404	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%
<b>PRECIO</b>	-25%	1,078,794	1,169,009	1,259,224	1,349,439	1,439,654	1,529,869	1,620,084	1,710,299	1,800,514	1,890,729	1,980,944
	-20%	1,040,966	1,128,848	1,216,730	1,304,612	1,392,494	1,480,376	1,568,258	1,656,140	1,744,022	1,831,904	1,919,786
	-15%	1,003,138	1,088,687	1,174,236	1,259,785	1,345,334	1,430,883	1,516,432	1,601,981	1,687,530	1,773,079	1,858,628
	-10%	965,310	1,048,526	1,131,742	1,214,958	1,298,174	1,381,390	1,464,606	1,547,822	1,631,038	1,714,254	1,797,470
	-5%	927,481	1,008,364	1,089,247	1,170,131	1,251,014	1,331,897	1,412,780	1,493,663	1,574,546	1,655,429	1,736,312
	0%	889,653	968,203	1,046,753	1,125,303	1,203,853	1,282,404	1,360,954	1,439,504	1,518,054	1,596,604	1,675,154
	5%	851,825	928,042	1,004,259	1,080,476	1,156,693	1,232,911	1,309,128	1,385,345	1,461,562	1,537,779	1,613,996
	10%	813,996	887,881	961,765	1,035,649	1,109,533	1,183,417	1,257,302	1,331,186	1,405,070	1,478,954	1,552,839
	15%	776,168	847,719	919,271	990,822	1,062,373	1,133,924	1,205,476	1,277,027	1,348,578	1,420,129	1,491,681
	20%	738,340	807,558	876,776	945,995	1,015,213	1,084,431	1,153,650	1,222,868	1,292,086	1,361,304	1,430,523
25%	700,512	767,397	834,282	901,168	968,053	1,034,938	1,101,824	1,168,709	1,235,594	1,302,480	1,369,365	

En este cuadro se observa las fluctuaciones en el VAN ante variaciones en el precio y las unidades vendidas, donde como escenario más favorable tenemos que si el precio disminuye en -25 % y la venta de unidades aumenta en +25 % tenemos un VAN de \$1,980,944, mientras que en un escenario menos favorable de un aumento de precio en +25 % y una venta promedio menor en -25 % tenemos un VAN de \$700,512.

**Tabla 34***Análisis de sensibilidad*

<b>Resumen del escenario</b>				
	<b>Valores actuales:</b>	<b>Optimista</b>	<b>Realista</b>	<b>Pesimista</b>
Celdas cambiantes:				
Ventas unidades	0	0.1	0	-0.1
Precio	0	-0.1	0	0.1
Celdas de resultado:				
TIR	48 %	54 %	48 %	42 %
VAN	1,282,404	1,547,822	1,282,404	1,035,649

Se consideran tres escenarios: optimista, realista y pesimista, tomando en cuenta que en el peor escenario se obtiene la TIR de 42 % y un VAN de \$1,035,649, lo cual implica que el riesgo de pérdida de dinero a través del presente plan es prácticamente nulo.

**6. Plan de contingencia**

Si las ventas no van como se espera y se alejan por debajo de los tres escenarios planteados, se proponen las siguientes acciones:

- Promociones de financiamiento para comprar hoy y pagar de aquí a 90 días la cuota inicial; esto para adelantar la disponibilidad de ingresos futuros de los potenciales consumidores.
- Adicional a ello se otorgaría créditos directos, cuyas tasas de interés serían entre 11 % y 8 %.
- Se ejecutará el bono verde de hasta \$1,500.00 para incentivar la compra de los vehículos híbridos.
- Se gestionarán incentivos comerciales de hasta \$500.00 adicionales por venta de estos vehículos en meses de bajo cumplimiento de venta.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones

Luego de realizar el estudio del plan de marketing para el relanzamiento del modelo Corolla Cross Híbrido y el análisis financiero del proyecto, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- 1) La evolución de los vehículos híbridos ha sido constante en los últimos años. Esto se debe a una serie de factores, entre los que destacan:
  - La creciente preocupación por el medio ambiente y la necesidad de reducir las emisiones de gases contaminantes
  - Los avances tecnológicos en el desarrollo de baterías de mayor capacidad y autonomía
  - Las políticas gubernamentales que favorecen la compra de vehículos híbridos
- 2) Como resultado de esta evolución, los vehículos híbridos han mejorado significativamente su rendimiento y eficiencia. En la actualidad, ofrecen una autonomía de hasta 50 kilómetros en modo eléctrico, lo que permite a los usuarios conducir en modo cero emisiones en la mayoría de sus desplazamientos urbanos. Además, han reducido su consumo de combustible en un 30 % o más, en comparación con los vehículos convencionales. Estas mejoras implementadas han contribuido a que los vehículos híbridos sean cada vez más populares. En el mercado peruano, las ventas de vehículos híbridos han crecido un 70 % en el primer trimestre de 2023.
- 3) En los últimos años se han presentado algunos de los avances tecnológicos más importantes que han impulsado la evolución de los vehículos híbridos:
  - Nuevas baterías: Las baterías de iones de litio han reemplazado a las baterías de plomo-ácido como la tecnología estándar para los vehículos híbridos. Las baterías de iones de litio son más ligeras, tienen una mayor capacidad y una vida útil más larga.
  - Optimización del rendimiento: Los fabricantes de vehículos híbridos han trabajado para optimizar el rendimiento de sus sistemas de propulsión. Esto ha implicado mejorar la eficiencia del motor de combustión interna y del motor eléctrico, así como la integración de ambos sistemas.
  - Reducción del consumo de combustible: Los vehículos híbridos actuales consumen un 30 % o más de combustible que los vehículos convencionales. Esto se debe a una serie de factores, como la eficiencia del motor de

combustión interna, la capacidad de recuperación de energía del motor eléctrico y el uso de sistemas de frenado regenerativo.

- Menor emisión de gases contaminantes: Los vehículos híbridos emiten un 70 % menos de gases contaminantes que los vehículos convencionales. Esto se debe a la combinación de un motor de combustión interna más eficiente y un motor eléctrico que no produce emisiones.

La evolución de los vehículos híbridos continuará en los próximos años. Los fabricantes de vehículos están trabajando para desarrollar nuevas tecnologías que permitan mejorar aún más el rendimiento y la eficiencia de estos vehículos.

## **2. Recomendaciones**

Para considerar un relanzamiento exitoso del modelo Corolla Cross Híbrido en Lima, recomendamos las siguientes acciones:

- Nuestras autoridades de gobierno y principales marcas que comercializan en el país deben buscar las mejores condiciones para que los peruanos reciban los beneficios de una movilidad sostenible.
- Con apoyo de las autoridades del gobierno y la industria automotriz, debemos incentivar el uso de vehículos sostenibles, poniendo en marcha un plan nacional de educar y concientizar a la población sobre el uso de la electromovilidad y sus beneficios.
- Los vehículos híbridos ofrecen beneficios para los usuarios, como el ahorro de combustible o menores gastos de mantenimiento, mientras que a la sociedad en general se beneficia con una menor contaminación, mejorando las condiciones salud y la calidad de vida de los ciudadanos.
- El gobierno debe apoyar en la renovación del parque automotor y el cambio de la matriz energética.
- Las empresas asociadas a la industria deben poner al alcance de todos los peruanos los beneficios de la electromovilidad a través de vehículos híbridos, tanto para uso privado como público.
- Este trabajo tiene como objetivo lograr un transporte más eficiente, ecoamigable, que contribuya con el cuidado del medio ambiente y la reducción de los gases del efecto invernadero.

- Por último, el presente estudio plantea una opción rentable y de importante crecimiento económico para el Grupo Pana, para la industria automotriz y para el país.

## REFERENCIAS

- Asociación Automotriz del Perú. (2021). *AAP presenta plan nacional para promover la Electromovilidad en el Perú*. Asociación Automotriz del Perú. <https://aap.org.pe/aap-electromovilidad-propuesta-plan-nacional-ey-peru/>
- Asociación Automotriz del Perú. (2022). *Preferencia de peruanos por vehículos electrificados avanza sostenidamente*. Asociación Automotriz del Perú. <https://aap.org.pe/sbs-vehiculos-electrificados-hibridos-electricos-preferencia-crece-aap/>
- Asociación Automotriz del Perú. (2023). *Precios de vehículos nuevos aumentan ligeramente en el primer mes del 2023*. Asociación Automotriz del Perú. <https://aap.org.pe/sunarp-precios-al-consumidor-precios-de-vehiculos-nuevos-aumentan-ligeramente-en-el-primer-mes-del-2023-enero/>
- Autofact. (2022). Autos híbridos o eléctricos: ¿Cuál es más conveniente? *Autofact BBVA*. <https://www.bbva.com/es/pe/los-autos-electricos-se-abren-paso-en-peru-en-beneficio-del-medio-ambiente/>
- Business Empresarial. (2021). *La micromovilidad eléctrica en pandemia y su aumento*. Business Empresarial. <https://www.businessempresarial.com.pe/la-micromovilidad-electrica-en-pandemia-y-su-aumento/>
- El Comercio. (2021). El 43% de las compras de autos fueron hechas por mujeres. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/el-43-de-las-compras-de-autos-fueron-hechas-por-mujeres-nndc-noticia>
- El Foco. (2023). Trece congresistas involucrados en lobby de autos eléctricos. *El Foco*. <https://elfoco.pe/2023/06/politica/trece-congresistas-involucrados-en-lobby-de-autos-electricos/>
- El Peruano. (2022). Ante el congreso de la república proponen ley general de Electromovilidad. *El Peruano*. <http://www.elperuano.pe/noticia/193587-proponen-ley-general-de-electromovilidad>
- Gestión. (2022). Perfil de los consumidores al momento de comprar un vehículo. *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/perfil-consumidores-momento-comprar-vehiculo-269072-noticia/>
- Info Aire. (2021). Impuesto Selectivo al Consumo. *Info Aire*. <https://infoaireperu.minam.gob.pe/impuesto-selectivo-al>



Toyota Newsroom. (2022). El primer Corolla Cross de Toyota se siente 'Just Right' en la nueva campaña. *Toyota Newsroom*. <https://pressroom.toyota.com/el-primer-corolla-cross-de-toyota-se-siente-just-right-en-la-nueva-campana/>

Toyota Perú. (2024). *Historia de Toyota Perú*. Toyota Perú. <https://www.toyotaperu.com.pe/historia#mision>

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Observación en el punto de venta: Kia**



**Anexo 2: Observación en el punto de venta: Hyundai**





**Anexo 3: Observación en el punto de venta: Nissan**



## Anexo 4: Guías para la entrevista a expertos

---

Realizado a especialistas de las marcas líderes del sector automotriz, dos Gerente Comerciales y un Gerente Técnico.

---

1. Breve descripción de su experiencia en el sector automotriz – Puesto que tiene.
2. ¿Cómo es el mercado de autos en el Perú? ¿Qué esperamos para el año 2023? ¿Por qué es un buen/mal año para el sector automotor?
3. ¿Qué marcas consideras las líderes en el sector automotriz?
4. ¿Cuáles son las principales marcas en la categoría de las SUV?
5. ¿Qué marcas son las líderes de la categoría SUV en el segmento de los híbridos?
6. ¿Qué tipo de autos son los más valorados por los consumidores peruanos? ¿Por qué? – Va acorde a la tendencia mundial/regional o somos un país atípico.
7. ¿Cuáles son las marcas más valoradas por los clientes? (tratar de sacarle información acerca de la SUV). ¿Por qué son las más valoradas?
8. ¿Cuáles son los atributos funcionales cree que más valora un comprador de vehículos?
9. ¿Cuáles son los atributos emocionales cree que más valora un comprador de vehículos?
10. ¿Qué atributos son los más valorados de estas marcas: Toyota, Hyundai, Mazda, Nissan y Kia? Y ¿Qué percepción tienen frente al resto de marcas y porque tienen dicha ventaja diferencial?
11. ¿Puedes describir el proceso de compra de auto? ¿Los consumidores se encuentran más informados? ¿Dónde o cómo suelen buscar información?
12. ¿Cuál es el perfil del consumidor peruano?: NSE, demográfico, cultural, psicográfico. (tratar de llevarlo hacia el plano de las SUV híbridas).
13. ¿Cómo ha evolucionado la prioridad económica para seleccionar un auto? La compra es a través de crédito automotriz, fondos colectivos, contado o caja.
14. ¿Qué retos espera el mercado automotriz peruano en cuestiones de medio ambiente, otros?
15. ¿Cómo reaccionaría el mercado de cara el ingreso de más vehículos SUV híbridos, cree usted que mejoraría la oferta (stock y precios) y se incrementaría la demanda?
16. ¿Cuál es su opinión sobre la comercialización de SUV eléctricos?
17. ¿Cuál es la percepción de marca del Toyota híbrido?

## Anexo 5: Guía para *focus group*

---

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..... actualmente nos encontramos desarrollando la investigación acerca de la industria automotriz, lo que valoran y lo que esperan de un vehículo. Seré quien dirija esta reunión, todo lo que se diga es confidencial y será utilizado para fines académicos para análisis y elaboración del diagnóstico final.

Gracias por su tiempo.

---

### Perfil del público objetivo

**Expositor:** Para empezar, me gustaría que me cuenten un poco sobre ustedes.

1. **Perfil:** ¿Cuáles son sus nombres? ¿Edades? ¿A qué se dedican? ¿Estado civil? ¿Tienen hijo(s)?
2. **Actividades del día a día:** Cuéntenme, ¿cómo es un día típico de ustedes durante la semana? (Indagar en qué hacen, a dónde van, dónde desayunan, dónde almuerzan, etc.) ¿Y en fin de semana que hacen?

### Sobre sus vehículos

3. **Uso que le da a su auto:** Vamos a hablar de sus vehículos, ¿Actualmente qué carros tienen? ¿Solo ustedes lo usan, o también lo comparten con alguien más? ¿Con qué frecuencia lo usan?, ¿Cuál es el principal uso que le da al auto (ir al trabajo, salir a pasear con la familia, etc.)? ¿algún otro uso? ¿Cuál sería el tipo de uso más frecuente?
4. **Sentimientos asociados a su vehículo:** Aparte de que su automóvil es el vehículo que los transporta, ¿Qué más significa su vehículo para ustedes?
5. **Proceso de compra (vehículo):** Ahora quiero que pensemos en ese momento cuando estaban decidiendo qué carro comprar, recordemos qué cosas necesitábamos, qué queríamos. ¿cómo fue el proceso de compra? ¿Cuáles son los pasos que siguió? ¿decide usted solo comprar su auto o incluye a alguien de su familia? ¿a quién?
6. **Medios de información:** ¿Cómo empezó usted a indagar acerca de las marcas y modelos de Vehículos híbridos? ¿Por qué medios averiguó? ¿Cuál es el medio que les parece mejor para la búsqueda de un auto? ¿Por qué? (E: profundizar en el medio más importante).

**Sobre SUV** (Sport Utility Vehicle). Es un vehículo con una carrocería que se caracteriza por tener ruedas grandes y mayor altura de conducción.

7. **¿Han escuchado sobre los vehículos SUV?** ¿Por qué elegirían una SUV?

**8. Valoración de atributos:** Pensando en que queremos comprar una SUV luego del carro que tenemos hoy, ¿Qué es lo que buscan ustedes en una SUV para elegir comprarla? (Esperar todas las respuestas espontáneas)

**9. Conocimiento de marcas:** Ahora vamos a pensar en todas las marcas de vehículos que tienen modelos SUV que conocen. Díganme, todas las marcas que recuerden (esperar todas las respuestas espontáneas y anotar en papelógrafo) ¿alguna marca más?

**10. Agrupación de marcas de autos/camionetas:** Ahora, con todas estas marcas que conocemos, quisiera que agrupemos las marcas de acuerdo con características que tienen en común (Dar ejemplo: Gaseosas). (E: Esperar que agrupen las marcas luego preguntar) ¿Qué nombre le pondría a cada grupo? ¿Por qué?

**11. Las mejores:** De manera general, me podría decir de entre todas las que conocen ¿cuáles son las tres mejores marcas? ¿Por qué? (E: Anotar marcas en orden de prioridad).

**Sobre Tecnología híbrida:** Un auto se le denomina "híbrido" cuando es impulsado por dos motores que pueden ser de distinta naturaleza: por ejemplo, un motor de combustión interna y un (hasta dos) motor eléctrico.

**12. Información de tecnología híbrida:** ¿Qué han escuchado sobre los vehículos de tecnología híbrida? ¿Qué opina sobre los vehículos de tecnología híbrida? ¿Consideraría en su próxima compra un vehículo híbrido? ¿Si/No Por qué?

**Sobre SUV híbrido:**

**13. SUV híbrido.** Ahora les voy a dar unas hojas, y les voy a pedir que entre todos me ayuden a crear la SUV híbrida. Con todo lo que quisieran que tenga, desde el punto de vista de diseño, características técnicas, y todo lo que ustedes crean que sea necesario para tener una excelente experiencia manejando su SUV. (Tiempo de desarrollo 10 minutos).

**Imagen de las marcas y percepción de Toyota Corolla Cross**

Ahora les voy a mostrar unas imágenes del Toyota Corolla Cross (Presentación en Power Point sobre Toyota Corolla Cross con información de: Propuesta de valor, tecnología e imágenes referenciales). Tiempo de desarrollo 5 minutos.

**14. Personificación de marca:** Vamos a imaginar que esta marca \_\_\_\_\_ se convierte en una persona ¿Cómo sería esta persona? ¿Hombre o mujer? ¿Qué edad tendría? ¿Cómo se vestiría? ¿Dónde viviría? ¿Qué le gusta hacer? ¿Dónde trabajaría? ¿Cómo sería su personalidad?

**15. Percepción general de la marca:** ¿Qué me puede decir de la marca \_\_\_\_\_? (E: Profundizar en su percepción espontánea)

**16. Valoración de la marca:** ¿Cuáles serían para usted las principales fortalezas de esta marca? ¿Alguna otra? ¿Y cuáles serían sus principales debilidades? ¿Alguna otra?

**17. Toyota:** ¿Qué piensa de los vehículos de la marca Toyota? ¿Alguna vez han tenido un vehículo Toyota? ¿Por qué? ¿Cuáles creen que son las ventajas de tener un vehículo Toyota? ¿desventajas?

**18. Toyota Corolla Cross:** ¿Conoce el modelo Toyota Corolla Cross?? ¿Qué conoce de este modelo? ¿Lo consideraría para su siguiente vehículo? ¿por qué? Si este modelo de Toyota tuviera todas las características de la SUV ideal que construimos hace un rato, ¿lo considerarían como su siguiente vehículo? ¿por qué? ¿Qué tendría que pasar para que elijan a esta marca y este modelo?

#### **Atributos valorados y expectativas**

**19. Próxima de compra de auto:** Ahora quisiera que me cuenten, ¿qué tipo de vehículo quisieran comprar después de este? (Todos deben decir entre sus opciones una SUV)

**20. Barreras de compra:** ¿Y qué características harían que usted descartara comprar una determinada marca de auto / camioneta? ¿Cómo así? ¿Alguna más?

**21. Precio por pagar.** ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por tu SUV híbrida? ¿Por qué atributos pagarías más / menos?