

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



**Plan Estratégico de Marketing de “Samaca”, Tienda Orgánica y Natural
TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN DIRECCIÓN
DE MARKETING OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ
PRESENTADA POR**

Jaqueline Andrea Alzamora Flores, DNI: 42741033

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN DIRECCIÓN
DE MARKETING OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ
PRESENTADA POR**

Juan José Martín Ramos Valdez, DNI: 08880064

Manuel Ignacio Salomón Fernández Schiaffino, CE: 001213443

ASESOR

Leovigildo Alexander Pereyra Graham, DNI: 08227697

ORCID código del asesor <https://orcid.org/0000-0001-7194-5624>

Kelly Rojas Valdez DNI: 41038596

ORCID código del asesor <https://orcid.org/0000-0002-4866-1671>

JURADO

Presidente: Carlos Armando Bazán Tejada

Jurado: Rolando Antonio Arellano Cueva

Asesor: Leovigildo Alexander Pereyra Graham

Asesor: Kelly Rojas Valdez

Surco, noviembre 2023

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Leovigildo Alexander Pereyra Graham, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado: Plan Estratégico de Marketing de “Samaca”, Tienda Orgánica y Natural, de los autores Jaqueline Andrea Alzamora Flores, Juan José Martín Ramos Valdez, Manuel Ignacio Salomón Fernández Schiaffino, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 10/11/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 10 de noviembre de 2023

Pereyra Graham, Leovigildo Alexander	
DNI: 08227697	Firma 
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7194-5624	

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Kelly Rojas Valdez, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado: Plan Estratégico de Marketing de “Samaca”, Tienda Orgánica y Natural, del/de la autor(a) de los(as) autores (as)

Jaqueline Andrea Alzamora Flores, DNI: 42741033

Juan José Martín Ramos Valdez, DNI: 08880064

Manuel Ignacio Salomón Fernández Schiaffino, CE: 001213443

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 10/11/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 10 de noviembre de 2023

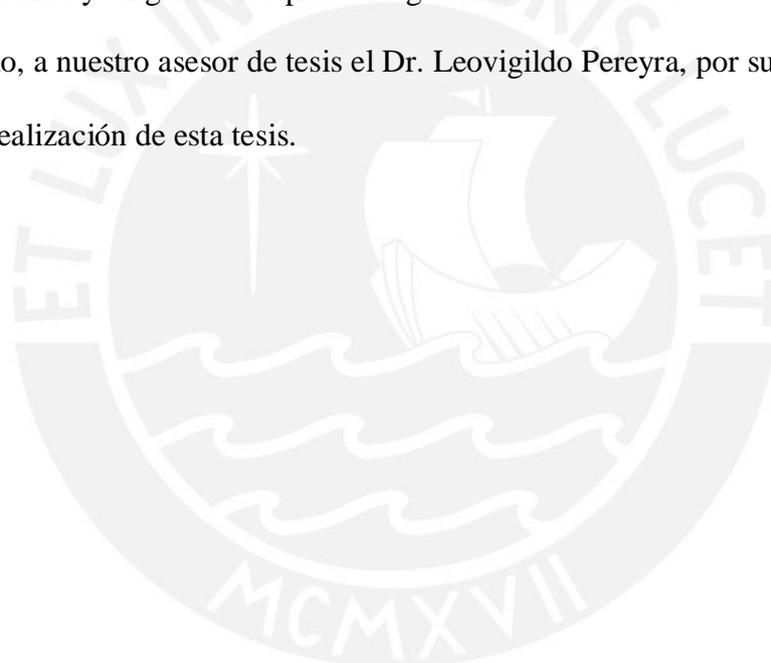
Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Rojas Valdez, Kelly</u>	
DNI: 41038596	Firma
ORCID: 0000-0002-4866-1671	

Agradecimientos

Agradecemos a nuestros amigos de la Maestría por su compañía en este reto académico, brindándonos sus experiencias profesionales y personales que enriquecieron nuestro aprendizaje.

A nuestros profesores que nos guiaron en nuestra formación académica y fueron líderes, motivándonos y exigiéndonos para el logro de nuestras metas.

Asimismo, a nuestro asesor de tesis el Dr. Leovigildo Pereyra, por su continuo apoyo y soporte en la realización de esta tesis.



Dedicatorias

Dedico este estudio a toda mi familia, especialmente para mi madre Ana María por su comprensión y apoyo en todo momento. Gracias a ella, he aprendido a enfrentar los desafíos de la vida sin perder de vista mis metas y sueños. También me ha dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis logros, agradezco su fuerza y dedicación, ha sido y seguirá siendo realmente mi inspiración.

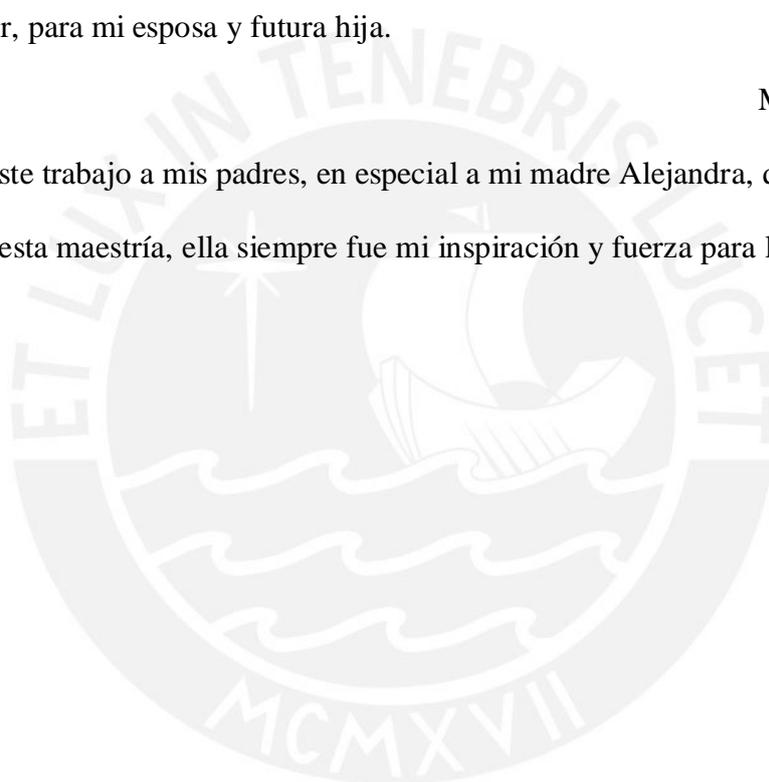
Jaqueline Alzamora

Con amor, para mi esposa y futura hija.

Manuel Fernández

Dedico este trabajo a mis padres, en especial a mi madre Alejandra, que partió sin verme culminar esta maestría, ella siempre fue mi inspiración y fuerza para lograr mis objetivos.

Juan José Ramos



Resumen Ejecutivo

El actual plan de marketing tiene como propósito impulsar la presencia y la participación en el mercado, de SAMACA, una tienda de productos orgánicos y saludables establecida entre los límites de los distritos de Barranco y Miraflores en Lima, Perú. Este plan se origina como una oportunidad ante el incremento en la demanda de alimentos y productos orgánicos tanto a nivel nacional como mundial, una tendencia que ha sido impulsada aún más por la conciencia creciente sobre la salud y el bienestar posterior a la pandemia del COVID 19.

Para el desarrollo del actual plan de marketing, se ha realizado un estudio de mercado especializado que ha brindado una comprensión detallada del perfil de los consumidores de productos orgánicos. La investigación, que se ha basado en encuestas detalladas mediante cuestionarios específicos, ha revelado las motivaciones y preferencias de los consumidores locales al optar por productos orgánicos y saludables. Además, se ha complementado esta investigación con el análisis de fuentes secundarias, incluyendo estudios previos que exploran los comportamientos de los consumidores en las compras de productos orgánicos en el entorno de Lima Moderna.

Los hallazgos obtenidos sugieren un potencial significativo para el crecimiento sostenido de SAMACA en el mercado local, que por medio de la aplicación del marketing mix, dio luz una serie de acciones y estrategias para capitalizar al máximo estas oportunidades, que se centraron en el valor diferencial de la propuesta que SAMACA tiene para sus consumidores.

Abstract

The present marketing plan aims to boost the presence and market participation of SAMACA, a store specializing in organic and healthy products, situated within the boundaries of the districts of Barranco and Miraflores in Lima, Peru. This plan emerges as an opportunity in response to the mounting request for biological foods and foodstuffs cutting-edge the country and the world, a trend further propelled by the heightened awareness of health and well-being following the COVID-19 pandemic.

Aimed at the expansion of this marketing plan, a bespoke market study has been conducted, allowing an understanding of the consumer profile for organic products. The research, based on detailed surveys using specific questionnaires, has revealed the motivations and preferences of local consumers when opting for organic and healthy products. Additionally, this research has been complemented by the analysis of secondary sources, including previous studies exploring consumer behavior in purchasing organic products within the setting of modern Lima.

The findings suggest significant potential for the sustained growth of SAMACA in the local market, which, through the application of the marketing mix, shed light on a series of actions and strategies to capitalize on these opportunities. These efforts were centered on the unique value proposition that SAMACA offers to its consumers.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	xii
Lista de Figuras	xiii
Capítulo I: Situación Actual del Sector	1
1.1 Definición	1
1.2 Evolución del Sector/Subsector en el Mundo	2
1.3 Situación General del Sector en Perú	3
1.4 Proyección del Mercado en Perú	6
1.5 Conclusiones	10
Capítulo II: Definición de la Visión, Misión, Código de Ética y Valores.....	11
2.1 Visión	11
2.2 Misión.....	11
2.3 Valores.....	12
2.4 Código de Ética	12
2.5 Conclusiones	13
Capítulo III: Diagnóstico Situacional.....	14
3.1 Análisis Externo	14
3.1.1 Análisis del Entorno PESTE.....	14
3.1.2 Análisis del Consumidor	19
3.1.3 Análisis de la Industria.....	29
3.1.4 Análisis de las Fuerzas Competitivas	32
3.1.5 Análisis de la Competencia	36
3.1.6 Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	40
3.1.7 Matriz de Evaluación MEFE	40
3.2 Análisis Interno	42

3.2.1	Análisis AMOFHIT	42
3.2.2	La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	48
3.3	Conclusiones	49
Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing.....		50
4.1	Análisis Estratégico de Marketing	50
4.1.1	Matriz FODA	50
4.1.2	Matriz Interna y Externa (MIE)	50
4.2	Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM)	53
4.2.1	Objetivos General	53
4.2.2	Objetivos Específicos de Marketing.....	53
4.3	Decisiones Estratégicas de Marketing.....	54
4.3.1	Ventaja Competitiva	54
4.3.2	Estrategias Genéricas	54
4.3.3	Propuesta Estratégica de Valor	55
4.3.4	Matriz Estratégica de Valor OLPM.....	55
4.4	Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM)	57
4.5	Estrategias Operacionales de Marketing	58
4.5.1	Estrategia de Segmentación	58
4.5.2	Estrategia de Posicionamiento	59
4.6	Conclusiones	61
Capítulo V: Marketing Mix.....		64
5.1	Producto.....	64
5.1.1	Objetivos y Estrategia de la Variable Producto.....	64
5.1.2	Plan de Acción (PDA) de la Variable Producto	67
5.2	Precio.....	76

5.2.1	Objetivos de la Variable Precio	76
5.2.2	Determinación de Precios	78
5.3	Promoción	79
5.3.1	Objetivo, Estrategias y PDA de la Comunicación	79
5.3.2	Objetivos, Estrategia y PDA de la Promoción de Ventas.	81
5.3.3	Indicadores Claves de Desempeño	86
5.3.4	Plan de Medios	86
5.4	Canales de Distribución	87
5.4.1	Objetivo y Estrategia de Canales de Distribución	87
5.4.2	Plan de Acción de la Variable Distribución	90
5.5	Personas.....	90
5.5.1	Objetivo y Estrategias de la Variable Personas	92
5.5.2	Plan de Acción de la Variable Personas.....	93
5.6	Evidencia Física	94
5.6.1.	Objetivos y Estrategias de la Variable Evidencia Física	94
5.6.2	PDA de la Variable Evidencia Física	94
5.7.	Procesos.....	95
5.7.1	Objetivos y Estrategias de la Variable Procesos	95
5.7.2	Plan de Acción Viable Procesos.....	96
5.8	Conclusiones.....	96
Capítulo VI: Presupuesto y Control		98
6.1	Presupuesto de Marketing.....	98
6.2.	Supuestos Económicos	99
6.3	Estado de Pérdidas y Ganancias	99
6.4	Cronograma de Implementación	99

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones	104
7.1 Conclusiones.....	104
7.2 Recomendaciones.....	107
Referencias	109
Apéndice A: Encuesta de Consumo de Productos Orgánicos y Naturales	114
Apéndice B: Lista de Precios SAMACA.....	118



Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Producto Bruto Interno (Millones US\$) - PBI (Millones US\$)</i>	16
Tabla 2 <i>Factores Claves de Éxito</i>	41
Tabla 3 <i>Matriz de Evaluación MEFE</i>	42
Tabla 4 <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)</i>	48
Tabla 5 <i>Matriz FODA</i>	51
Tabla 6 <i>Resumen de Valores de Matrices de Factores Externas e Internas</i>	52
Tabla 7 <i>Matriz Estratégica OLPM</i>	56
Tabla 8 <i>Matriz Estratégica OCPM</i>	62
Tabla 9 <i>Cantidad de SKU's por Categoría</i>	65
Tabla 10 <i>Categorías Actuales y Categorías Propuestas de Productos</i>	68
Tabla 12 <i>Actual Línea de Mermeladas</i>	71
Tabla 13 <i>Categorías a Mantener y Evaluar</i>	78
Tabla 14 <i>Precios en Promoción Marca Samaca</i>	79
Tabla 15 <i>Propuesta de Estrategia de Marketing por Canal</i>	85
Tabla 16 <i>Plan de Acción Variable Distribución</i>	90
Tabla 14 <i>Plan de Acción Variable Distribución</i>	91
Tabla 15 <i>Plan de Acción Variables Procesos</i>	96
Tabla 19 <i>Service Blueprint- Tienda Física</i>	97
Tabla 17 <i>Presupuesto Asignado a Campaña de Publicidad en Medios Digitales</i> <i>Proyectado 2024.</i>	98
Tabla 18 <i>Presupuesto Asignado a Campaña de Publicidad en Medios Alternativos BTL</i> <i>Lanzamiento 2023.</i>	99
Tabla 19 <i>Estado de Ganancias y Pérdidas 2019 -2027</i>	100
Tabla 20 <i>Plan de Acción Variable y Distribución</i>	101

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Distribución de Zonas APEIM por NSE 2020</i>	24
Figura 2 <i>Matriz MIE</i>	52
Figura 3 <i>Niveles de Producto</i>	67
Figura 4 <i>Quesos del Mundo</i>	72
Figura 5 <i>Nuevas Presentaciones de TE SAMACA</i>	73
Figura 6 <i>Nuevas Mermeladas, Presentación de 350 ml.</i>	73
Figura 6 <i>Café Samaca</i>	74
Figura 8 <i>Aceite de Oliva Samaca</i>	74
Figura 9 <i>Miel de Abeja Samaca</i>	75
Figura 10 <i>Propuesta de Piezas Graficas RRSS</i>	84
Figura 11 <i>Anuncio en Historia</i>	84
Figura 12 <i>Post en Feed</i>	85
Figura 13 <i>Rótulos y Etiquetas</i>	85
Figura 14 <i>Plan De Medios Digital 2023</i>	88
Figura 15 <i>Plan Medios-BTL- Branding 2023</i>	89

Capítulo I: Situación Actual del Sector

1.1 Definición

En los últimos tiempos, se han observado tendencias nuevas en todo el mundo, que han afectado los hábitos alimenticios de las personas. Entre estas tendencias se encuentran el aumento del poder adquisitivo y la valoración de productos de alta calidad con un gran aporte nutricional. Además, se ha generado un interés creciente en llevar una vida sana y ser responsable con el medio ambiente y la sostenibilidad. Esto ha llevado a que el sector de mercado relacionado con estos aspectos experimente un crecimiento y encuentre un lugar en el mercado peruano (Quintana, 2019).

En varias regiones del mundo, como EE.UU., Europa y Asia, se han implementado leyes desde hace años que exigen a las marcas revelar la información nutricional de sus productos. Esto se hace con el fin de concientizar a los individuos sobre los efectos de una alimentación saludable o insalubre, y promover la responsabilidad individual. En este sentido, las naciones en vía de desarrollo también han adoptado la legislación de octógonos como medida similar, la función principal de esta herramienta es brindar información sobre los valores nutricionales del alimento, pero también alerta sobre la presencia de ingredientes en niveles altos. Inclusive, los restaurantes de comida rápida están obligados a ofrecer alternativas de menús balanceados en sus combos para niños (Gonzales et al., 2006).

Es vital destacar que, debido a las tendencias nuevas de vida saludable, los comercios y restaurantes han tenido que adaptarse a estilos de vida como el veganismo o vegetarianismo. Por esta razón, contar con tiendas de conveniencia se vuelve fundamental para satisfacer las necesidades de este público y ofrecerles una extensa variedad de artículos de alta calidad, orgánicos y saludables (Higuchi, 2015).

Hoy en día, los usuarios están buscando productos orgánicos y naturales debido a sus particularidades y atributos únicos. Estos productos ofrecen un alto nivel de nutrientes y

beneficios para la salud (Gonzales et al., 2006). Es importante destacar que su producción y cultivo se llevan a cabo sin el uso de productos químicos u hormonas, lo que garantiza un proceso limpio para los alimentos del futuro. Esto es algo muy apreciado por los consumidores en la actualidad (Higuchi, 2015).

La agricultura orgánica ha sido el punto de inicio para el sector de productos orgánicos. La IFOAM (Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica) es una organización global que proporciona y regula la agricultura orgánica a nivel mundial (n. d.) la ha definido:

Un sistema de producción que mantiene la salud de los suelos, los ecosistemas y las personas. Se basa en los procesos ecológicos, la biodiversidad y los ciclos adaptados a las condiciones locales, en lugar de la utilización de insumos con efectos adversos. La agricultura orgánica combina tradición, innovación y ciencia para beneficiar al medio ambiente que compartimos y promover relaciones justas y una buena calidad de vida para todos los involucrados. (párr. 3)

1.2 Evolución del Sector/Subsector en el Mundo

Según el IFOAM, se ha resaltado crecimientos significativos en la demanda de productos orgánicos, especialmente en el uso de cultivos dedicados a su producción. En el año 2015, a nivel global se emplearon 50.9 millones de hectáreas para el cultivo de productos orgánicos, lo cual significó un aumento del 36% en comparación con el año 2011 (Campos et al., 2017).

Durante la primera década del año 2000, se observó un aumento significativo en la producción, con indicadores que oscilaron en promedio entre el 25% y el 30% anualmente. En 2012, la demanda internacional ya había duplicado la registrada en 2008. En el pasado, este crecimiento se ha evidenciado en diferentes mercados de alimentos especiales, los cuales

están listos para ser consumidos. También ha ocurrido en aquellos mercados que, aunque no son orgánicos, ofrecen beneficios extras para la salud.

No obstante, esta tendencia en la demanda ha sido relacionada con los países en vías de desarrollo o del primer mundo, el aumento en las producciones orgánicas se ha evidenciado en prácticamente todas las naciones (Rodríguez, 2006). El comercio de productos orgánicos a nivel internacional ha creado oportunidades lucrativas para los países en desarrollo debido a la alta demanda en los países industrializados y su capacidad de proveer a los mercados de grandes poderes adquisitivos. La aparición de desafíos nuevos ha generado un motivo para los actores involucrados, como los productores, comercializadores y distribuidores. Estos desafíos se centran en mantener la calidad en cada etapa de la cadena y en contar con información precisa sobre la demanda (Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica [Procomer], 2011).

A pesar de que es factible obtener datos sobre las exportaciones e importaciones de cada país, resulta arduo determinar la relevancia de los mercados globales debido a la falta de informaciones concretas. Se requiere la participación de expertos y organizaciones especializadas para recopilar estadísticas sobre el comercio internacional de productos orgánicos, ya que la falta de un código específico en la nomenclatura arancelaria dificulta la identificación de la calidad orgánica de los bienes. Por otro lado, los productos de menores demandas son vino y artículos de origen animal. En el ámbito de los cereales, algunos países se vieron obligados a importar más del 40% de su suministro para satisfacer la demanda interna. En el caso de las frutas y los productos más procesados, este porcentaje podría aumentar (Rodríguez, 2006).

1.3 Situación General del Sector en Perú

En los últimos años, el desarrollo de las producciones orgánicas en Perú ha obtenido resultados positivos gracias a dos elementos fundamentales. En primer lugar, es importante

destacar que Perú tiene un ecosistema diverso, lo cual se traduce en las producciones de productos de una calidad indiscutible. Los productos peruanos son altamente valorados en diversos países alrededor del mundo. En cuanto a Perú, destaca la implementación de varias buenas prácticas que cuentan con el apoyo y respaldo gubernamental (Campos et al., 2017). La agricultura orgánica en Perú ha experimentado un crecimiento exponencial gracias a la producción de productos de alta calidad y la adopción de buenas prácticas en todo el país. La creación de una canasta exportadora exitosa y competitiva ha sido posible gracias a la presencia destacada a nivel mundial de productos orgánicos como el café, el plátano y el cacao. Perú es considerado uno de los 10 países con una destacada cantidad de áreas dedicadas al cultivo orgánico debido a alguna razón en específico. Entonces, se puede concluir que Perú se caracteriza por ser un país en el que predominan los cultivos orgánicos. Perú cuenta con una larga y valiosa tradición agrícola, en la que se destaca la selección y cuidado de diferentes especies vegetales y animales, gracias a ello se ha logrado domesticar y mejorar una amplia gama de productos, muchos de los cuales aún son autóctonos (Campos et al., 2017).

La agricultura orgánica se practica en todo el territorio peruano, durante el año 2008 las producciones orgánicas alcanzaron un total de aproximadamente 314 mil hectáreas, distribuidas en 20 departamentos del país. Se estimó que un total de 257 mil hectáreas estuvieron certificadas como área orgánica, mientras que otras 56 mil hectáreas se encontraban en periodo de transición. En cuanto a la concentración de productores, Lambayeque lideró con un total de 8,233. Por otro lado, Madre de Dios contó con un extenso territorio de 147 mil hectáreas certificadas para la recolección silvestre, mientras que Loreto se situó en segundo lugar con 20 mil hectáreas certificadas (Servicio Nacional de Sanidad Agraria [SENASA], 2018).

La agricultura orgánica se lleva a cabo en un total de 22 Departamentos del Perú.

Estos Departamentos son Amazonas, Apurímac, Ancash, Ayacucho, Arequipa, Cusco, Cajamarca, Huánuco, Huancavelica, Ica, La Libertad, Junín, Lima, Lambayeque, Loreto, Madre de Dios, Piura, Pasco, Puno, San Martín, Tumbes y Ucayali. Sin embargo, las áreas de producción orgánica más importantes, ya sea para las exportaciones o los consumos internos, se encuentran en Junín, Madre de Dios, San Martín, Cajamarca, Cusco y Piura. Estas regiones son las que presentan la mayor cantidad de áreas certificadas como orgánicas, con 35,946.90 ha, 169,354.31 ha, 26,828.9 ha, 28,399.87 ha, 12,869.28 ha y 15,424.44 ha respectivamente (SENASA, 2018). En Piura, hay más de 9,000 hectáreas de producciones orgánicas de banano, de las cuales 7,000 son cultivadas por pequeños productores y 2,000 pertenecen a grandes plantaciones de más de 50 hectáreas. El suministro doméstico se ha cubierto mediante el banano que no ha cumplido con los requerimientos de exportación. Además, debido a las áreas más pequeñas, hay muchos que no cuentan con certificación orgánica (Gargurevich, 2018).

En relación a los mercados más importantes a los que Perú exporta sus productos orgánicos, el señor Oswaldo Maquera, quien ocupa el cargo de director de producción orgánica en SENASA, expresó en octubre de 2018 su opinión acerca de estos. Según él, dichos mercados se encuentran en Estados Unidos, Unión Europea, Canadá, Corea del Sur y Japón (Gargurevich, 2018). Conforme estadísticas aduaneras, el principal mercado de destino en 2016 fue la Unión Europea con un volumen total de importaciones de 160 millones de dólares y 144.800 toneladas desde Perú; en segundo lugar, quedó Estados Unidos con 115 millones de dólares y 85.200 toneladas; seguido de Canadá (10,3 millones de dólares y 4.200 toneladas), Corea del Sur (6,9 millones de dólares y 9.200 toneladas) y Japón (4,5 millones de dólares y 4,7 millones de toneladas) (Servicio Nacional de Sanidad Agraria [SENASA], 2018). Gargurevich (2018) informó que:

Los productos que más se exportaron a la Unión Europea fueron bananas, café y

quinua, que representaron el 64%, 14% y 7% del total destinado a ese mercado, respectivamente. A Estados Unidos se enviaron principalmente los mismos productos, pero estos representaron el 40%, 24% y 17%, respectivamente. A Canadá se envió, sobre todo, quinua, café y bananas (40%, 28% y 13%). Corea del sur importó bananas (que representaron el 98% del total), la maca (1%) y el camu camu (1%). Japón, compró un 73% fueron de bananas, 9% de café y 7% de maca. (párr. 9)

1.4 Proyección del Mercado en Perú

Inicialmente, a nivel local, la gran parte de los productores de productos orgánicos experimentaron fracasos en sus emprendimientos. Esto se debió a diversos problemas de índole comercial, tales como la falta de pago o los pagos tardíos, los abusos por parte de los comercios, las escasas valoraciones de los productos orgánicos y la mezcla de productos orgánicos y convencionales en un mismo espacio (Higuchi, 2015). La creación de la asociación de productores orgánicos Grupo Ecológica Perú en el año 2004 fue motivada por la situación y los desafíos que enfrentaba el mercado del producto orgánico, así como por la necesidad de intercambiar experiencias entre los agricultores (Alvarado, 2004). La asociación fue pionera en la creación de las bio-ferias como estrategia para impulsar los mercados locales, basándose en las prácticas agroecológicas peruanas. A través de la adopción e innovación de estas experiencias, lograron mejorar su propuesta de valor. Los asociados también desempeñan un papel esencial en las tomas de decisiones de la entidad. Se les destinan roles y tareas específicas para contribuir al desarrollo exitoso de la feria. Estos roles incluyen: (a) agruparse por categorías de productos, (b) trabajar en el área de marketing para el mejoramiento de las ofertas y acciones comerciales, (c) participar en talleres periódicos de evaluaciones y organizaciones, junto con un comité de observación encargado de supervisar el cumplimiento de la feria ecológica, y finalmente (d) formar parte de un comité educativo cuyo objetivo es educar a la población a través de demostraciones del producto y talleres.

En Perú no había una regulación nacional para las bio-ferias, lo que preocupaba a los consumidores que buscaban productos orgánicos en los cuales pudieran confiar. Esta situación se debía a la corrupción generalizada que afectaba a todos los niveles del país. Con el fin de asegurar la calidad orgánica del producto y cumplir con los estándares internacionales, se decidió adoptar una certificación internacional. A través de una organización efectiva en términos de rubros o categorías, se alcanzó a proporcionar una oferta mediante fichas, para que los productores pudieran ofrecer una variedad única cada uno. Esta organización se basó en asignar puntajes a las certificaciones que cada productor presentaba, tales como certificaciones ecológicas, certificaciones en proceso de transición y certificaciones respaldadas por organizaciones prestigiosas, entre otras opciones.

Los consumos de productos y alimentos orgánicos se presentan como una opción a tener en cuenta en una sociedad cada vez más consciente del valor de la salud. Perú no está ajeno a esta realidad en lo que respecta al consumo de productos ecológicos. Conforme al grupo Ecológica Perú, en tan solo 10 años, este tipo de productos ha experimentado un crecimiento del 70%. Además, las tendencias indican que esta tendencia seguirá en aumento. La evidencia de esto se manifiesta en el acrecentamiento de las bio-ferias, donde los productores, provenientes de todas partes del país, llevan sus productos a la ciudad. Estos alimentos se destacan por ser cultivados sin el uso de pesticidas ni fertilizantes. Actualmente, Perú alberga un total de 20 bio-ferias, de las cuales siete se hallan en la ciudad de Lima. La bio-feria más antigua, la de Miraflores, lleva existiendo 14 años y tiene con la participación de 49 productores y más de mil consumidores cada fin de semana. En un principio, la gente se sorprendía de los productos orgánicos, pero ahora su consumo se ha vuelto algo común y normalizado. Conforme Pinto, quien es integrante del grupo ecológico Perú, los productos más comercializados incluyen huevo, café, cacao y hortalizas (Soto, 2015). En adición a la bio-feria de Miraflores, también podemos encontrar otras en los distritos de La Molina,

Magdalena y Surquillo, donde se ofrecen más de 1000 productos todos los fines de semana. Gracias a esto, se ha logrado revitalizar productos como la quinua, la kiwicha y la papa nativa. Además, Soto (2015) señaló que:

Según el nutricionista Bouroncle, la diferencia de nutrientes depende del producto. En hortalizas, frutas, carnes o huevos no hay una diferencia significativa entre los que son orgánicos y los que no, pero sí hay una diferencia en la toxicidad pues han tenido contacto con pesticidas o, en el caso del pollo, se han inyectado químicos para que crezcan. (párr. 5)

El objetivo no se limita únicamente a vender productos, sino que también se tiene en cuenta el cuidado del medio ambiente y del entorno. Un ejemplo claro de esto es la tienda Punto Orgánico, localizado en el distrito de Miraflores, que pone a disposición una amplia gama de productos provenientes de más de 55 proveedores peruanos. Asimismo, Soto (2015) mencionó que:

Fernando Alvarado, presidente de la Red de Agricultura Ecológica, hace hincapié en lo importante de este crecimiento para el productor. De 10 mil productores ecológicos se ha pasado a 55 mil en 15 años y el mercado orgánico factura US\$6 millones al año. En cuatro años, la oferta se va a duplicar. (párr. 9)

El interés de estos productos está concentrado principalmente en los NSE medios y altos, pero se observa una tendencia que indica que la oferta se expandirá hacia otros sectores de mayor popularidad. Esto se debe a que los consumidores están adquiriendo mayores conciencias sobre el valor de la alimentación y la salud. A ello, Soto (2015) agregó lo siguiente:

Para el antropólogo Carlos Aramburu la tendencia apunta a que ello se extienda en los sectores populares, debido a que la preocupación por la salud es un fenómeno global. ¿Por qué los peruanos están consumiendo más productos orgánicos? Es porque hay

mayor preocupación por la salud, que es un fenómeno propio de los países desarrollados y por eso es más visible en las clases con poder adquisitivo. Otro factor es la amenaza del cáncer y el hecho de que la tasa de mortalidad ha aumentado en el país y la gente quiere llegar sana a la vejez. (párr. 10)

No se debe ignorar que el auge de la gastronomía peruana vuelve a enfatizar la importancia del valor ecológico, a través del cual los productores son el principal pilar de la cadena de valor, de los productos que ofrecen, que es el más alto nivel de gestión socioeconómica, sin embargo, es probable que se expanda a varios sectores debido a la creciente conciencia de las personas acerca de su salud. Un claro ejemplo de esto es la proliferación de gimnasios en las áreas del norte de Lima. Se espera que este mismo fenómeno suceda con las demandas del alimento orgánico en los próximos años. Por otro lado, Agraria.pe (2021) señaló que:

Marta del Río, directora de *Wasi Organics*, revela que a la fecha unas 100 marcas de productos procesados orgánicos compiten en el país, de las cuales más de la mitad se han sumado sólo en los últimos cuatro años. Sin lugar a duda, este nicho -que mueve no más de S/100 millones, aproximadamente se está explotando a mayor escala a raíz del COVID-19, puesto que muchos emprendedores crean negocios en base a tendencias, en este caso de la comida saludable. (párr. 2)

Existe una gran posibilidad de que solo unos cuantos de estos negocios logren sobrevivir y los demás tengan que cerrar. Es durante los primeros cinco años que se enfrenta el mayor desafío para mantenerse en funcionamiento. La consolidación de estos negocios se espera que se logre alrededor de los años 2023-2024, asimismo, se observa que inclusive los minoristas más grandes están incursionando en esta categoría. Las entidades de estudio de mercado también están evaluando el tamaño de los mercados en Perú, ya que aún no se sabe exactamente de qué magnitud se trata. Por otro lado, en Estados Unidos, esta industria está

bastante más establecida, habiendo generado ventas por \$50.1 billones en el año 2019.

Además, el banco financiero *Rabobank* estima que la demanda de productos orgánicos se triplicará para el año 2025. En conclusión, se trata de una tendencia duradera en la que Perú se destaca con una ventaja comparativa sobre otros países de la región. Sin embargo, queda pendiente la tarea de determinar el tamaño del mercado de productos orgánicos, un aspecto que las entidades especializadas aún no han explorado y que podría ser esencial a la hora de tomar decisiones en esta nueva industria. Es innegable que la pandemia de COVID-19 está promoviendo el interés por llevar una vida más saludable y consciente con respecto a la alimentación.

1.5 Conclusiones

Según lo mencionado, el mercado ha cambiado favorablemente y los hábitos de los consumidores también, son más conscientes y preocupados de su alimentación y cómo impacta ella en su salud. En esta tendencia, muchos países han reglamentado el que las empresas de productos alimenticios, alerten sobre el valor nutricional e ingredientes que podrían causar perjuicios en la salud en niveles altos de consumo. Por otro lado, el mercado también está alineado a las nuevas tendencias en la alimentación y cuidado de la salud y preparado para su eventual crecimiento en el rubro. Es así que muchas tiendas de alimentos han preparado una oferta de productos alineada a la nueva demanda de nuevos consumidores, como por ejemplo los veganos. La evolución de la producción y consumo del producto orgánico a nivel mundial ha mostrado niveles de crecimiento bastante altos en los últimos años. Dicho esto, después de este análisis se considera oportuno generar un plan de crecimiento para la marca SAMACA.

Capítulo II: Definición de la Visión, Misión, Código de Ética y Valores

En este capítulo se plantea la propuesta de visión, misión, código de ética y los valores para la empresa.

2.1 Visión

La visión de una entidad es su anhelo de lograr algo en el futuro. En términos metodológicos, la construcción de esto se basa en responder a las siguientes interrogantes: ¿Qué se quiere llegar a ser? y ¿En qué se quiere convertir? (D'Alessio, 2015). La visión se crea con las siguientes particularidades: simple, clara y comprensible; ambicioso, asertivo y realista; marco temporal definido, alcances geográficos, bien conocido; un sentido de urgencia y una idea clara. La visión de la tienda Samaca orgánico se define siguiendo criterios, y es ser reconocida como la principal tienda de producción y venta del producto orgánico de alta calidad en Lima, con un compromiso firme hacia el medio ambiente.

2.2 Misión

Según Kotler y Armstrong (2012), la misión de una entidad “es una explicación de por qué existe la organización en primer lugar. Esta declaración describe las acciones que realiza la empresa, los clientes a los que se dirige y cómo planea satisfacer sus necesidades” (p. 39).

Asimismo, se enfatiza la importancia de una misión clara y centrada en el cliente para guiar las decisiones y la innovación en una empresa. En última instancia, la misión no sólo define la dirección estratégica de la empresa, sino que también comunica su propósito a los *stakeholders*, generando confianza y conexiones significativas con los clientes y la comunidad en general.

Para SAMACA su misión se defino cómo: Ofrecer productos naturales y orgánicos de la más alta calidad y diversidad, que promueven el bienestar y la salud de nuestros clientes, producidos de forma ecológicamente responsable.

2.3 Valores

Según Kotler y Keller (2016) los valores en una entidad son los fundamentales principios y las creencias compartidas que conducen los comportamientos y la cultura de la compañía. Los valores mencionados simbolizan los principios morales y éticos que guían las decisiones y comportamientos de los colaboradores, tanto como la identidad y propósito general de la compañía. Los valores son un componente esencial de la estrategia empresarial y sirven como base para la toma de decisiones, la construcción de relaciones con clientes y empleados, y las construcciones de una reputación sólida en los mercados.

Los valores sobre los que se fundamenta el negocio de SAMACA son:

- El respeto por los demás se manifiesta en las interacciones con la sociedad, el medio ambiente y los clientes. SAMACA busca siempre la armonía con el medio ambiente y la sociedad y busca un diálogo horizontal y abierto con socios estratégicos y partes interesadas.
- En lo que respecta al trato a sus colaboradores y clientes, se promueve la igualdad. En SAMACA, la diversidad es celebrada y no se tolera ninguna forma de discriminación.
- Compromiso con los clientes. El negocio de SAMACA está impulsado por los clientes. Nos esforzamos por brindarle el mejor servicio.
- Se ofrece una excelencia en los productos. En SAMACA, nos esforzamos por otorgar a nuestros clientes experiencias excepcionales.

2.4 Código de Ética

SAMACA se ayuda en los códigos de ética:

- En SAMACA, nos aseguramos de adherirnos a las normativas y leyes, garantizando que nuestros procedimientos siempre cumplan con los requisitos legales actuales.

- El objetivo es crear procesos que garanticen la sostenibilidad del negocio, pensando en las futuras generaciones.
- En SAMACA, se prohíbe categóricamente cualquier forma de discriminación o exclusión basada en la raza, religión, orientación sexual, tendencia política u orientación personal.
- El compromiso de SAMACA es mantener y proteger el medio ambiente mediante la implementación de protocolos que minimicen cualquier daño a la naturaleza y a los recursos que nos proporciona.

2.5 Conclusiones

La visión, misión, valores y código de ética de SAMACA permiten a la marca estar alineada con las tendencias y necesidades de sus consumidores. En toda su declaratoria la empresa expresa su compromiso con la sostenibilidad y el cuidado con la naturaleza, y asimismo su preocupación por la salud de sus consumidores al brindar productos orgánicos y naturales de calidad y con respaldo de la marca.

Capítulo III: Diagnóstico Situacional

En este capítulo se efectuó una evaluación exhaustiva de la situación actual de la empresa. Se analizaron tanto las fortalezas internas como las oportunidades externas que podrían aprovecharse para el desarrollo del proyecto. Para desarrollar este análisis, se utilizó la matriz PESTE, que permitió examinar la situación de la industria, la competencia y el consumidor actual. Como resultado de este análisis detallado, se elaboró la matriz de evaluación de factores externos, proporcionando una visión clara de la situación y las posibilidades de crecimiento, con el fin de obtener una comprensión más clara de la situación actual de la entidad, se efectuó un análisis íntegro que incluye el examen de factores externos e internos. Esto permitirá mejorar la visión sobre la empresa y tomar decisiones más acertadas. El análisis externo ayuda a reconocer oportunidades y amenazas, mientras que el análisis interno que ayuda a detectar fortalezas y debilidades.

3.1 Análisis Externo

3.1.1 Análisis del Entorno PESTE

El análisis PESTE, llamado también como análisis PEST o análisis PESTEL, es una técnica que busca examinar el entorno externo de una organización para identificar los componentes económicos, políticos, sociales, ecológicos y tecnológicos que pueden tener un impacto en su estrategia y operaciones. Este análisis permite a las empresas comprender las fuerzas y tendencias externas clave y adaptar su enfoque estratégico en consecuencia (Mintzberg, et al., 2003).

Factores Políticos: En el año 2021 en Perú se llevaron a cabo las elecciones presidenciales, resultando ganador el señor Pedro Castillo del partido de izquierda extrema Perú Libre. Esta situación generó gran incertidumbre para los empresarios peruanos. Además, el nombramiento del presidente se retrasó más de lo esperado, lo que provocó especulaciones sobre el futuro del país. Como resultado, varias inversiones se paralizaron, la inestabilidad

resultante se ve agravada por la pandemia, que registró la gran tasa de mortalidad en Latinoamérica el año pasado y una de las más altas a nivel mundial (“Pedro Castillo es declarado ganador en las elecciones presidenciales de Perú,” 2021). Esto generó una amenaza, para el sector agrario y de crecimiento empresarial.

Este factor en particular afectó de forma directa a muchas negociaciones en crecimiento, ya que las inversiones frenaron antes la incertidumbre de futuro político, esto suele ser común cuando hay cambios de gobierno, pero este caso en específico más aún ya que se trata de un candidato de izquierda. Es importante destacar que en Perú existen leyes que se promulgaron y aprobaron en administraciones anteriores, las cuales benefician a los empresarios que se dedican a la venta de productos orgánicos. Un ejemplo de ello es la Ley 29196: Ley de Promoción y Desarrollo de la Agricultura Orgánica, cuyo propósito es fomentar y regular las producciones, certificaciones, comercializaciones y consumos de productos orgánicos en el país. Cabe mencionar que este punto es importante debido a que dichas leyes promueven las producciones de más productos orgánicos en Perú, esto para mejorar la alimentación y calidad de vida de sus pobladores, dichas leyes han permitido un posible crecimiento tanto para producir y vender como para exportar los productos a otros países.

Factores Económicos: El desarrollo del país ha experimentado una desaceleración no sólo debido a la pandemia y a cuestiones políticas internas, sino también como resultado de la crisis global que rodea al gigante empresarial, China. Esto plantea dificultades para países como Perú en términos de exportación de productos, especialmente en determinadas industrias. Además, el aumento en el precio de insumos vitales para ciertas industrias también ha contribuido a esta situación (Inteligo SAB, 2021). El PBI por año muestra cómo se contrajo y expandió la economía peruana durante el periodo (2018-2022) entre el periodo 2020 el PBI se contrajo un -11.5%, esa variación estuvo afectada en su mayoría por la paralización de la minería y la construcción, no así el consumo ya que Samaca durante el

2020 en plena pandemia logro realizar ventas durante el 2020 por S/747,608 lo que representa un crecimiento contra el año anterior de un 31.22%. Por lo tanto, el hecho de que el PIB se contrajera no afectó a la venta de productos orgánicos, incluso la gente tomó más conciencia de su alimentación y aumentó la demanda por estos.

Tabla 1

Producto Bruto Interno (Millones US\$) - PBI (Millones US\$)

Total Año	PBI Interno (Millones US\$)	Var%
TT18	226,919.29	0%
TT19	232,519.24	2.47%
TT20	205,755.29	-11.51%
TT21	225,802.63	9.74%
TT22	244,788.91	8.41%

Nota. Tomado de “Estadísticas”, por BCRP, 2022

(<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/trimestrales/resultados/PN02538AQ/html/2018-1/2022-1/>)

El Banco Central de Reservas del Perú (BCRP, 2021) ha realizado una revisión en las proyecciones de crecimiento para este año, incrementando la expectativa del crecimiento de 10.7% a 11.9% (3% menos de lo inicialmente previsto). Sin embargo, se ha reducido la estimación de crecimiento para el 2022, disminuyendo de 4.5% a 3.4% debido a factores como la disminución del consumo en un 4.85% y la caída de la inversión privada del 2.5% al 0%. Todos estos factores representan una amenaza, ya que se contrae el consumo, por lo tanto, esto afecta directamente a las familias y sin inversión no se generan o recuperan los empleos, por lo tanto, estas cifras no son alentadoras para el entorno comercial. El BCRP proyectó una inflación de 4.9% para 2021 y 2.6% para 2022. El hecho de tener una inflación del 4,9% afecta directamente la canasta básica y así al precio del bien de consumo, esto fue influenciado en parte por los retiros de los fondos de pensiones realizados por los trabajadores de empleos formales. La inestabilidad política y económica ha provocado la

devaluación del sol peruano, al igual que un tipo de cambio de la moneda extranjera que ha alcanzado uno de los niveles más altos registrados en este informe (Banco Central de Reserva, 2021).

Factores Sociales. En estos tiempos de pandemia del COVID-19, se puede observar una clara inclinación hacia los consumos de alimentos saludables y el cuidado de la condición física para mantenerse en buena forma (Escalante, et al., 2023). Dicha tendencia, en la etapa post pandemia se vuelve una oportunidad al incentivar la demanda de productos saludables y sanos para la alimentación. En esa línea los productos orgánicos cumplen perfectamente este propósito. Según UNICEF (2021), El incremento en la tasa de vacunación está posibilitando la movilidad social y el incremento de las compras en tiendas físicas. La tendencia del consumo en los hogares se mantiene, ya que el 80% de las familias recibieron un respaldo financiero del gobierno o retiraron dinero de su AFP o CTS. Ambos factores, posibilidad de movilizarse y mayor liquidez para el consumo, se configuran como una oportunidad para el acceso al consumo de productos orgánicos que antes le estaban más restringidos.

En lo que respecta a la educación presencial, en Perú se han mantenido cerrados los colegios y otros establecimientos educativos, lo cual está teniendo un gran impacto en las próximas generaciones. Según el MINSA, la vuelta a clases presenciales está programada para el año 2022, lo cual está afectando de forma directa a los jóvenes, quienes están experimentando síntomas de depresión y ansiedad. Según Gómez-Arteta y Escobar-Mamani (2021) se evidencia una brecha de conectividad, dado que un total de 2.4 millones de educandos (equivalente a seis de cada diez) de centros educativos públicos, desde cuarto grado de primaria hasta quinto de secundaria, carecen de acceso a una computadora con conexión a internet. El proyecto de cierre de brecha digital no beneficia al 56.5% de la población, lo cual es un tema importante a tener en cuenta en las próximas pruebas PISA.

Parece que algunas generaciones futuras se verán afectadas en su educación. Lo mencionado representa una amenaza, en caso el retorno a la presencialidad se vea afectado o limitado, ya que restringiría el consumo en todas sus formas. Por el contrario, un retorno cada vez mayor a la presencialidad, fomentaría un mayor consumo.

Según Morales y Coppinn (2015) lo que hace que los peruanos se sientan orgullosos de su país es su comida, sus atractivos turísticos y su identidad cultural. El patrimonio gastronómico y culinario es amplio y en muchos casos privilegiado con productos con gran producción en nuestro país como la maca, la quinua, la muña, que tienen grandes propiedades nutricionales reconocidas a nivel internacional. Esto se convierte en una oportunidad muy importante en la demanda de estos productos

Factores Tecnológicos: Las Brechas Digitales, BD, (Digital Divide en inglés) según Rodríguez (2006), se refieren a la desigualdad en los accesos y usos de las tecnologías de información y comunicación (TICs), especialmente los servicios de internet, que se observa en países, hogares, individuos y entidades. En el caso de Perú, esta disparidad se ha vuelto aún más incuestionable durante la pandemia, afectando principalmente a las clases sociales y su acceso a internet. No sólo se han perdido cosas, sino que también se ha revelado que la brecha digital, conforme Martínez (2021), ha llevado a que los sujetos menos privilegiados queden aislados y no puedan acceder a empleos decentes, lo que limita su calidad de vida. La tecnología permite simplificar una variedad de actividades en la vida. Algunos ejemplos incluyen la banca por internet, la telemedicina, el trabajo desde casa, las compras en línea y el acceso a servicios públicos, entre otros. Durante la pandemia la brecha digital fue una gran amenaza. Al cortarse los canales presenciales tradicionales de comercio, gran parte de la población, sobre todo la de menores recursos, se vieron privados de varios servicios y productos.

La pandemia, sin duda alguna, ha sido un catalizador para la transformación digital en

todos los ámbitos. En la actualidad, es común observar que los comerciantes de mercados tradicionales y los heladeros son los principales usuarios de la aplicación de transferencias YAPE. Del mismo modo, las bodegas emplean WhatsApp para comunicarse con sus clientes y gestionar pedidos y despachos (Suarez, 2023). Es por esta razón que la postpandemia significó una oportunidad para la elaboración de un nuevo canal de comercialización que incentivaron el comercio en diversos rubros como el de venta de productos orgánicos.

Factores Ecológicos. Con respecto a este punto, en la sociedad ha adquirido una mayor conciencia sobre la realidad del cambio climático y el valor de cuidar el medio ambiente para las generaciones futuras. Para disminuir la emisión de gases de invernadero y promover la sostenibilidad ambiental, las entidades deben participar activamente. Su fin debe ser brindar productos y servicios que no dañen el ambiente, generando así valor para sus clientes. Esto requiere implementar estrategias a largo plazo. También es crucial que tanto las entidades como la sociedad en su conjunto sean responsables y cuidadosas en el uso y preservación de los recursos, ya que son limitados y debemos garantizar su disponibilidad para las futuras generaciones. Esto presenta una oportunidad significativa para SAMACA, ya que su enfoque en la venta de productos orgánicos se alinea con esta conciencia ecológica creciente. La tienda puede capitalizar esta tendencia al ofrecer productos que sean sostenibles y amigables con el medio ambiente. Al adoptar estrategias de largo plazo para mantener su compromiso con la preservación del medio ambiente, SAMACA puede atraer a clientes preocupados por la sostenibilidad y convertirse en un referente en la comunidad para opciones de consumo responsable.

3.1.2 Análisis del Consumidor

De acuerdo Kotler (2002) un consumidor es aquel individuo que cumple sus requerimientos o ansiedades al obtener un producto, ya sea físico o abstracto. Este trabajo se ha enfocado en el desarrollo de la satisfacción hacia el consumo del producto orgánico. Hoy

en día, los consumidores se encuentran en un constante contacto con una amplia gama de fuentes de información. Dado que los accesos a ellas han mejorado considerablemente en términos de agilidad y rapidez, ahora los procesos para estimar productos o servicios se han vuelto más exhaustivos. El conocimiento de las particularidades, impulsos, motivaciones, deseos y percepciones de estos consumidores contemporáneos resultan de vital importancia (Schiffman et al., 2010). Una forma útil de familiarizarse con los perfiles del consumidor de productos orgánicos, también conocidos como ecológicos o biológicos, es examinar la clasificación proporcionada por el estudio del comprador de productos eco-bio (Higuchi, 2015), elaborado en el año 2019 por la Asociación de Fabricantes y Distribuidores [AECOC], una de las mayores asociaciones empresariales en España.

De acuerdo con esta investigación, es posible reconocer cuatro perfiles de actitud del consumidor de productos orgánicos. En primer lugar, se encuentra la categoría "healthy", la cual representa el 57% de los consumidores de este tipo de productos. Este perfil se particulariza por su consumo de productos orgánicos, ya que se preocupa por la nutrición y la salud. La persona se preocupa por mantener una vida saludable y adopta actitudes preventivas hacia las enfermedades. Además, considera que consumir alimentos orgánicos es una forma de promover una vida más saludable. Otra categoría incluye a los "ecoauténticos" (AECOC, 2019), el perfil del grupo se caracteriza por una actitud centrada en la preocupación por la naturaleza y el ambiente. Siguiendo su razonamiento, ser responsable y proteger el medio ambiente implica consumir productos orgánicos. Generalmente, este grupo constituye el 26% del total de los consumidores de productos orgánicos. Después, está el grupo de consumidores llamados los "trendy", quienes se sienten motivados para comprar productos orgánicos debido a su preocupación por su apariencia física y estilo. La percepción del consumo de productos orgánicos es que es una tendencia que contribuye al bienestar de las personas, en este grupo el 12% del total de consumidores están interesados en productos

ecológicos (AECOC, 2019).

Para concluir, se cuenta con un grupo conocido como los SINBARIS, quienes representan el 6% en total. La motivación principal de este grupo radica en el sabor y la calidad de los productos orgánicos. Consideran que el sabor de estos productos es lo que eleva sus comidas a un nivel más exquisito y sofisticado. Invita a probar estos productos como una forma de obtener un sabor único en sus preparaciones (AECOC, 2019). Otros métodos para investigar a los consumidores de productos orgánicos incluyen la clasificación del grupo Hartman (2010), basada en el consumo de estos productos. El primero es el llamado grupo "core", que es un grupo que tiene hábitos frecuentes de compra de productos orgánicos. Después estaban los "medios" que alternaban la compra de productos no orgánicos con productos ecológicos. Por último, se encuentra el grupo "periférico", el cual muestra un consumo y una compra relativamente bajos, sin mostrar demasiado interés en los productos orgánicos.

Se debe considerar otro criterio para clasificar a los consumidores de productos orgánicos, tal como lo establece el Natural Marketing Institute [NMI] (2013). Los distraen a los consumidores de productos orgánicos en cinco categorías: los identificados como consumidores "Lohas", una abreviatura de Lifestyles of Health and Sustainability. El objetivo de este grupo es fomentar una existencia saludable y respetuosa con el medio ambiente. Su propósito consiste en encontrar el punto de equilibrio perfecto entre los beneficios para el bienestar que aporta productos saludables y los impactos que su producción y comercialización tienen en el entorno natural. Existe una manera de consumir de forma sostenible y responsable (Higuchi, 2015). El segundo conjunto de personas se les conoce como los "naturalites". En este grupo, se busca principalmente productos orgánicos debido a los beneficios que ofrecen. Sin embargo, no existe una preocupación acerca de si estos productos tienen impactos negativos en el medio ambiente. Por otro lado, el tercer grupo,

conocido como "drifters", se caracteriza por su motivación basada en el consumo por moda o presión social (Higuchi, 2015). En los procesos de compra, se valora la característica Premium del producto y los valores de la marca. Este grupo está compuesto por los "convencionales". Este grupo es pragmático y lógico, y dará prioridad al factor precio al tomar la decisión de compra. Si los costos superan su presupuesto, estarán dispuestos a renunciar a comprar productos orgánicos. Por último, está el quinto grupo: los "despreocupados," que no tiene ninguna conexión con los temas medioambientales ni ecológicos (NMI, 2013).

Después de haber explicado los distintos grupos de consumidores de productos orgánicos, es importante examinar los elementos que intervienen en la elección de compra por parte de este tipo de consumidor. Solomon (2017) identifica tres factores que tienen un impacto en la decisión de compra de un consumidor.

El factor cultural es el primero a tener en cuenta. Este factor abarca todas las experiencias que ha presentado el sujeto en el transcurso de su vida, relacionadas con su familia, su medio, sus instituciones, sus costumbres, entre otros. Cuanta más información puedas reunir en tu vida, más opciones tendrás para hacer decisiones y elegir entre diferentes productos o servicios. Si se profundiza en el ámbito del consumo de productos orgánicos, se puede deducir que cuanto más se conozcan los beneficios de estos productos, más influencia tendrá en la disposición de adquirirlos e incluso en la disposición de pagar un precio más elevado por ellos.

La influencia social es el segundo factor determinante en la toma de decisiones de compra por parte de los consumidores. El ser humano es un ser social, lo que significa que está constantemente influenciado por su familia y los grupos sociales a los que pertenece. Estos grupos tienen un impacto significativo en nuestras decisiones de compra. Cuando una persona tiene el deseo de ser aceptada dentro de un grupo, puede tomar decisiones con el

objetivo de evitar ser excluida, este tipo de factores afecta los patrones de consumo. Otro aspecto a considerar en las decisiones de compra del consumidor son los factores personales, como son: las variables, como la edad, estilos de vida, situaciones económicas, niveles de educación y personalidad, tienen un gran impacto en lo que compran y cómo lo hacen. Conforme Soria y Espinoza (2019) realizó una investigación en una zona de Lima para conocer los factores que integren en la decisión de comprar alimentos orgánicos y concluyó que los hábitos alimentarios de los consumidores de la zona influyen fuertemente en la compra de dichos productos, independientemente de la frecuencia o disposición a pagar una prima. Esto confirma en cierta medida uno de los factores mencionados anteriormente.

Estudio de Mercado. Con el objetivo de poder profundizar en el perfil del consumidor de productos orgánicos, y conocer más las razones por las que optan por el consumo de este tipo de productos, es que se desarrolló una investigación de mercado propia.

Objetivo Principal. Conocer el perfil de los consumidores de productos naturales, orgánicos y eco amigables.

Objetivos Secundarios. Determinar los motivos que impulsan a la compra de productos naturales, orgánicos y eco amigables. Conocer los hábitos de consumo de los compradores de productos naturales, orgánicos y eco amigables: frecuencia, lugares de compra, tipo de productos, inversión, etc. Identificar los factores que influyen en la decisión de compra de este tipo de productos

Metodología. La indagación es de tipo descriptiva, debido que describe las características del mercado de manera transversal, como menciona Hernández: "las investigaciones descriptivas ayudan a detallar eventos y situaciones, es decir, cómo es y cómo se manifiestan determinados fenómenos y buscan definir las características fundamentales de individuos, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se analice". (1998. p.60.). Según el mismo autor, los diseños de indagación transversales

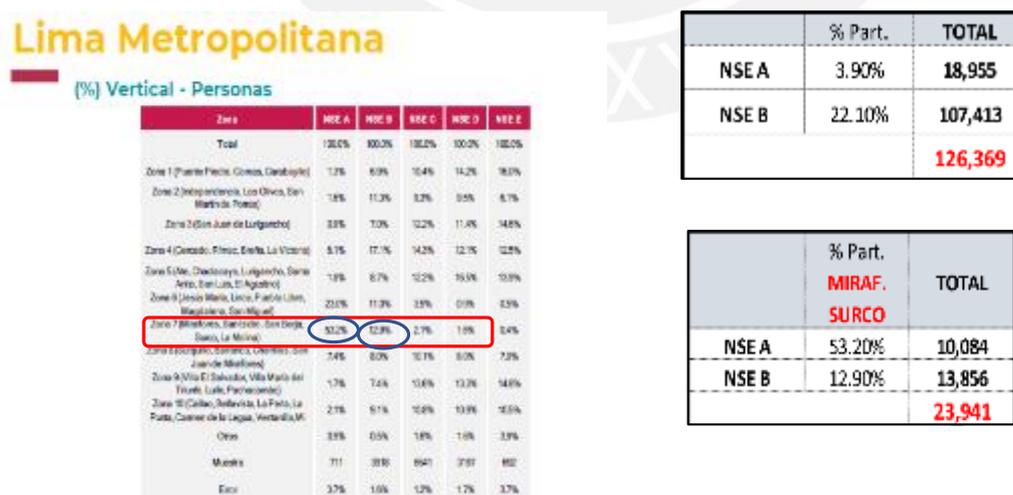
recolectan datos en un solo instante, en un único momento en el tiempo. El objetivo de este texto es describir las variables y examinar cómo se relacionan e impactan mutuamente en un momento específico. La investigación considerará a la encuesta como técnica de recolección y como instrumento un cuestionario.

Diseño de la Investigación. En esta investigación, se utilizó diseños no experimentales-transversales simples. Esto significa que no se realizaron cambios en las variables involucradas, sino que simplemente se observó sus comportamientos en su entorno natural.

Población y Muestra. La población objeto del presente estudio estuvo determinada por las personas que muestran un interés por la alimentación saludable y el consumo de productos orgánicos. Sus rangos de edades van de los 25 a 40 años, hombres y/o mujeres que pertenecen a un NSE A o B. Viven Lima en distritos tradicionales modernos como Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja. El tamaño de la población aproximado según APEIM 2020 23,941 personas (ver Figura 1).

Figura 1

Distribución de Zonas APEIM por NSE 2020



Para delimitar el tamaño muestral o porción de la población a la cual se tenía que encuestar, se efectuó la fórmula siguiente:

$$n = (Z^2 * p * q * N) / (e^2(N-1) + Z^2 * p * q)$$

En donde:

n = Dimensión de la muestra a quienes se les aplicará la encuesta.

p = probabilidad de ocurrencia del fenómeno.

q = probabilidad de no ocurrencia del fenómeno.

Z = Nivel de confianza

e = error permisible.

N= Tamaño de la población

Reemplazando valores se obtuvo:

$$p = 0,50$$

$$q = 0,50$$

$$Z = 95\%$$

$$e = 5\%$$

$$N = 23,941$$

El tamaño de la muestra resultante supuso encuestar a 378 personas.

Instrumentos de Recolección de Datos. Los datos fueron recolectados mediante un cuestionario. Dicho instrumento se ejecutó con la aplicación de encuestas a la muestra poblacional objeto de estudio, que estuvo conformada en dos dimensiones:

- Dimensión I. Aspectos Generales (6 preguntas)
- Dimensión II. Preguntas dirigidas a alcanzar información que permitiera establecer los componentes primordiales o motivaciones para la compra de productos saludables y orgánicos (11 preguntas).

Conforme al tamaño muestral resultante se debían efectuar, mínimo 378 encuestas a las personas que tenían orientaciones de alimentación saludable. La muestra de estudio estuvo constituida por personas adultas en un rango de 25 a 65 años, seleccionadas al azar a

la salida en gimnasios y en tiendas de ventas de productos saludables, que manifestaron de manera expresa que son consumidores de productos naturales, orgánicos y eco amigables. El procedimiento para la toma de las encuestas a la muestra determinada se hizo de manera virtual por medio de google form (<https://forms.gle/y2JcvmfCFFRNENwT9>). Se le invitaba al posible encuestado a recibir vía Whatsapp o lectura de código QR la encuesta virtual diseñada para tal fin. La encuesta se desarrolló entre el 20 de febrero y el 12 de marzo, en una primera etapa, y luego se completó entre el 10 de mayo y el 17 de setiembre del año en curso.

Resultados y Análisis. Se alcanzaron los siguientes hallazgos:

- El 46.2% de los encuestados compran los productos orgánicos y saludables en los supermercados. Le sigue un 30.8% que compra en los canales tradicionales (mercados).
- Sólo un 10.3% de los encuestados compran sus productos saludables y orgánicos en tiendas especializadas o los llamados biomarkets.
- Hay un 70.5% de los encuestados que compran sus productos de forma presencial, y tan solo un 26.9% que lo hace por delivery.
- El 30.8% compra sus productos con una frecuencia quincenal, mientras que un 26.9% lo hace mensual.
- Un 84.6% de los encuestados indica que los motivos para comprar productos saludables y orgánicos es por la necesidad de mantener una buena salud.
- De los encuestados, los cuatro productos saludables más consumidos son: granos y cereales, frutas, verduras y lácteos con 59%, 52.6%, 51.3% y 42.3% respectivamente.
- Un 53.8% de los encuestados refiere que cerca de su domicilio hay una tienda o market que venden productos saludables y orgánicos.

- Respecto a la calidad de los productos que compran los encuestados, el 70% refiere que los productos son buenos y un 25,6% indica que son excelentes, atributos relacionados con el origen orgánico de ellos, y al cuidado ecoamigable en su producción y/o extracción.
- Respecto a la disposición de invertir, el 58% destina mensualmente entre 150 y 350 soles en la compra de productos saludables y un 28% destina más de 400 soles al mes.
- Respecto a los productos o servicios deseables que le gustaría encontrar en una tienda de expendio de productos orgánicos y saludables, un 34% refirió productos alimenticios para infantes y niños, así como productos no tóxicos. Un 28% manifestó su interés en acceder a productos exclusivos que no suelen ser vendidos en el país. Un 67% manifestó su deseo de encontrar asesoramiento nutricional a cargo de un profesional de la salud. Asimismo, un 15% manifestó su interés en proteínas y suplementos vitamínicos de origen orgánicos.

En base a estos resultados y en base a la bibliografía revisada, sobre todo en los estudios de Gonzales y Vasquez (2022), y Kobayashi, et al., (2022), quienes exploran el perfil del consumidor en la decisión de compra de productos orgánicos en Lima Moderna, se podría perfilar a nuestro consumidor de productos orgánicos: se trata de una persona que cuida su salud y su cuerpo, y cree que los productos orgánicos y saludables contribuyen con ese objetivo. En ese sentido destinará en promedio un gasto mensual promedio de 350 soles para adquirir esos productos como parte de su canasta familiar. Este consumidor, se abastecerá de estos productos cada quince días en su mayoría. La mayoría de ellos compra de manera presencial, en su mayoría en supermercados y ferias.

En cuanto a los factores o motivaciones que impulsan la compra de productos orgánicos se podría mencionar los siguientes:

- El consumidor de estos productos se ve más influenciado por la recomendación directa de personas cercanas, lo cual tiene un impacto más significativo en su decisión de compra.
- Como gatillador del inicio del consumo de alimentos orgánicos está el relacionado por la salud personal y familiar, lo que desencadenó por un cambio en la alimentación.
- Se observa que han comenzado a consumir alimentos orgánicos debido a la pandemia.
- Varias féminas comentaron que decidieron probar productos orgánicos debido a motivos estéticos y lo combinaron con ejercicio físico.
- Aunque las ofertas pueden influir en la elección de comprar alimentos orgánicos, estas no son muy comunes y su disponibilidad varía según el lugar de compra. En los mercados y supermercados, no se encuentran tantas ofertas en comparación con las bioferias.
- Existen algunos consumidores que todavía tienen dudas sobre el servicio de delivery y prefieren acudir a tiendas físicas, como mercados o bioferias, para realizar sus compras.
- Cuando se evalúan los atributos de estos canales de compra de productos orgánicos, se estima primordial la proximidad que tienen a los hogares de los consumidores, así como la conveniencia que ofrecen al permitirles adquirir otras variedades de productos que no necesariamente son orgánicos.
- Prefieren que el vendedor sea un experto capaz de brindarnos recomendaciones sobre qué alimentos consumir según nuestras necesidades de salud.
- La gran parte de los casos, la toma de conciencia sobre la necesidad de adquirir productos orgánicos se relacionaba con la escasez de dichos productos.

3.1.3 *Análisis de la Industria*

Durante los últimos años, hay un incremento relevante en la solicitud de productos orgánicos a raíz de un mayor entendimiento que tienen los consumidores sobre la importancia de la salud, el cuidado del ambiente y la sostenibilidad. Se prevé que el desarrollo de la industria de productos orgánicos se mantenga constante en los próximos años, a nivel global. Según un informe del IFOAM (Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica). En 2019, el mercado global de productos orgánicos logró los 110 mil millones de dólares, experimentando un crecimiento del 7% en comparación con el año anterior. El informe indica además que hay un incremento en la cantidad de agricultores y productores de alimentos orgánicos en todas partes del mundo. Además, muchas empresas están invirtiendo en la producción y venta de productos orgánicos debido a la creciente demanda.

Grandes cadenas de supermercados están dedicando más espacio en sus tiendas para ofrecer productos orgánicos, y algunas empresas están diversificando su oferta de productos para incluir opciones orgánicas. La industria de productos orgánicos en Perú ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años, debido al aumento de la demanda nacional e internacional por alimentos saludables y sostenibles. A continuación, se expondrán algunos puntos clave de los análisis de las industrias de productos orgánicos en Perú:

Tamaño de mercado. Según el MIDAGRI del Perú, en los últimos años, el mercado de productos orgánicos en el país ha experimentado un crecimiento anual del 20%, llegando a aproximadamente 250 millones de dólares en el año 2021, y es de esperar que esta tendencia continúe en los años venideros.

Producción y exportación. Perú es un productor importante y exportador de productos orgánicos, especialmente de frutas y verduras. Según la Asociación Peruana de Productores Orgánicos, el país cuenta con más de 270 mil hectáreas de tierras certificadas

como orgánicas y exporta a más de 50 países. Los mercados principales de exportación son Estados Unidos, Europa y Asia.

Regulación y certificación. El Gobierno peruano ha establecido normas y regulaciones para la producción y comercialización de productos orgánicos, que incluyen la certificación obligatoria por organismos acreditados. Esta certificación garantiza que los productos cumplen con estándares internacionales de calidad y sostenibilidad, lo que contribuye a la confianza y credibilidad del sector.

Oportunidades de crecimiento. El mercado de productos orgánicos en Perú tiene un gran potencial de crecimiento debido a la creciente conciencia sobre la importancia de la alimentación saludable y la sostenibilidad ambiental. Además, la pandemia ha acelerado la demanda por alimentos saludables y de origen confiable. Por otro lado, se espera que el desarrollo de nuevas tecnologías y prácticas agrícolas sostenibles mejoren la productividad y calidad de los productos orgánicos en el país.

De esta manera, las bananas, la quinua y el café son los principales productos orgánicos peruanos que se exportan al mundo (Posada, 2018). Cabe mencionar que la tendencia de comer sano, saludable y consciente es un tema mundial, estos índices de exportación y comportamiento de países de Asia, Europa y Norteamérica, sólo confirma que el mercado ha cambiado, la industria y sus consumidores, buscan y están más informados para adquirir productos de calidad. Según estudio de *Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur* [IPSOS] (2020) tres de cada cinco peruanos revisan la información nutricional de los productos que consumen, desde que se implementaron los octógonos, los consumidores peruanos están más atentos y valoran más la información de consumo y sus hábitos alimenticios, así como saludables y de ejercicio físico, cada vez el consumidor se vuelve más exigente y busca la mejor calidad.

En Perú, existen varios canales de venta de productos orgánicos. Algunos de ellos

son: Tiendas especializadas en productos orgánicos: existen diversas tiendas especializadas en la venta de productos orgánicos, donde se pueden encontrar una extensa variedad de alimentos, bebidas y productos para el cuidado personal. Algunas de las tiendas más conocidas son La Chakra, BioFeria, El Quintal, Flora y Fauna, La Zanahoria entre otras.

Mercados Orgánicos. En Lima, se realizan varios mercados orgánicos donde se pueden encontrar productores locales y sus productos frescos y orgánicos. Algunos de los mercados más conocidos son el Mercado Ecológico de Miraflores, el Mercado Orgánico de Barranco y el Mercado Agroecológico de Surquillo.

Supermercados. Algunos supermercados como Wong, Plaza Vea y Tottus, tienen secciones especiales de productos orgánicos, donde se tiene la facultad de hallar distintos productos certificados.

El precio del producto orgánico en Perú puede variar dependiendo de distintos factores, como la temporada, la disponibilidad de los productos, la ubicación geográfica y el tipo de cultivo. Sin embargo, generalmente, el producto orgánico tiende a ser más costoso que el producto convencional debido a los métodos de producción más exigentes y a los mayores costos de producción asociados con la agricultura orgánica. Algunos de los productos orgánicos más comunes en Perú incluyen frutas y verduras, granos, legumbres, productos lácteos, huevos y carne. Los precios de estos productos varían dependiendo de la región del país, pero en general, los productos orgánicos pueden costar entre un 10% y un 50% más que sus equivalentes convencionales.

Es importante tener en cuenta que los productos orgánicos a menudo se venden en mercados especializados o tiendas naturistas, donde los precios pueden ser más altos debido a los mayores costos de operación de estos establecimientos. Sin embargo, en algunos mercados locales es posible encontrar productos orgánicos a precios más accesibles. En conclusión, la industria de productos orgánicos en Perú presenta un crecimiento sostenido y

un gran potencial de desarrollo, gracias a su producción y exportación de alimentos saludables y sostenibles. Sin embargo, la competencia internacional y el requerimiento de conservar altos estándares de calidad y sostenibilidad serán retos importantes a enfrentar en el futuro.

3.1.4 *Análisis de las Fuerzas Competitivas*

En el proceso de formulación de un plan estratégico competitivo es inevitable el análisis de la relación entre la empresa y su medio, partiendo del hecho que existen agentes denominados “fuerzas”, que afectan directamente a una organización (Porter, 2008). Según D’Alessio (2015), el éxito de una empresa se ve reflejado en que tan competitiva y atractiva es la industria en la que se desarrolla y cómo dicha empresa se posiciona en ella. Es por ello la importancia de este análisis. Según Porter (2017) existen cinco fuerzas que inciden en el éxito o fracaso de una empresa y que se refleja en su rentabilidad: (a) poder de negociación de los compradores, (b) poder de negociación del proveedor, (c) amenaza de nuevos competidores, (d) las amenazas que generan los productos sustitutos y (e) la rivalidad entre competidores.

Poder de Negociación de los Compradores. El perfil de clientes del mercado objetivo busca satisfacer el consumo de productos orgánicos, eco amigable. Según Juárez (2014), el perfil del consumidor en su mayoría es el de una persona cuya edad supera los 40 años, con hijos mayores que buscan estos productos por temas de salud, Son personas en su mayoría que tienen una posición económica que les permite asumir sin problema el costo de estos productos.

Por ello, exigen productos de mucha calidad en lo que a su categoría se refiere, por lo que el poder de los clientes estará centrado en la elección del producto que más se acerque a satisfacer sus expectativas, independiente de quien lo ofrezca, siempre y cuando se enmarque dentro de sus exigencias. En otras palabras, si la empresa no llega a satisfacer las demandas

del cliente, simplemente no tendrá reparo en buscar otra alternativa de manera inmediata. Por otro lado, los intermediarios, que se definen como otro tipo de clientes, tienen un poder de negociación de mayor alcance a raíz al volumen de las ventas que estos puedan generar. En este caso, los precios sí podrían ser negociados por ellos con mejor facilidad que el cliente final.

Poder de Negociación de los Proveedores. El poder de negociación de los proveedores es esencial para comprender la dinámica competitiva de SAMACA. En el contexto de las cinco fuerzas de Porter, el poder de negociación de los proveedores hace referencia a la habilidad de estos de impactar en el precio, la calidad y la disponibilidad del producto y servicio que SAMACA, o en general el rubro al que pertenece, necesita para operar. Esta fuerza puede tener un impacto significativo en las rentabilidades y las competitividades de la entidad.

En el caso de SAMACA, al operar en el mercado de productos orgánicos, es posible que se enfrente a un número limitado de proveedores especializados en este tipo de productos. Dado que los productos orgánicos pueden requerir procesos y suministros específicos, los proveedores podrían tener una posición más sólida para establecer precios y condiciones. Si existen pocos proveedores calificados en la región de Lima, SAMACA podría tener dificultades para encontrar alternativas competitivas y, en consecuencia, podría enfrentar una mayor presión en los precios y márgenes.

El acceso a productos orgánicos de alta calidad es fundamental para la propuesta de valor de SAMACA. Los proveedores que ofrecen materias primas únicas o exclusivas podrían tener más poder en las negociaciones, ya que la tienda depende de mantener una oferta diferenciada para atraer a sus clientes. Además, la calidad y autenticidad de los productos orgánicos son aspectos esenciales para los consumidores, lo que podría fortalecer la posición de los proveedores en las negociaciones.

El poder de negociación de los proveedores también podría estar influenciado por la integración vertical. Si algunos de los proveedores de SAMACA tienen el control sobre los procesos de producción y distribución, podrían limitar las opciones de la tienda al ejercer un mayor control sobre el suministro. Esto podría afectar la capacidad de SAMACA para negociar términos favorables en cuanto a precios, plazos y condiciones.

Para mitigar el impacto del poder de negociación del proveedor, SAMACA podría considerar estrategias como diversificar su base de proveedores, buscar acuerdos a largo plazo que garanticen suministros estables o incluso explorar la posibilidad de producir algunos productos orgánicos en colaboración con proveedores locales. Al equilibrar cuidadosamente sus relaciones con los proveedores, SAMACA puede reducir la vulnerabilidad ante las fluctuaciones en el mercado y mantener su competitividad en la industria de productos orgánicos en Lima. Aun así, en la cadena de producción intervienen otros proveedores que brindan servicios o productos complementarios como el empaquetado y envasado, la distribución, la publicidad entre otros. Algunos elementos que marcan el poder de negociación de estos proveedores son:

- Acuerdos de pago: Si los acuerdos de pago exigidos por los comprados suelen ser abundantes o poco flexibles, el sector será poco interesante.
- Espalda financiera del proveedor: Si el proveedor trabaja con poco capital, limitará su oferta y condiciones de poder trabajar con él.
- Acceso al servicio: la facilidad a poder disponer del servicio o producto, marcará lo atractivo del sector para esta fuerza.
- Cantidad de proveedores: a mayor cantidad de proveedores, el mercado se volverá más competitivo a nivel de precios y productos.

Amenaza de Nuevos Competidores. El ingreso de nuevos competidores siempre será una amenaza en este sector. Según CEPLAN (2020), a pesar de ser un nicho, la corriente

de la buena alimentación, el cuidado de la salud y el cuidado del medio ambiente, siempre estarán presentes en la vida cotidiana, lo que hará que su demanda siempre esté presente en todas las edades, estratos sociales, económicos y culturales. Es por ello que la oferta de estos productos siempre será una alternativa que genere la aparición de nuevas empresas, que van desde pequeños emprendimientos hasta grandes cadenas de *supermarkets*. Algunos puntos a tener en cuenta en esta fuerza son: (a) El crecimiento del mercado, (b) la producción en escala, (c) la cantidad de competidores, (d) la calidad del producto.

Amenaza de Productos Sustitutos. En todo mercado la presencia de productos sustitutos genera un riesgo imposible de no tomar en cuenta. A mayor número de productos sustitutos, el mercado donde se ubica dicho producto se vuelve menos atractivo. Esto se explica por la lógica que, si un consumidor se enfrenta con algún problema o disconformidad con un producto o servicio, buscará reemplazar esa necesidad con alguna otra alternativa. Los productos orgánicos en términos amplios no presentan un sustituto cercano. Su característica intrínseca hace que su cualidad sea única y que sea difícil identificar un producto sustituto. En el contexto de la industria de productos orgánicos, la amenaza de productos sustitutos es una preocupación clave para los negocios y empresas dedicados al expendio de estos productos. A medida que la conciencia sobre la salud y la sostenibilidad crece, los consumidores están buscando alternativas más saludables y amigables con el medio ambiente. Estos productos sustitutos podrían incluir no sólo otros productos orgánicos de la competencia, sino también opciones convencionales que promuevan una imagen de bienestar.

La amenaza de productos sustitutos se ve agravada por el hecho de que la diferenciación entre los productos orgánicos y sus sustitutos puede no ser siempre evidente para todos los consumidores. Esto podría llevar a una disminución en la fidelidad de la marca de SAMACA, ya que los consumidores podrían considerar que otros productos son igualmente beneficiosos.

Para abordar esta amenaza, SAMACA deberá destacar y comunicar claramente los beneficios únicos de sus productos orgánicos. Esto podría incluir educar a los consumidores sobre los métodos de cultivo sostenible, los estándares de calidad y la trazabilidad de sus productos. Además, la tienda podría considerar la expansión de su línea de productos y la introducción de productos exclusivos que sean difíciles de replicar por los sustitutos. Bajo ese enfoque, sí existen productos (competencia) alta por la cual pueden sustituir o cambiar a SAMACA. La oferta y variedad de estos canales de venta es alta, lo que sí representaría una amenaza clara.

Rivalidad entre Competidores. Este factor está determinado por la interacción de las cuatro fuerzas anteriores y que definen el nivel de competitividad del sector. En este caso, se enfrenta a un nivel alto de rivalidad entre competidores, esto debido a la proliferación de emprendimientos y aparición de medianas y grandes empresas que han entrado a competir en el mercado de productos orgánicos. Es por eso que cada uno de los factores mencionados, determina un escenario en el que cada competidor buscará aprovechar cada una de las fuerzas mencionadas.

3.1.5 Análisis de la Competencia

Al analizar la competencia es necesario hacer la distinción entre la competencia directa y la competencia indirecta. Según Vera y Díaz (2012) la primera de ellas está relacionada con tres elementos: (a) la similitud de productos, (b) la similitud de mercados, y (c) la capacidad estratégica similares. En tal sentido y en base a esos tres elementos, es que se han determinado los siguientes competidores directos:

1. La Sanahoria
2. Thika Thani Market
3. Flora y Fauna

La Sanahoria. Cuenta en la actualidad con seis locales en San Isidro, Barranco,

Surco, San Miguel, Miraflores y La Molina. Tiene ocho años de existencia. Se caracteriza por vender productos innovadores tales como la miel saborizada, alimentos saludables para mascotas, arreglos “veganos”, aromaterapia, etc. La mayoría de sus productos son de otras marcas, sin embargo, tiene una línea de productos con su propia marca. Sus locales incorporan un concepto de cafetería, que invita a los clientes no solo a comprar y llevar, sino a degustar dentro del local sus productos.

Su mercado meta son consumidores de productos saludables, que velan por su bienestar y el de su familia. Asimismo, demuestran una preocupación por el medio ambiente. Su público objetivo inmediato son los vecinos y clientes de zonas aledañas a sus locales. Sin embargo, tienen un servicio de delivery y market place que les permite llegar a otras zonas fuera del radio de influencia. Sus precios están en el promedio de los de la competencia, a excepción de los productos de marcas extranjeras, que si se perciben más caros que en otras tiendas de la competencia.

Su presencia en redes es fuerte sobre todo en Facebook e Instagram. En la primera, tiene más de 130,000 seguidores, mientras que en la segunda ya supera los 100,000. Tiene mucha actividad a nivel de publicación de contenidos con sugerencias y tips de alimentos saludables. No invierten en pauta pagada. Todas sus publicaciones son orgánicas. Su página web, es bastante versátil e incorpora una tienda virtual con una pasarella de pago que permite compras en línea. Por medio de la plataforma web, ofrece otros productos que se salen de su línea orgánica como accesorios, hogar, belleza, pero siempre alineados al tema wellness y fitness.

Thika Thani. Esta tienda cuenta con dos locales físicos ubicados en San Borja y Miraflores. Su propuesta diferencial es: “lo mejor de todas las regiones”, buscando tener productos saludables provenientes de todas partes del Perú y de esta forma presentarse como una tienda amplia y variada de productos. Su mercado meta es un poco más amplio, ya que

incorpora a público no necesariamente de una zona o distrito específico, ya que buscan llegar por medio del comercio electrónico a todas las ciudades del país. Por ende, el perfil del consumidor es menos elitista que el de los otros competidores.

Su estrategia digital ha estado centrada en Facebook donde tiene más de 40,000 seguidores y en Instagram con 16,000 seguidores. Sus publicaciones son en su mayoría orgánicas, y destacan los “Live”, es decir transmisiones en vivo desde sus locales, haciendo degustaciones o charlas sobre los productos saludables y sus beneficios. Es necesario destacar su estrategia comercial virtual. Han apostado a tiendas virtuales. Tienen una tienda con un dominio propio, independiente de su web. Esta última se convierte en una vitrina para destacar sus productos, sin embargo, la venta se hace por medio de su propio market place. Para reforzar esta estrategia, Thika Tani, ha sumado a su oferta, otros market place como Mercado Ripley, Juntoz, Cornershop y Glovo. Esto la posiciona como la tienda con mayor cobertura digital de toda la competencia.

Flora y Fauna. Esta cadena de tiendas está ubicada en cuatro distritos de la capital: Miraflores, San Borja, Surco y La Molina. El modelo de negocio es el de un retail en formato market, especializado en productos saludables. A la fecha tiene más de 130,000 seguidores en Facebook y 105,000 en Instagram. Al igual que los otros competidores, no invierte en pauta pagada, apostando en publicaciones orgánicas. Algo que destacar en su estrategia en redes sociales, es la búsqueda de más seguidores y consolidar su comunidad virtual. Para ellos recurre a concursos, trivias actividades en las que, por participar, competir o compartir información se les premia con la inscripción en sorteos de productos de la tienda. Los productos que ofrece son variados y tienen una clasificación similar a la que se usa en un supermarket. No cuentan con una marca propia, por lo que todos sus productos son abastecidos por entidades orientadas a la producción de productos orgánicos. Es bueno destacar que en el catálogo de sus productos se ofrece el Aceite de Oliva Samaca.

Factores de Éxito. Al revisar la oferta de los principales competidores, así como sus estrategias, se pueden delinear algunos factores claves de éxito de este sector:

- **Comunicación de la marca:** es importante que la marca comunique el sentido y orientación de la oferta. En este sentido se trata de productos orgánicos, saludables, ecos amigables. Una buena comunicación de la marca permitirá que el consumidor identifique con facilidad el *core* del negocio.
- **El posicionamiento de la marca:** Es muy importante construir un posicionamiento claro que permita identificarse y diferenciarse de otros competidores. El mercado de productos saludables es bastante agresivo y hay muchos competidores. Hay que tener una ventaja, beneficio o personalidad de marca muy clara.
- **Presencia en redes sociales:** El consumidor en la actualidad, busca, investiga, compara y compra los productos al revisar las redes sociales. Construir una comunidad fuerte de seguidores, apoyará en el reforzamiento del posicionamiento y recordación de la marca. Esta presencia se debe dar por medio de una estrategia y marketing de contenidos.
- **Canales virtuales de venta:** Un común denominador de los principales competidores es el tener canales fuertes de venta online. Estos canales pueden ser por medio de la web, Market place propios o de terceros. Un sistema oportuno y eficiente de reparto ya sea propio o tercerizado ayudará a este logro.
- **Calidad del Producto:** Los productos orgánicos y saludables, por definición propia, son los que están libres de pesticidas y fungicidas o químicos durante su proceso de siembra, cosecha o recolección. El consumidor es muy exigente a la hora de la identificación de estos productos. Al estar asociados a un precio más alto que otros productos no orgánicos, se espera que el producto tenga características de calidad bastante altas: limpieza, color, peso, presentación, etc.

3.1.6 Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Los competidores siempre estarán presentes en la vida de una empresa. Como parte de un buen análisis estratégico, corresponde establecer a los principales “rivales comerciales” de la empresa, e investigar y tener mapeadas sus principales fortalezas y debilidades. Según D’Alessio (2015) la MPC es una herramienta que faculta visualizar cómo se encuentra la empresa respecto a los competidores. Habiendo ya analizado a los competidores, y habiendo planteado los factores claves de éxito en las tiendas especializadas que ofrecen productos orgánicos, se puede observar en la Tabla 2 que SAMACA es la segunda empresa que a nivel total ocupa la segunda posición en puntaje de factores de éxito. Es importante también señalar que las debilidades más resaltantes en comparación a la competencia se encuentran concentradas en la cantidad de sucursales o tiendas, y en el contar con una página web amigable. Por otro lado, se destacan como fortalezas, el contar con productos de su propia marca, y las certificaciones que ha logrado obtener en su trayectoria.

3.1.7 Matriz de Evaluación MEFE

El objetivo de llevar a cabo una auditoría externa es generar un inventario claro de las posibles ventajas que podrían favorecer a una compañía, así como de las amenazas que se deben evitar. El fin de la auditoría externa no consiste en realizar una lista completa de todos los posibles factores que puedan afectar a la entidad; su objetivo principal radica en reconocer las variables principales, lo cual se lleva a cabo mediante el uso de la matriz EFE. La matriz EFE brinda a los estrategas la capacidad de resumir y estimar la información de diversas áreas, como la política, gubernamental y legal (P); las económicas y financieras (E); la social, cultural y demográficas (S); las tecnológicas (T); y las ecológicas y ambientales (E), utilizando el análisis PESTE. Posteriormente, se pueden cuantificar los resultados en oportunidades y amenazas reconocidas que presenta el medio. Las entidades deben abordar estos factores de forma proactiva y reactiva (D’Alessio, 2008).

Tabla 2*Factores Claves de Éxito*

	Factores Claves de Éxito	Peso	SAMACA		La Sanahoria		Thika Thani Market		Flora y Fauna	
			Valor	Ponder.	Valor	Ponder.	Valor	Ponder.	Valor	Ponder.
1	Ubicación / Accesibilidad de Locales	0.2	4	0.8	2	0.4	3	0.6	4	0.8
2	Cantidad de Tiendas o sucursales	0.15	1	0.15	3	0.45	4	0.6	4	0.6
3	Calidad de los productos	0.22	4	0.88	4	0.88	3	0.66	4	0.88
4	Variedad de productos	0.12	4	0.48	2	0.24	2	0.24	4	0.48
5	Productos de la propia marca	0.02	4	0.08	1	0.02	1	0.02	1	0.02
6	Certificaciones oficiales de productos orgánicos	0.07	4	0.28	1	0.07	2	0.14	4	0.28
7	Servicio de <i>delivery</i>	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44	3	0.33
8	Página Web amigable	0.05	2	0.1	2	0.1	4	0.2	4	0.2
9	Venta de productos online	0.06	4	0.24	1	0.06	4	0.24	3	0.18
	TOTAL	1		3.34		2.66		3.14		3.77

Con el objetivo de poder realizar una estrategia, orientada en las necesidades de Samacá y en cómo el entorno puede afectar las tomas de decisiones, dentro de la entidad ha sido necesario aplicar una Matriz MEFE, que permita entender dónde se encuentra la empresa y qué estrategia plantear en la búsqueda de oportunidades de mejora. La matriz MEFE está compuesta por 10 factores determinantes de éxito, cinco oportunidades y cinco amenazas, lo que representa un buen número, el promedio es de 3.07, por lo cual la empresa no está aprovechando las oportunidades del sector y no está haciendo nada para neutralizar las amenazas considerando que ambas tienen un peso de 50% cada una (ver Tabla 3).

3.2 Análisis Interno

3.2.1 Análisis AMOFHIT

La matriz de evaluación de factores internos con sus siglas AMOFHIT, busca valorar las fortalezas y debilidades de la entidad en su ciclo operativo, con el objetivo de poder agregar valor dentro de la organización, sus siglas identifican los siguientes campos: (A) Administración y Gerencia, (M) Marketing y Ventas, (O) Operaciones y Logística, (F)

Tabla 3

Matriz de Evaluación MEFE

Oportunidades	Peso	Valor	Total
O1. Alta demanda por productos naturales y orgánicos	0.09	3	0.27
O2. Tendencia a una vida wellnees. Preocupación por el bienestar y la salud	0.11	3	0.33
O3. Tendencia por una actitud responsable y eco amigable hacia el medio ambiente.	0.15	4	0.6
O4. Aumento de demanda y oferta en las comercializaciones del producto natural y orgánico	0.08	4	0.32
O5. Tendencia a la “premiumización” de los productos orgánicos.	0.14	4	0.56
Amenazas			
A1. Aumento de las regulaciones, normas y leyes vinculadas a las producciones y comercializaciones del producto bajo la categoría de orgánicos	0.05	2	0.1
A2. Aumento en los costos que impactan en la producción de alimentos y derivados orgánicos.	0.07	1	0.07
A3. Aparición de alguna pandemia asociada al consumo de algún producto orgánico	0.1	1	0.1
A4. Saturación del mercado de comercialización de productos orgánicos en Lima	0.21	1	0.42
Total	1		2.77

Finanzas y Contabilidad, (H) Recursos humanos, (I) Investigación, y (T) Tecnologías de la información. La realización de este análisis provee la oportunidad de seleccionar las estrategias óptimas para aprovechar al máximo las fortalezas de la empresa, así como determinar las herramientas requeridas para mitigar las debilidades. En 2015, D'Alessio señaló la importancia de que las entidades examinen sus fortalezas, las cuales son habilidades únicas que no pueden ser imitadas por sus competidores. Asimismo, para lograr una posición competitiva frente a los competidores, es fundamental aprovechar las competencias distintivas y desarrollar estrategias exitosas basadas en ellas.

Administración y Gerencia. Samaca, en cuanto a sus procesos de administración y gerencia presenta debilidades en su ejecución sobre todo a nivel de la administración en cuanto a cómo ser más productivos y poder agregar valor en un horizonte de largo plazo. La gerencia presenta falta de liderazgo y un gerente poco presente que no exige al negocio en cuanto a un presupuesto anual de ventas.

Marketing y Ventas. Samaca, en cuanto a sus procesos de marketing en su único canal presencial que es la tienda propia tiene fuerte carencias en cuanto al plan de atención al cliente y no tener una estrategia centrada en el cliente, y sólo buscan diferenciarse de la competencia. La empresa no cuenta con un plan anual de ventas y así cómo el marketing puede ayudar a mejorar a la empresa en cuanto a sus objetivos. De igual manera no existe la iniciativa por parte de los vendedores de realizar ventas cruzadas o aumentar el ticket de venta por cliente ofreciendo productos adicionales que permitan agregar valor y una mejor satisfacción al cliente con su compra. La falta de canales de venta digital es una debilidad frente a sus competidores sobre todo en este tipo de negocios que son de nicho y en donde el cliente es cada vez más digitalizado incluso en la compra del producto orgánico y necesita una atención que cumpla con los niveles de servicio acorde a la industria de la alimentación que llegan a hacer *Just in time*.

En cuanto a sus productos hay dos variables a mencionar. Primero se encuentra la calidad de sus productos. Los consumidores de SAMACA, valoran tres elementos: la frescura de sus productos. Siempre en la tienda se encontrarán productos muy frescos, con periodos muy cortos de vencimiento para garantizar su rotación, sobre todo en perecibles. Luego está el sabor. Los clientes de SAMACA, valoran el sabor más auténtico y natural de sus productos en contraste con el producto convencional, y finalmente se encuentra el proceso de producción, el cual es desarrollado de forma respetuosa y sostenible con el medio ambiente. La otra variable a considerar son los diferenciales en los productos SAMACA. En esa línea tenemos la gran variedad de productos orgánicos que cuenta la tienda. En SAMACA encontrarás productos naturales de todo tipo. La tienda ha hecho un esfuerzo por contar en sus góndolas con el producto natural más raro que un consumidor pueda imaginar. Otras diferencias, es que se cuenta con 20 productos con Certificación Orgánica dada por CERPO (Certificadora de Productos Orgánicos del Perú). Finalmente, se tiene la procedencia de nuestros productos. Muchos productos vienen del valle de ICA, desde el fundo SAMACA, lo que garantiza la calidad de los mismos.

Operaciones y Logística. En este punto Samaca mantiene una buena operación en cuanto a la logística de insumos y administración de materia prima para la producción de aceite de oliva junto con los diferentes productos que son cosechados directamente desde el fundo Samaca en ICA. La distribución se realiza a los canales presenciales que es la tienda propia y algunas tiendas especializadas como flora y fauna, toda la rotación de inventarios se realiza por medio del FIFO, y se rige en base a la demanda de cada uno de los canales.

En relación a los controles de calidad, SAMACA tiene 20 productos que han pasado por diversas pruebas para obtener la certificación oficial como producto orgánico.

Anualmente debe pasar las inspecciones que el personal de Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) realiza. Con el fin de compartir buenas prácticas, SAMACA está inscrita

a cuatro asociaciones de productores y comercializadores de productos orgánicos en Perú. Algunas de ellas son: Asociación de Productores Orgánicos del Sur (APROSUR), Asociación de Productores Orgánicos de Lima (APOL), Asociación de Productores Ecológicos de Lima (APEL), Asociación de Productores Orgánicos del Valle de Cañete (APOVAC) y Asociación Nacional de Productores Ecológicos del Perú (ANPE PERÚ).

En cuanto al control de inventarios la empresa maneja la solución ODOO, con la que gestionan el registro de los productos que se venden, la gestión de las compras, el monitoreo del stock, la rotación de inventarios y control de pérdidas. La capacidad de producción de Aceite de oliva es de diez mil litros por año, y la de grano es de cinco mil kilos por año. Los ratios logísticos utilizados en la operación son los siguientes:

Costo de la logística: Este ratio mide el costo total de las operaciones logísticas de la empresa en relación a sus ingresos. Se calcula dividiendo los costos logísticos totales entre los ingresos totales.

Nivel de servicio al cliente: Esta relación evalúa el porcentaje de pedidos que se entregan puntualmente y en las condiciones solicitadas por los clientes. El cálculo se realiza dividiendo el número de pedidos entregados puntualmente entre el total de pedidos.

Rotación de inventario: Este ratio se utiliza para calcular la velocidad con la que la entidad vende y repone su inventario en un período de tiempo específico. El cálculo se realiza al dividir el costo de las ventas entre el inventario promedio.

Índice de precisión de picking: Este ratio mide la precisión en la preparación de los pedidos, es decir, el porcentaje de pedidos preparados correctamente. Para obtener el cálculo, se divide el número de pedidos preparados adecuadamente entre el total de pedidos preparados.

Costo de almacenamiento: Este ratio mide el costo de almacenar y mantener el inventario de la empresa en relación a sus ingresos. Se calcula dividiendo los costos de

almacenamiento entre los ingresos totales.

Finanzas y Contabilidad. En cuanto a las finanzas la empresa maneja su contabilidad completa por medio de una oficina de contabilidad externa que permite realizar auditorías En cuanto a los ratios financieros más utilizados por Samaca estos son los siguientes:

Margen de beneficio: este ratio mide el porcentaje de ganancia que la tienda orgánica obtiene sobre sus ventas. Un margen de beneficio saludable es fundamental para la supervivencia de cualquier negocio. Un margen de beneficio alto indica que la tienda está generando ganancias significativas en relación con sus ventas.

Rotación de inventario: este ratio mide la cantidad de veces que la tienda orgánica vende su inventario durante un período de tiempo determinado. Una rotación de inventario alta indica que la tienda está vendiendo rápidamente sus productos, lo que es importante para mantener un flujo de caja saludable.

Ratio de endeudamiento: este ratio mide la cantidad de deuda que la tienda orgánica tiene en relación con su capital total. Un alto nivel de endeudamiento puede indicar que la tienda está asumiendo demasiado riesgo financiero.

Ratio de liquidez: este ratio mide la capacidad de la tienda orgánica para pagar sus deudas a corto plazo. Un ratio de liquidez saludable indica que la tienda posee efectivo suficiente y equivalente de efectivo para pagar sus deudas a corto plazo.

Ratio de retorno sobre los activos: este ratio mide la cantidad de ganancias que la tienda orgánica genera en relación con sus activos totales. Un alto retorno sobre los activos señala que la tienda está manejando eficientemente sus recursos.

Ratio de retorno sobre el patrimonio: este ratio mide la cantidad de ganancias que la tienda orgánica genera en relación con su capital total. Un alto retorno sobre el patrimonio señala que la tienda está generando una buena rentabilidad para sus propietarios. y tener resultados trimestrales en cuanto al ejercicio del periodo.

Recursos Humanos. Con respecto a los recursos humanos, Samaca no mantiene un liderazgo en el tiempo sobre sus colaboradores sin identificar las motivaciones de estos y en cómo poder ayudarlos para lograr sacar todo el potencial de los trabajadores, incluso no existe un plan de inducción al respecto del rol y responsabilidad que el colaborador debe cumplir. La estructura organizacional de la tienda SAMACA es muy acotada. Tiene un Gerente de Tienda, y cuatro asistentes de tienda por turno, los cuales se reparten entre el market y la cafetería. Los puestos de asistentes, son los que tienen mayor rotación. Hay dos asistentes senior que tienen el mayor tiempo en la empresa, desde que se fundó, y los otros seis tienen en promedio ocho meses en la tienda. Los empleados de la tienda son evaluados por los mismos clientes. Se ha implementado un sistema de calificaciones inmediatas, a la hora que el cliente paga en caja. En ese momento el cajero consulta si fue atendido por algún asistente, y lo invita a calificarlo mediante un sistema de evaluación automatizado. Al final del mes, el gerente de la tienda, hace una reunión con los empleados y se premia al colaborador con mayor puntaje.

Sistemas de Información y Comunicaciones. En cuanto a este punto la empresa tiene una página web débil, con poco orden y sin una visión o misión clara, no existe un carro de compras y tampoco los productos están actualizados junto con los precios; la página es sólo de carácter informativo, está bien posicionada en los canales de búsqueda. En cuanto al manejo de sus operaciones, la compañía usa el ERP ODOO, tanto para el registro de transacciones comerciales y el manejo de inventarios principalmente. El ERP tiene un módulo básico de contabilidad que una empresa externa usa para los reportes contables y financieros. Igualmente, la planilla es manejada por una empresa externa.

Tecnología, Investigación y Desarrollo. La empresa SAMACA no invierte en investigación y tampoco colabora con alguna universidad u ONG, que necesite desarrollar investigación dentro de sus campos de cultivo con el objetivo de mejorar en el campo de la

investigación y en la mejora continua en un horizonte de largo plazo.

3.2.2 La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

En la Tabla 3 se expone la matriz MEFI y se puede ver que el contexto actual de la empresa es complicado, por lo que se sugiere tomar una serie de medidas para lograr el crecimiento esperado. Ha logrado un posicionamiento interesante en la comunidad y podría expandirse, y para lograr este objetivo es importante tomar en cuenta las debilidades y trabajar en base a ellas. La empresa como tal no está dándole el foco deseado al crecimiento y expansión que se requiere para el rubro, la competencia es fuerte, pero se tiene un buen producto y servicio por lo cual se considera posible estar a la altura de la categoría, incrementar las ventas y mejorar la experiencia de los clientes (ver Tabla 4).

Tabla 4

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factor determinante de Éxito	Peso	Valor	Peso
Fortalezas			
F1. Comercialización de productos 100% orgánicos	0.1	3	0.3
F2. Céntrica ubicación de su local de venta (Miraflores).	0.12	4	0.48
F3. Reconocimientos internacionales (premios) a productos de la marca SAMACA.	0.15	4	0.6
F4. Propietarios de un Fundo donde extraen y/o producen parte de los productos que se comercializan.	0.14	4	0.56
F5. El 25% de los productos que comercializa son de marca propia.	0.08	3	0.24
F6. 12 años en el mercado. Tradición Familiar	0.02	3	0.06
Debilidades			
D1. Poca inversión en tecnología	0.11	2	0.22
D2. Poca planificación estratégica del negocio	0.07	1	0.07
D3. Limitado presupuesto para MKT	0.1	2	0.2
D4. Poco involucramiento de la alta gerencia	0.04	1	0.04
D5. Alcance geográfico comercial limitado	0.05	2	0.1
D6. Personal de venta poco capacitado	0.02	2	0.04
Total	1.0		2.91

Nota. Valor: 4. Fortaleza mayor; 3. Fortaleza menor; 2. Debilidad menor; y 1. Debilidad mayo.

3.1 Conclusiones

De acuerdo con los antes revisado el perfil de consumidor es exigente y está dispuesto a gastar una cantidad mayor de dinero, es decir, no escatima en sus gastos con respecto a su alimentación y salud, podría calificarse con un consumidor sofisticado, lo antes mencionado representa una oportunidad para la marca, ya que los productos cumplen con los estándares de calidad requeridos por este grupo objetivo, por otro lado, cada vez más consumidores se suman a esta tendencia de alimentación saludable, cada vez más personas son conscientes de que la alimentación es la base de una buena salud, tanto física como mental, junto con el deporte.

Cabe mencionar que la competencia en el rubro es bastante agresiva, hay más marcas sumadas a esta tendencia y atienden a estos consumidores, podría afirmarse que ya se cuenta con una oferta de este tipo, pero representa para la marca una amenaza ya que no se cuenta con sucursales, ni canales alternativos como online o asesoría de ventas, tampoco se ha potenciado las redes sociales, importante canal de comunicación que el grupo objetivo usa en su día a día para estar al tanto de las novedades o noticias.

Al mismo tiempo se puede afirmar que la marca está posicionada como una tienda cercana del vecindario esto ha permitido tener clientes asiduos a ella, cuenta con un ambiente de cafetería donde puedes consumir las productos además de leer un libro o trabajar , realizan delivery a lugares cercanos y su marca propia es de alta calidad ya que se realiza en su fundo propio esto es una fortaleza a explotar, sacar ventaja de esto y potenciar la marca y lograr el crecimiento esperado mediante la expansión de canales inicialmente.

Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing

En este capítulo, se evaluaron los procesos estratégicos del marketing utilizando las cinco fases reconocidas: (a) análisis estratégicos, que incluyó el uso de las matrices MFODA y MIE; (b) establecimiento de los objetivos de marketing a largo plazo (OLPM); (c) toma de decisiones estratégicas en marketing; (d) definición de los objetivos de marketing a corto plazo; y finalmente, (e) desarrollo de las estrategias operativas.

4.1 Análisis Estratégico de Marketing

Se identificaron los agentes internos y externos para evaluar cómo afectan a la empresa, la matriz FODA y la matriz IE para delinear las estrategias y objetivos posteriores.

4.1.1 Matriz FODA

Según Talancon (2007) la matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico con la que se evalúa tanto las situaciones internas como externas de una entidad. Se trata de una herramienta que contribuye a la identificación de las ventajas competitivas y los retos que una empresa enfrenta, a la vez que sienta las bases para el desarrollo de estrategias efectivas. Para la elaboración de esta matriz se hizo una mirada interna por medio de las fortalezas y debilidades. Posteriormente se evaluaron los factores externos, mediante las oportunidades y amenazas. En el caso de las oportunidades y amenazas estas han salido del análisis PESTE. En la tabla siguiente se han cruzado las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, permitiendo formular 15 estrategias.

4.1.2 Matriz Interna y Externa (MIE)

Según Salas (2017) la matriz de evaluación de factores internos; las fortalezas y debilidades son el punto de partida para iniciar con esta evaluación, considerar las fortalezas, nos ayuda a analizar qué es lo que nos hace mejores y nos diferencia de la competencia. Por otro lado, las debilidades sirven para analizar lo que se debe cambiar o mejorar para estar acorde a la competencia o mejor aún ofrecer un valor diferencial.

Tabla 5**Matriz FODA**

	Fortalezas	Debilidades
	F1. Comercialización de productos 100% orgánicos. F2. Céntrica ubicación de su local de venta (Miraflores) F3. Reconocimientos internacionales (premios) a productos de la marca SAMACA F4. Propietarios de un Fundo donde extraen y/o producen parte de los productos que se comercializan F5. El 25% de los productos que comercializa son de marca propia F6. XX años en el mercado. Tradición Familiar	D1. Poca inversión en tecnología D2. Poca planificación estratégica del negocio D3. Limitado presupuesto para MKT D4. Poco involucramiento de la alta gerencia D5. Alcance geográfico comercial limitado D6. Personal de venta poco capacitado
Oportunidades	FO: Utilizar	DO: Mejorar
O1. Alta demanda por productos naturales y orgánicos	FO1. Fortalecimiento de la comercialización de productos SAMACA (F1,F5, O1 O5)	DO1. Transformación Digital en procesos claves: Canales de venta, última milla, gestión comercial. (D1, O1,O4)
O2. Tendencia a una vida <i>wellnees</i> . Preocupación por el bienestar y la salud	FO2. Participación en competencias internacionales de productos orgánicos → posicionamiento marca (F5, F6, F3, O5)	DO2. Exploración de nuevos puntos de venta en zonas del target. (D5, O1, O1) DO3. Establecer escuela de capacitación comercial (D6, O1)
O3. Tendencia por una actitud responsable y eco amigable hacia el medio ambiente.	FO3. Desarrollo de MKT de contenidos alrededor de Fundo Samaca (F4, O3)	DO4. Incorporar <i>part time</i> egresados o alumnos últimos ciclos carreras nutrición D6, O1)
O4. Aumento de demanda y oferta en la comercialización de productos naturales y orgánicos	FO4. Alianzas con Ferias Orgánicas, Municipalidades, Empresas para brindar charlas sobre beneficios de productos orgánicos. (F2, F3 O2, O4)	DO5. Contratar asesoría de MKT para planificación de campañas D2,D3, O1)
O5. Tendencia a la “premiumización” de los productos orgánicos.	FO5: Implementación de un Showroom en la tienda de Miraflores (F2, F6, O5, O1)	DO6. Definir metas comerciales anuales (D2, O1)
Amenazas	FA: Neutralizar	DA: Evitar
A1. Aumento de las regulaciones, normas y leyes vinculadas a la producción y comercialización de productos bajo la categoría de orgánicos.	FA1. Establecer alianzas con gremios de comercialización de productos orgánicos. FA2. Buscar acercamiento con entidades públicas que regulan producción y comercialización de insumos y productos orgánicos.	DA1. Promover mediante gremios, la creación de leyes que favorezcan la producción y comercialización de productos e insumos orgánicos. (D2, A1)
A2. Aumento en los costos que impactan en la producción de alimentos y derivados orgánicos	FA3. Explorar productos no convencionales de corte orgánico que puedan desarrollar nuevos mercados. (F1, A3, A4).	
A3. Aparición de alguna pandemia asociada al consumo de algún producto orgánico		
A4. Saturación del mercado de comercialización de productos orgánicos en Lima	FA4. Evaluar costos/beneficios de importar productos orgánicos e mejores precios de costo (F1,A2,A4) FA5. Crear productos Premium en base a reconocimientos obtenidos internacionalmente (F3, A4)	DA. Definir un plan de contingencia o continuidad de negocio, ante catástrofes que pongan en riesgo el negocio. (D2, A3)
A5. Cierre del negocio por baja rentabilidad		

Matriz de Evaluación de Factores Externos. Esta matriz permite analizar las oportunidades y amenazas externas a las cuales está expuesta la empresa, se puede obtener esta información de la matriz PESTEL, ya que ayuda a ver la situación actual de la empresa, se recomienda identificar la mayor cantidad de factores a fin de analizarlos y entender la situación de la empresa (Martin, 2017). En el diagnóstico situacional abordado en el capítulo III, se desarrolló la evaluación de los factores externos (matriz MEFE) y la evaluación de los factores internos (matriz MEFI), obteniendo valores ponderados por cada uno de ellos (ver Tabla 6). Al aplicar la matriz MIE, llevando los resultados de la Tabla 6 los ubica en el cuadrante V (ver Figura 2).

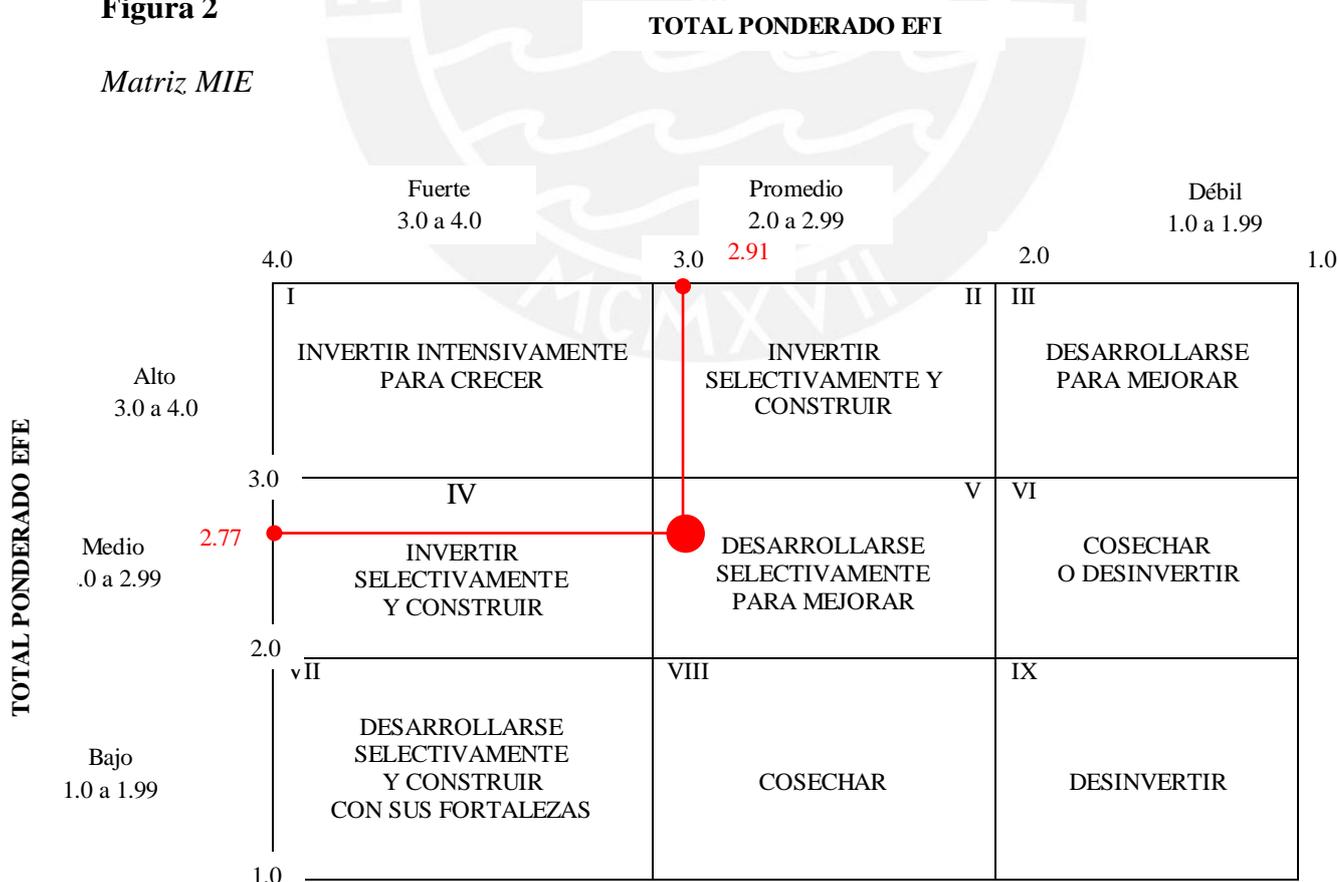
Tabla 6

Resumen de Valores de Matrices de Factores Externas e Internas

Matriz	Factores Externos (MEFE)	Factores Internos (MEFI)
Valores	2.77	2.91

Figura 2

Matriz MIE



En este cuadrante lo recomendable es desplegar estrategias dirigidas a retener y mantener, esto alineado a lo que la teoría indica, que significa implementar estrategias de penetración de mercado y de desarrollo de productos.

4.2 Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM)

A partir del análisis previo del entorno y de la revisión de factores internos y externos se va a definir el camino a seguir en los próximos tres años. Si bien no hay un consenso en plazos fijos, ya que estos dependen de la industria en la que se desenvuelva la empresa (D'Alessio, 2015), se ha planteado este tiempo para priorizar las estrategias de mayor impacto, debido a lo ajustado de los presupuestos.

4.2.1 *Objetivos General*

Al 2026 ser la empresa de venta de productos orgánicos con una recordación de marca (TOM) del 10%, posicionándose entre las cinco empresas top de esa categoría, y compartiendo un 20% del share del mercado.

4.2.2 *Objetivos Específicos de Marketing*

OLPM1: Aumentar hacia el 2027, un 30% la facturación anual bruta, es decir S/ 980,267.28.

OLPM2: Lograr una recordación de marca del 25% en respuesta espontánea múltiple de las diez principales tiendas del rubro.

OLPM3: Desarrollar al menos dos nuevos puntos de venta adicionales al ya existente, en distritos potenciales alineados a nuestro target.

OLPM4: Al 2027 lograr que el 60% de las ventas totales anuales se hayan hecho por medios virtuales (ecommerce, página web, Marketplace).

OLPM5: Al 2027 lograr que el 10% de las ventas totales anuales se hayan hecho por el canal B2B.

OLPM6: Al 2027 lograr que la marca propia de productos SAMACA, se encuentre en

el 100% de tiendas retail de venta especializada de productos e insumos orgánicos.

4.3 Decisiones Estratégicas de Marketing

Las decisiones estratégicas de este plan estarán alienadas a las ventajas competitivas definidas para el éxito de la empresa, así como también con las estrategias genéricas que se desarrollarán para el logro de las metas propuestas.

4.3.1 Ventaja Competitiva

Según Kotler y Keller (2012) un tipo de ventaja competitiva se centra en la diferenciación. Es decir, en el ofrecer productos o servicios únicos y distintivos que son percibidos como superiores por los clientes. Los productos e insumos que ofrece Samaca son 100% orgánicos que han sido elaborados, producidos o cosechados bajo una estricta política ecoamigable con el medio ambiente. Esta política se extiende en general a todos los productos que se comercializan en la tienda. El contar con un fundo propio donde se producen o cosechan los productos que llevan la marca propia Samaca, aportan un valor adicional a la empresa, sobre todo con el antecedente de premios internacionales en algunas de las categorías de los productos que comercializan y llevan su nombre.

4.3.2 Estrategias Genéricas

Luego de desarrollar la matriz Interna y Externa (MIE), en la que se conjugan el análisis de factores internos y externos, salieron la conveniencia de estrategias de penetración de mercados y desarrollo de productos. Según Porter (1991) hay tres formas de generar ventajas competitivas. Estas se logran mediante la identificación y selección de un grupo de tres estrategias: (a) Diferenciación, (b) Costos y (c) Segmentación o enfoque. En el caso de SAMACA, en la medida que se trata de una empresa que venden productos no masivos, dirigidos a un mercado bastante acotado de personas interesadas en la salud, en el *wellness* y en la buena alimentación, se aplicará la estrategia de enfoque. Es decir, se acotará el *target* a personas que comparten estos gustos y preferencias por este tipo de productos, y que busquen

sobre todo mucha calidad, sin tener el factor precio como un determinante a la hora de decidir su compra.

A esta estrategia de enfoque se llevará una segunda estrategia en determinados productos bandera que llevan la marca propia Samaca. Estos productos tendrán la misión de difundir la calidad de la marca y aumentar su posicionamiento y recordación. Esta segunda estrategia en estos productos, estará en el precio. Al ser productos elaborados, producidos o cosechados en el fundo Samaca, generan un ahorro en varios costes, ya que son los mismos los productores y los comercializadores.

4.3.3 Propuesta Estratégica de Valor

La propuesta estratégica de valor para Samaca se centrará en tres aspectos principales: (a) Brindar productos o insumos 100% orgánicos, producidos con el menor impacto al medio ambiente, (b) brindar información clara, oportuna y confiable a todos los clientes que estén interesados en una alimentación sana y saludable y que a partir de los productos que vende Samaca se puede atender esa necesidad; y (c) brindar los productos Samaca en el momento y tiempo oportuno, de tal forma que su experiencia para obtenerlos, sea la más grata posible.

Consumir alimentos saludables es altamente recomendado tanto en adultos como en niños ayuda a innumerables funciones del cuerpo entre ellas; fortalece los huesos, disminuye el riesgo coronario diabetes tipo 2 y algunos tipos de cáncer, estimula la inmunidad fortalece los músculos, etc. (CDC, 2021)

4.3.4 Matriz Estratégica de Valor OLPM

En esta matriz se vincularán y se validará el nivel de sintonía que guardan tanto las decisiones estratégicas con los objetivos de largo plazo de marketing. Aquí es donde estas estrategias se confrontan con las ventajas competitivas y la propuesta estratégica de valor. En la Tabla 7 se muestra la matriz estratégica de valor OLPM de Samaca.

Tabla 7

Matriz Estratégica OLPM

Visión		Ser la tienda referente de producción y venta de productos orgánicos de alta calidad en Lima, comprometida con el medio ambiente						
Misión		Brindar productos naturales y orgánicos de la más alta calidad y variedad, que contribuyan al bienestar y salud de nuestros clientes, y cuya producción sea eco responsable.						
Objetivo General		Al 2026 ser la empresa de venta de productos orgánicos con una recordación de marca (TOM) del 10%, posicionándose entre las cinco empresas top de esa categoría, y compartiendo un 20% del share del mercado						
		OLPM 1	OLPM 2	OLPM 3	OLPM 4	OLPM 5	OLPM 6	
Objetivos de Largo Plazo		Aumentar hacia el 2026, un 30% la facturación anual bruta	Lograr una recordación de marca del 25% en respuesta espontánea múltiple de las diez principales tiendas del rubro	Desarrollar al menos dos nuevos puntos de venta adicionales al ya existente, en distritos potenciales alineados a nuestro target	Al 2026 lograr que el 60% de las ventas totales anuales se hayan hecho por medios virtuales (ecommerce, página web, Marketplace).	Al 2026 lograr que el 10% de las ventas totales anuales se hayan hecho por el canal B2B.	Al 2026 lograr que la marca propia de productos SAMACA, se encuentre en el 100% de tiendas retail de venta especializada de productos e insumos orgánicos	
Decisiones Estratégicas de Marketing	Ventaja Competitiva	Productos 100% orgánicos Eco amigables / Fundo SAMACA	X	X	X	X	X	X
	Estrategia Genéricas	Diferenciación	X	X	X	X	X	X
		Manejo de Costos	X	X	X	X	X	X
		Segmentación Menor Impacto Ambiental	X	X	X	X	X	X
	Propuesta Estratégica de Valor	Información Clara y Oportuna	X	X	X	X	X	X
		Momento y Tiempo Oportuno	X	X	X	X	X	X

Nota. Adaptado de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia”, por F. D’Alessio, 2015

4.4 Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM)

Los objetivos de corto plazo se han definido teniendo como base los objetivos de largo plazo de marketing definidos previamente.

OLPM1: Aumentar hacia el 2026, un 30% la facturación anual bruta equivalente a S/ 980,267.28

OCPM1a: Aumentar 10% la facturación bruta anual equivalente a S/ 829,456.93 al culminar el 2024

OCPM1b: Aumentar 20% la facturación anual bruta al culminar el 2025 equivalente a : S/ 904,682.11

OLPM2: Lograr una recordación de marca del 25% en respuesta espontánea múltiple de las diez principales tiendas del rubro.

OCPM2a: Lograr una recordación de marca del 5% en respuesta espontánea múltiple de las diez principales tiendas del rubro.

OCPM2b: Lograr una recordación de marca del 15% en respuesta espontánea múltiple de las diez principales tiendas del rubro.

OLPM3: Desarrollar al menos dos nuevos puntos de venta adicionales al ya existente, en distritos potenciales alineados a nuestro target.

OCPM3a: Lanzar para el 2024 un nuevo punto de venta en el distrito de San Isidro

OCPM3b: lanzar para el 2025 un tercer punto de venta en el distrito de La Molina.

OLPM4: Al 2026 lograr que el 60% de las ventas totales anuales o un equivalente en soles igual a S/588,160.37, se hayan hecho por medios virtuales (*ecommerce*, página web, Marketplace).

OCM4a: Para fines del 2024, aumentar en un 50% el tráfico (visitas) a la página web.

OCM4b: Para fines del 2025, estar presente en los 03 principales market place de pedidos o *delivery*.

OLPM5: Al 2026 lograr que el 10% de las ventas totales anuales se hayan hecho por el canal B2B.

OCPM5a: A fines del 2024 lograr que el 1% de la facturación o un equivalente en soles de S/ 165,891.39, provenga de las acciones comerciales de un equipo B2B de ejecutivos con experiencia en venta HORECA

OCPM5b: A fines del 2025, lograr que el 30% de la venta total anual o su equivalente en soles de S/ 271,458.63, sea del canal B2B

OLPM6: Al 2026 lograr que la marca propia de productos SAMACA, se encuentre en el 100% de tiendas retail de venta especializada de productos e insumos orgánicos, con un ingreso anual de S/ 490,133.64.

OCPM6a: Lograr al final del 2024 que las 3 principales tiendas retail de Lima, expendan productos Samaca

4.5 Estrategias Operacionales de Marketing

4.5.1 Estrategia de Segmentación

Las estrategias de segmentación buscan completar el círculo de análisis en pro del logro de los objetivos generales. Mediante esta estrategia se busca identificar el target preciso al cual dirigir los productos. Samaca en términos de segmentación psicográfica busca atender a un público de los segmentos tradicionales socioeconómicos A y B. En términos de la segmentación de estilos de vida desarrollada por el Rolando Arellano, la orientación es a un consumidor sofisticado y moderno. En cuanto a la segmentación geográfica se trata de distritos tradicionales. En una primera etapa se posiciona bien en la zona de Miraflores, en donde está el único local. Sin embargo, la zona de influencia plantea la necesidad de atender otros distritos que comparten la segmentación psicográfica, como San Isidro, Barranco, San Borja, Surco y La Molina. En cuanto a la segmentación demográfica, la orientación es tanto a hombres y mujeres adultos en un rango de edad entre los 25 y 45 años de edad. A nivel

generacional se trata de Millennials y a los de la Generación X. A nivel de estado civil, en un gran porcentaje son solteros, o jóvenes casados que tienen una familia de un hijo o sin hijos.

Finalmente, a nivel de su comportamiento, es un segmento de personas que cuidan mucho por su salud, son *fitness*, tiene un gusto por lo natural. Se preocupa por el medio ambiente, la ecología. Valora su tiempo libre y el contacto con la naturaleza. Asimismo, y de acuerdo a los resultados de la investigación realizada, son un público que tradicionalmente busca los productos naturales y saludables en supermercados, lo hace de manera presencial, con una frecuencia en su mayoría quincenal.

4.5.2 Estrategia de Posicionamiento

En el mercado actual, la competencia es cada vez más intensa y las empresas necesitan encontrar formas innovadoras de destacar frente a sus competidores. Una estrategia de posicionamiento bien diseñada puede ayudar a una empresa a diferenciarse y ganar una ventaja competitiva en el mercado. En este plan se presentará una estrategia de posicionamiento para una tienda de productos orgánicos, considerando las tendencias y demandas actuales del mercado. En los últimos años, ha habido un desarrollo notable en el mercado de productos orgánicos, y esto se debe a que los consumidores están cada vez más interesados en alimentos más saludables y sostenibles. Según un estudio realizado por la Organic Trade Association, el mercado de productos orgánicos en Estados Unidos creció un 12.4% en 2020, alcanzando un valor de \$61.9 mil millones de dólares. Sin embargo, la competencia en el mercado de productos orgánicos es cada vez más intensa. Grandes cadenas de supermercados como Whole Foods, Sprouts Farmers Market y Walmart están ampliando su oferta de productos orgánicos, lo que representa una amenaza para las tiendas independientes y pequeñas.

La estrategia de posicionamiento que se plantea desarrollar para la tienda SAMACA se establecerá basándonos en algunos elementos relevantes que hacen que esta tienda tenga

mucho más valor frente a sus competidores. Como se mencionó en la propuesta estratégica de valor, del capítulo anterior, SAMACA se apalancará en tres aspectos: el contar con productos o insumos 100% orgánicos, obtenidos con el menor impacto al medio ambiente, tener una comunicación clara y sencilla con su cliente y tener los productos de calidad que demanda su público en el momento oportuno. La construcción del posicionamiento de la tienda SAMACA partirá sobre la base de un sistema de producción sustentable y eco amigable, en el que el manejo de los recursos naturales se ha hecho de manera racional y no se han utilizado productos químicos o de impacto negativo a la naturaleza. Para validar este mensaje, se hará referencia a las certificaciones que diversas instituciones como el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) o la Asociación Peruana de Productores Orgánicos (APROPO) extienden a las empresas que luego de un riguroso proceso de validación, obtienen dicha acreditación. En el caso de SAMACA, se cuenta con 12 productos que cuentan dicha acreditación.

La calidad es uno de los factores más importantes para los consumidores de productos orgánicos. Según un estudio realizado por el grupo de investigación The Hartman Group, el 68% de los consumidores de productos orgánicos están dispuestos a pagar más por productos de alta calidad. Para destacar en este aspecto, la tienda de productos orgánicos debe asegurarse de ofrecer productos de alta calidad y certificados por organizaciones de certificación de productos orgánicos. Además, la tienda debe ofrecer una amplia variedad de productos, incluyendo productos frescos y locales, para satisfacer las necesidades de los consumidores más exigentes.

El otro elemento, sobre el cual se ha construido el posicionamiento de SAMACA, descansa en la gestión comercial como tal, partiendo de una comunicación clara y sencilla que oriente y eduque al consumidor. En SAMACA se tiene el convencimiento que un cliente conocedor, que sabe sobre la importancia y beneficios de los productos orgánicos y naturales,

será un cliente fiel. Por eso en SAMACA, se busca brindar no solo información, sino asesoría durante el proceso de compra. Siempre le vamos a decir la verdad al cliente. Buscamos su confianza. Finalmente, la experiencia del cliente es un factor crítico para cualquier negocio minorista. En el caso de una tienda de productos orgánicos, la experiencia del cliente puede ser la clave para diferenciarse de la competencia. Para mejorar la experiencia del cliente, la tienda de productos orgánicos debe enfocarse en ofrecer un servicio personalizado y atención al cliente excepcional. Además, la tienda puede ofrecer clases de cocina, degustaciones de productos y eventos especiales para atraer a los consumidores y fomentar la lealtad. Sobre los puntos mencionados, el posicionamiento que se desarrollará para la tienda SAMACA podría ser resumido en la siguiente frase: “SAMACA: un espacio muy agradable donde podrás encontrar casi todos los productos orgánicos y naturales, de la más alta calidad, traídos desde nuestro propio fundo, con la preocupación y cuidado hacia el medio ambiente”.

4.5.3 Matriz Estratégica OCPM

En la Tabla 8, se procederá con la creación de la matriz estratégica de objetivos a corto plazo que se encuentran relacionados con las estrategias operativas de marketing. A través de esta matriz, se pretende determinar si los objetivos a corto plazo están alineados con las estrategias de marketing.

4.6 Conclusiones

En este capítulo se ha analizado brevemente el proceso estratégico de marketing. En este contexto, se desarrolló una matriz FODA para analizar tanto los factores internos y externos de la empresa que permitan desarrollar estrategias en busca de obtener los mayores beneficios y minimizar las amenazas potenciales. Se ha observado en base a este primer análisis que la etapa post pandemia, ha potenciado la tendencia a la vida saludable y al consumo de productos naturales y orgánicos, de la mano por una preocupación por el medio ambiente y la naturaleza. Esto conlleva a oportunidades alienadas al negocio que ofrece

Tabla 8

Matriz Estratégica OCPM

			OCP1	OCP2	OCP3	OCP4	OCP5	OCP6
Objetivos de Corto Plazo (OCP)			a. Aumentar 10% la facturación anual bruta al culminar el 2024	a. Lograr una recordación de marca del 5% en respuesta espontánea múltiple de las diez principales tiendas del rubro	a. Lanzar para el 2024 un nuevo punto de venta en el distrito de San Isidro	a. Para fines del 2024, reestructurar toda su página web, incorporando una tienda virtual.	a. A fines del 2024 Formar un equipo de ejecutivos con experiencia en venta HORECA que formen el área de venta B2B	c. Lograr al final del 2024 que las 3 principales tiendas retail de Lima, expendan productos Samaca
			b. Aumentar 20% la facturación anual bruta al culminar el 2025	b. Lograr una recordación de marca del 15% en respuesta espontánea múltiple de las diez principales tiendas del rubro	b. Lanzar para el 2025 un tercer punto de venta en el distrito de La Molina.	b. Para fines del 2025, estar presente en los principales market place de pedidos o delivery	b. A fines del 2025, lograr que el 5% de la venta total anual sea del canal B2B	
Estrategias Operacionales de MKT	Estrategia de enfoque en diferenciación	Fundo Propio / Certificaciones / Premios internacionales	X	X	X	X	X	
	Estrategia en diversificación	Potenciar cafetería, Yoga H y M de entre 25 y 45 años, de NSE A,B.	X	X	X	X	X	
	Estrategia en Segmentación	Solteros o jóvenes casados 100% responsables de llevar lo mejor del campo a tu mesa	X	X	X	X	X	
	Estrategia en Posicionamiento							

Nota: Adaptado de “El proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia”, por F. D’Alessio, 2015

SAMACA como una propuesta de tienda orgánica eco amigable. Al aplicar la matriz MIE, da como resultado que en base a los resultados de la matriz MEFE y MEFI, se debe implementar estrategias de penetración de mercados y desarrollo de productos.

Como ventaja competitiva se tiene que los productos que ofrece SAMACA son 100% orgánicos que han sido elaborados, producidos o cosechados bajo una estricta política eco amigable con el medio ambiente, lo que más adelante alimenta las propuestas estratégicas de valor. Sobre la segmentación se tiene claramente identificado al target de los productos. En el caso de la segmentación planteada por Rolando Arellano, SAMACA se orienta a un consumidor sofisticado y moderno. En cuanto a la segmentación tradicional, a nivel geográfico se apunta a zonas tradicionales de Lima como San Isidro, San Borja, Surco, Miraflores y La Molina. La segmentación demográfica son adultos sin distinción de sexo, de entre 25 y 45 años.

Finalmente, la estrategia de posicionamiento se basará en los elementos diferenciadores encontrados, y para ser una propuesta de comercialización de productos orgánicos y naturales, con la garantía de ser 100% eco amigables y que en muchos de sus productos vienen con el respaldo y acreditación de una certificadora autorizada. A esto se suma la experiencia única que encontrará el cliente en la tienda, donde podrá tener asesorías y la tranquilidad de encontrar cualquier producto orgánico o natural que se le antoje.

Capítulo V: Marketing Mix

En este capítulo, se entregarán los lineamientos en cuanto al marketing mix, para Samaca y de esta manera maximizar el uso de las P, como una herramienta estratégica para brindar nuevas oportunidades de negocio y mejorar las existentes.

5.1 Producto

5.1.1 *Objetivos y Estrategia de la Variable Producto*

En el corazón de toda marca, hay un gran producto para lograr el liderazgo del mercado (Kotler & Keller, 2012). Según Kotler y Armstrong (2012) un producto abarca todo aquello que puede ser ofrecido en un mercado para cumplir deseos o necesidades. Los productos pueden ser tanto bienes físicos como servicios, eventos, experiencias, lugares, sujetos, organizaciones, propiedades, informaciones e ideas.

En cuanto al portafolio de la tienda Samaca se habla de una cuidadosa selección de alimentos y productos orgánicos y saludables agrupados en 19 categorías diferentes. Cada categoría representa una amplia gama de opciones para satisfacer las necesidades y preferencias de sus clientes. El objetivo de esta oferta es ofrecer productos de alta calidad que promuevan un estilo de vida saludable y sostenible. Estas 19 categorías agrupan a más de 380 productos y más de 600 SKU`s (ver Tabla 15). Los productos ofrecidos están compuestos por bienes de la propia marca, que son producidos en el fundo SAMACA, así como productos de proveedores locales y proveedores extranjeros. SAMACA ha centrado su atención en garantizar la calidad y la procedencia de sus productos. Se trabaja directamente con proveedores certificados y agricultores locales para obtener ingredientes frescos y naturales. Ellos se aseguran de que todos sus productos estén libres de químicos, pesticidas y aditivos dañinos, brindando a sus clientes la confianza de que están consumiendo alimentos saludables y seguros. Dentro de las 19 categorías de producto la que más destaca es la categoría de productos de la marca SAMACA y dentro de esta los productos que más

demanda tiene es el aceite de oliva y la miel de abeja. La segunda categoría con mayor demanda de quesos y untables, destacando productos como la mantequilla y el queso. En el Apéndice B se han consignado toda la lista de productos agrupados por categorías.

Tabla 9

Cantidad de SKU`s por Categoría

	Categorías	SKU`s
1	Snacks Saludables	90
2	Harinas	72
3	Cuidado Personal	59
4	INFUSIONES Y CAFÉ	56
5	Quesos / Untables	52
6	Congelados	39
7	Especialidades y Salsas	35
8	Granel	33
9	Samaca	29
10	Cereales	28
11	Endulzantes	27
12	Bebidas	26
13	Hogar	25
14	Suplementos	21
15	Aceites	20
16	Panes	11
17	Lácteos	10
18	Mermeladas	8
19	Proteínas	5
	Total	646

Parte de la estrategia de marketing a desarrollar más adelante está justamente en apalancarse de este potente diferencial: el tener una marca propia de productos producidos y desarrollados en el fundo SAMACA. Esto le crea un valor único frente a la competencia. Para impulsar la demanda de sus productos, se implementarán estrategias de marketing que destacan los beneficios y las características únicas de cada categoría y producto. Se utilizará contenido relevante y educativo en nuestras plataformas de comunicación para informar a los clientes sobre los beneficios para la salud y el bienestar de nuestros productos. También se hará hincapié en la sostenibilidad y el impacto positivo en el medio ambiente al elegir productos orgánicos y locales. De acuerdo a Kotler y Armstrong (2012), una de los puntos a

tener en cuenta en el diseño de una buena estrategia de producto es el análisis de los niveles de producto. Según los autores se consideran cinco niveles que agregan valor a un producto para el cliente (ver Figura 3). Es importante considerar esto para poder dimensionar la etapa en la que se encuentra SAMACA y explorar luego estrategias que ayuden a potenciar su oferta.

Beneficio Central o Básico. Este es el nivel más fundamental del producto y se refiere al beneficio central o la función principal que satisface la necesidad del cliente. En el caso de SAMACA, el beneficio básico sería proporcionar alimentos y productos orgánicos y saludables para promover un estilo de vida saludable.

Producto Básico. En este nivel, el producto se expande para incluir los atributos físicos y tangibles que permiten que se cumpla el beneficio básico. Para SAMACA, esto incluiría los alimentos y productos reales que se ofrecen en cada una de las 19 categorías, como snacks saludables, aceites, harinas, cuidado personal, entre otros.

Producto Esperado. Este nivel se refiere a las expectativas mínimas que los clientes tienen sobre el producto. De acuerdo al estudio de mercado realizado, el perfil de clientes de SAMACA espera que los productos sean orgánicos, saludables, libres de químicos dañinos y de alta calidad, y cumplir con estas expectativas es crucial para mantener la satisfacción del cliente.

Producto Mejorado. En este nivel, se agregan características y beneficios adicionales al producto para superar las expectativas del cliente y ofrecer una propuesta de valor superior. En este punto y en el siguiente, servirá mucho la información proporcionada en las investigaciones de mercado realizadas, lo que permitirá que SAMACA pueda mejorar su oferta mediante, por ejemplo, la introducción de productos exclusivos o únicos dentro de cada categoría, o proporcionando información nutricional detallada, u ofreciendo opciones personalizadas o quizás brindando servicios adicionales, como recetas saludables o

asesoramiento nutricional.

Producto Potencial. Este es el nivel más alto y se refiere a las posibilidades futuras y las innovaciones que podrían ofrecerse en el producto. Para SAMACA, esto podría incluir la expansión de su línea de productos con nuevos productos orgánicos y saludables, la introducción de tecnologías sostenibles en el proceso de producción o el desarrollo de colaboraciones con expertos en salud y bienestar para ofrecer servicios adicionales a sus clientes. Estos cinco niveles de producto, permitirán a SAMACA comprender las necesidades y expectativas de sus clientes, así como identificar oportunidades para mejorar y expandir su oferta de productos, brindando una propuesta de valor sólida y diferenciada en el mercado de productos orgánicos y saludables.

Figura 3

Niveles de Producto



5.1.2 *Plan de Acción (PDA) de la Variable Producto*

En esta parte vamos a desarrollar algunas estrategias de producto que aumenten el valor de la tienda SAMACA, y permita mejorar su posicionamiento y aumentar su rentabilidad. Hemos visto que SAMACA tiene 19 categorías de productos o líneas de producto. Según Kotker y Keller (2012), la mezcla o mix de productos de un negocio como SAMACA, está conformado por el ancho, la longitud y la profundidad. El Plan de Acción

partirá en primer lugar revisando estas variables del mix de productos.

Ancho de la Mezcla de Productos. SAMACA tiene un ancho de mezcla de producto de 19 líneas. En términos de gestión de portafolio, estrategias de comunicación, asignación de recursos, el espectro es bastante amplio y hay líneas bastante parecidas que se pueden agrupar. Una de las primeras acciones es reducir las líneas de producto que tiene SAMACA. En la actualidad tiene 19 líneas, y se reducirán a nueve. Esto se logrará buscando la afinidad entre dichas líneas y agrupándolas. Una vez que se haga el esfuerzo de agrupar las líneas afines, y se haya reducido a nueve, lanzar dos nuevas líneas que complementen el portafolio. De esta forma, se tendría un total de 11 líneas de producto (ver Tabla 10).

Tabla 10

Categorías Actuales y Categorías Propuestas de Productos

Grupo	Actuales Categorías	Nuevas Categorías Propuestas		
A	1 Harinas	1	Abarrotes	153
	2 Granel			
	3 Cereales			
	4 Aceites			
B	5 Quesos / Untables	2	Untables y Lácteos	62
	6 Lácteos			
C	7 Suplementos	3	Vitaminas y Suplementos	116
	8 Proteínas			
	9 Snacks Saludables			
D	10 Infusiones Y Café	4	Desayuno	102
	11 Endulzantes			
	12 Panes			
E	13 Mermeladas	5	Home & Care	84
	14 Cuidado Personal			
F	15 Hogar	6	Congelados	39
G	16 Congelados	7	Especialidades Y Salsas	35
H	17 Especialidades Y Salsas	8	Samaca	29
I	18 Samaca	9	Bebidas	26
J	19 Bebidas	10	Infantes Y Niños	5
K		11	Joyería Y Bisutería	6
				646

Las dos nuevas líneas de producto que se agregarían serían las de infantes y niños y la de joyería y bisutería. Esto con el objetivo de desarrollar estrategias de *cross selling*. En el caso de la línea de infantes y niños se lanzarán cinco nuevos productos: (a) Compotas de fruta, (b) fruta cortada en forma de figuras de animales congelada, (c) jugo de frutas naturales

para las loncheras, (d) galletas saludables de quinua en forma de animales, y (e) fideos de harina de arroz en forma de figuras de animales

En el caso de bisutería y joyería, los productos a lanzar serían con temáticas de artesanías de la costa peruana, en especial del valle de SAMACA, con influencias de la cultura Paracas y Nazca y Chincha: collares, pulseras, pendientes, anillos, brazaletes, y gemelos. En el caso de la bisutería y joyería se aplicarán estrategias de *Upselling*, al introducir productos con un ticket de venta mucho mayor que el resto del portafolio.

Longitud del producto: Sobre esta variable es bueno analizar la diversidad de productos por línea. Luego de la estrategia de juntar líneas de producto similares planteada en el punto anterior, se ha visto conveniente revisar la longitud de los mismos. Hay líneas con poca longitud, en la que luego del estudio de mercado realizado se ha podido identificar oportunidades de extender la longitud del producto, es decir, ofrecer diferentes variantes o versiones de los productos existentes. A partir de ellos se plantean las siguientes acciones:

- Ofrecer diferentes tamaños de envases o paquetes para adaptarse a las necesidades y preferencias de los clientes.
- Un caso sería el de la línea de proteínas y suplementos. La mayoría de los empaques de la oferta actual está en envases de más de 1kg. Se lanzarán versiones de 50gr y 100 gr, que permitan que estos puedan ser utilizados en viajes o en lugares fuera del hogar.
- Se lanzará una Panadería SAMACA, con diversas variedades de panes, elaborados con granos de la hacienda SAMACA. Asimismo, tal como se hizo en el ancho del mix de productos, estos productos de la panadería estarían dirigido a segmentos de mercado dispuestos a pagar un precio más alto por productos exclusivos, como panes de maíz, camote, centeno, chía, cebada, y otros granos de más valor que el maíz.

- Finalmente se ampliará la longitud de la línea de productos SAMACA, introduciendo un aceite premium súper extra virgen premiado y reconocido internacionalmente. A la ya conocida línea de aceites que tiene SAMACA, se ofrecerá la versión premiada internacionalmente, de tal manera de crear un producto bandera, único en su clase y dirigido a un segmento con mayor poder adquisitivo, mucho más selecto y exigente.

Profundidad del producto: en esta estrategia se buscará mejorar la profundidad del producto proporcionando opciones y características adicionales dentro de cada categoría. Por ejemplo, ofrecer productos orgánicos certificados, productos sin gluten, opciones veganas o productos con ingredientes específicos para satisfacer las necesidades de clientes con dietas o restricciones alimentarias. O, por ejemplo, introducir productos especializados o de nicho que se destaquen dentro de cada categoría y que brinden un valor adicional a los clientes.

Algunas opciones específicas que se plantean para desarrollar profundidad del producto son las siguientes:

1. En su línea de quesos, ofrecer la versión “light”, con menos calorías y grasas saturadas. De este modo, por ejemplo, de tener 8 productos, se tendría 16, al agregarse la versión “ligh” (ver Tabla 11).

Tabla 11

Actual Línea de Quesos

SKU	Producto
455	Queso cheddar (cashews) 180 g
456	Queso mozzarella (cashews) 180 g
457	Queso untables capresse, finas hierbas y pimienta (cashews)
459	Queso crema (leche de coco) 200 g
460	Queso lonchas cheddar (leche de coco) 200 g
461	Queso lonchas original (leche de coco) 200 g
462	Queso mozzarella rallada (leche de coco) 200 g
465	Queso tipo andino (leche de vaca)
474	Queso madurado kg
475	Queso prensado kg

2. Igualmente, en su línea de mermeladas, agregar una versión “light” hecho con Stevia, dirigida a personas que cuidado en las cantidades de azúcares que ingieren, como por ejemplo con riesgo de diabetes. En la actualidad SAMACA ofrece 10 tipos de mermeladas (ver Tabla 12). Se agregará una versión hecha con Stevia pura, haciendo que se pase a una profundidad de 10 productos, dentro de esa línea.

Tabla 12

Actual Línea de Mermeladas

SKU	Producto
424	Mermelada de arándano
425	Mermelada de yacón
426	Mermelada de aguaymanto
427	Mermelada de aguaymanto y kión
428	Mermelada de arándano
429	Mermelada de cebolla 250 g
430	Mermelada de frambuesas
431	Mermelada de fresa 330 g
432	Mermelada de membrillo 400 g
433	Mermelada de uva

Continuando con el plan de acción relacionado con la variable del producto se plantean las siguientes acciones:

En primer lugar, se debe mejorar la calidad y variedad de los productos. Las estrategias y acciones a esto se han desarrollado en los temas de longitud y profundidad de producto. En segundo lugar, se ha de ampliar la gama de productos en cada categoría para ofrecer más opciones a los clientes. La propuesta a esta acción se define de la siguiente manera: Contar con una gama de productos de distintas partes del mundo, con el fin de posicionar la frase: “los mejores productos de los cinco continentes”. Esta estrategia fue utilizada por tiendas Ripley al llegar al Perú con muy buen éxito. En Lima son muy pocas las tiendas que destacan por tener en su portafolio productos de mercados europeos, asiáticos, africanos, en un solo lugar:

- Se plantea empezar con la siguiente línea de productos: Tablas Gourmet y Piqueos (quesos, carnes, canapés, mermeladas). Se traerán tres marcas reconocidas a nivel mundial, buscando ser los distribuidores oficiales: Morbier (Francia), Maxorata (España) y Stilton (UK) (ver Figura 4).

Figura 4

Quesos del Mundo



- Según estudio de investigación realizado, uno de los productos más consumidos dentro de los orgánicos y naturales, eran las verduras y vegetales frescos. En la tienda SAMACA no en la actualidad una oferta de productos vegetales frescos, del día. Se introducirá una línea en ese sentido que ofrezca en una primera etapa los siguientes productos: Lechuga orgánica, pepino orgánico, tomate orgánico, pimiento orgánico, algunas futas orgánicas

Establecer estándares de calidad más rigurosos y garantizar la trazabilidad de los productos en toda la cadena de suministro. En esa línea se incorporarán las siguientes certificaciones internacionales: ISO 22000 que busca una gestión integrada de la inocuidad de los alimentos, la FSSC 2200 orientada a la seguridad alimentaria y finalmente la certificación HACCP que permitirá identificar, evaluar y controlar peligros significativos para la inocuidad de los alimentos.

Desarrollar productos con la marca SAMACA: Identificar oportunidades para desarrollar nuevos productos bajo la marca SAMACA, que destaquen por su calidad y

propiedades saludables. Ingresar a categorías en las que la marca no tiene presencia. Se entrará con dos nuevos productos: (a) Las infusiones SAMACA, con dos propuestas: frutos del bosque / te de naranja, te de mandarina, cada una de ellas en dos presentaciones: Caja de 25 unidades y caja de 100 unidades (ver Figura 5), (b) las mermeladas SAMACA, con los siguientes sabores: aguaymanto, frutos del bosque, naranja con plátano. Se lanzaría en dos presentaciones: pote de vidrio de 350 ml y frasco de 1 litro (ver Figura 6).

Figura 5

Nuevas Presentaciones de TE SAMACA



Figura 6

Nuevas Mermeladas, Presentación de 350 ml.



Trabajar en estrecha colaboración con proveedores y expertos en alimentos para desarrollar productos únicos y diferenciados. Este es un proyecto de largo aliento. La idea es poder hacer sinergia con universidades o centros de investigación que quieran desarrollar nuevas propuestas alimenticias. Potenciar la información y educación sobre los productos:

- Proporcionar información detallada sobre la procedencia, los ingredientes y los beneficios de cada producto en el sitio web y las etiquetas de los productos.
- Crear contenido educativo sobre alimentación saludable y los beneficios de los productos orgánicos a través de blogs, videos o guías descargables.
- Organizar eventos o talleres informativos para educar a los clientes sobre cómo incorporar los productos de la tienda SAMACA en su estilo de vida saludable.

Mejorar el embalaje y la presentación:

Diseñar para los productos de la marca SAMACA empaques sostenibles y atractivos que reflejen la calidad y los valores de la tienda. Se proponen los siguientes envases para los siguientes productos:

Figura 7

Café Samaca



Figura 8

Aceite de Oliva Samaca



Figura 9

Miel de Abeja Samaca



En el caso de los productos de otras marcas. Preferir aquellos que ya incorporan este tipo de empaques. En el caso puntual de SAMACA se plantean las siguientes acciones:

- Hacer una alianza con FOPESA (Fosforera Peruana S.A., quienes producen los fósforos INTI) con su línea ECO FOOD, para desarrollar empaques reutilizables y ecológicos.
- Destacar los aspectos diferenciadores de los productos, como su origen local (por ejemplo, en el FUNDO SAMACA), métodos de producción respetuosos con el medio ambiente o ingredientes exclusivos.
- Utilizar etiquetas claras y visibles que indiquen las certificaciones orgánicas y cualquier otra información relevante para los consumidores.
- Elaborar campañas en los productos que aplique, sobre reciclaje de envases. Esto asociado a campañas promocionales con descuentos. Por ejemplo, trae tu envase y el litro de leche te cuesta menos. Esto aplica sobre todo a productos vendidos a granel.

- Desarrollar presentaciones acordes a las necesidades y usos de los clientes. Para el canal HORECA desarrollar dos nuevos productos: EL aceite de oliva en *sachets* y la mantequilla en envase de 10 gr. ambos pensados en ser utilizados por sus comensales. Cada uno de estos productos con una buena presentación que venda la marca SAMACA.
- Investigar y desarrollar nuevas tendencias:
- Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y avances en el mercado de productos orgánicos y saludables. Hacer alianzas con universidades que apuesten por la investigación, con el fin de estar a la vanguardia de productos saludables.
- Investigar y evaluar la viabilidad de introducir dos nuevos productos basados en tendencias emergentes, como alternativas a base de plantas, superalimentos o productos adaptógenos.
- Realizar una prueba de mercado para medir la aceptación de estos nuevos productos antes de su lanzamiento completo.

Implementar este plan de acción permitirá a la tienda SAMACA mejorar la calidad y variedad de sus productos, destacar su marca propia, educar a los clientes y adaptarse a las tendencias del mercado, fortaleciendo su posición en la industria de productos orgánicos y saludables.

5.2 Precio

5.2.1 Objetivos de la Variable Precio

Según Kotler y Armstrong (2012), el precio es el único elemento del marketing mix que genera ingresos, todos los demás componentes generan costos. Asimismo, Ries y Trout (1995) refirieron que el precio tiene una directa relación con el posicionamiento, es por ello por lo que se fijaron objetivos de precios para 19 categorías de productos las cuales son compradas a distintos distribuidores. Por otro lado, Samaca sólo produce bajo su marca

propia un total de 33 SKU en las categorías de cosméticos, abarrotes y legumbres. El objetivo de la variable “precio” es mejorar los márgenes y la rentabilidad, de estos productos. No solamente es importante lograr vender a buen precio, sino que también comprar insumos y materias primas a buen precio, para lograr llegar al cliente con una buena relación producto calidad.

En el caso de Samaca se fija, una estrategia de precios, basada en el costo y a este se le agrega un margen para poder llegar al precio de venta, es importante considerar que la estrategia de precio basada en los costos tiene limitaciones ya que no permite considerar la demanda del mercado o el valor percibido de los clientes. Se debe considerar que cada precio llevará a un nivel distinto de demanda y este tendrá un impacto en las metas de ventas de la organización. Lo que se debe hacer es reestructurar sus categorías de productos para tener anaqueles más eficientes y poder capitalizar las acciones en su resultado del plan de venta proyectado.

Estrategia de Posicionamiento. Si el producto se posiciona como de alta calidad o exclusivo, el precio puede establecerse más alto para reflejar ese posicionamiento. Por otro lado, si el objetivo es ser competitivo en precio, se puede establecer un precio más bajo para atraer a un mayor número de clientes, aplicando un producto de entrada, es importante considerar que la fijación de precios es un proceso continuo y periódico para revisar, ya que estos tienen relación con los niveles de rentabilidad de la empresa.

Esto permite concluir que Samaca está siendo poco eficiente en la administración de sus anaqueles de exhibición y esto reduce la rentabilidad por metro cuadrado, ya que en lugar de exhibir productos de alto margen de contribución están, exhibiendo productos de poco margen en ese espacio, es importante destacar que de un total de 649 SKU se deben evaluar el 29% de estos, con el fin de saber su contribución en unidades vendidas dentro de un periodo y evaluar si estos SKU deben seguir en los anaqueles de exhibición, o es necesario

plantear alguna estrategia de promoción para poder buscar su máximo potencial de venta.

Tabla 13

Categorías a Mantener y Evaluar

Cuenta de SKU Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general	% Evaluar por categoría
	Mantener	Evaluar		
Aceites	17	3	20	15%
Bebidas	7	19	26	73%
Cereales	23	5	28	18%
Congelados	34	5	39	13%
Cuidado Personal	49	10	59	17%
Endulzantes	16	11	27	41%
Especialidades Y Salsas	28	7	35	20%
Granel	17	16	33	48%
Harinas	50	22	72	31%
Hogar	7	18	25	72%
Infusiones Y Café	31	25	56	45%
Lácteos	10		10	0%
Mermeladas	8		8	0%
Panes	11		11	0%
Proteínas	3	2	5	40%
Quesos / Untables	51	1	52	2%
Samaca	23	6	29	21%
Snacks Saludables	57	33	90	37%
Suplementos	14	7	21	33%
Total general	456	190	646	29%

5.2.2 Determinación de Precios

La fijación de precio de las distintas categorías está basada en el costo de producción de cada SKU de las 19 categorías. De igual manera se debe explicar a los clientes los beneficios del producto, pero en la práctica esta estrategia de fijación de precios basados en los costos no logra obtener el valor percibido por el cliente, y no aporta a la rentabilidad, por ello es importante realizar una investigación de mercados para saber cuánto estarían dispuestos los clientes a pagar por nuestros productos y cuál es el valor que Samaca le entrega a cambio, por cada uno de sus productos. Según los resultados de la investigación de mercado el presupuesto que gasta una persona en promedio es de S/300 mensuales, si este dato se compara con el gasto promedio de los clientes que es de sólo S/200 mensuales, entonces se observa que se presenta una oportunidad que la tienda Samaca no está pudiendo capitalizar por medio de su propuesta de valor, está dejando de ganar un 33% por cliente con

respecto a la media de los encuestados. Por lo tanto, diseñar una buena estrategia de precios, es la clave para poder lograr los ingresos necesarios, para ello se fija una estrategia de precios pensada en el valor percibido de los productos, desde la mirada de los clientes, y no desde una mirada de producto, de esta manera la empresa puede obtener más valor quizás con menos volumen de producción.

Tabla 14

Precios en Promoción Marca Samaca

PRODUCTO	Marca	Pvp	Pvp Promo 10%	Margen	Gross Margin	Costo
Aceite de oliva blend suave 250 ml	Samaca	S/ 17.00	S/ 15.30	30%	S/ 5.10	S/ 11.90
Aceite de oliva blend suave 500 ml	Samaca	S/ 29.00	S/ 26.10	30%	S/ 8.70	S/ 20.30
Aceite de oliva blend suave 1 lt	Samaca	S/ 52.00	S/ 46.80	30%	S/ 15.60	S/ 36.40
Aceite de oliva blend intenso 250 ml	Samaca	S/ 17.00	S/ 15.30	30%	S/ 5.10	S/ 11.90
Aceite de oliva blend intenso 500 ml	Samaca	S/ 29.00	S/ 26.10	30%	S/ 8.70	S/ 20.30
Aceite de oliva blend intenso 1 lt	Samaca	S/ 52.00	S/ 46.80	30%	S/ 15.60	S/ 36.40
Aceite de oliva koroneiki 250 ml	Samaca	S/ 17.00	S/ 15.30	30%	S/ 5.10	S/ 11.90
Aceite de oliva koroneiki 500 ml	Samaca	S/ 29.00	S/ 26.10	30%	S/ 8.70	S/ 20.30
Aceite de oliva koroneiki 1 lt	Samaca	S/ 52.00	S/ 46.80	30%	S/ 15.60	S/ 36.40
Aceite de oliva arbequina 250 ml	Samaca	S/ 17.00	S/ 15.30	30%	S/ 5.10	S/ 11.90
Aceite de oliva arbequina 500 ml	Samaca	S/ 29.00	S/ 26.10	30%	S/ 8.70	S/ 20.30
Aceite oliva arbequina 1 lt	Samaca	S/ 52.00	S/ 46.80	30%	S/ 15.60	S/ 36.40
Aceite oliva blend suave granel 1 lt	Samaca	S/ 38.00	S/ 34.20	30%	S/ 11.40	S/ 26.60
Miel de abeja 620 g	Samaca	S/ 32.00	S/ 28.80	30%	S/ 9.60	S/ 22.40
Jalea de granada 220 g	Samaca	S/ 18.00	S/ 16.20	30%	S/ 5.40	S/ 12.60
Harina de alfafa 70 g	Samaca	S/ 16.00	S/ 14.40	30%	S/ 4.80	S/ 11.20
Cebolla encurtida 450 g	Samaca	S/ 20.00	S/ 18.00	30%	S/ 6.00	S/ 14.00
Aceituna seca 210 g	Samaca	S/ 16.00	S/ 14.40	30%	S/ 4.80	S/ 11.20
Aceituna seca con ají 210 g	Samaca	S/ 16.00	S/ 14.40	30%	S/ 4.80	S/ 11.20
Tomatillos en bolsa 150 g	Samaca	S/ 18.00	S/ 16.20	30%	S/ 5.40	S/ 12.60
Pisco 500 ml	Samaca	S/ 40.00	S/ 36.00	30%	S/ 12.00	S/ 28.00
Tinta de huarango 30 ml	Samaca	S/ 19.00	S/ 17.10	30%	S/ 5.70	S/ 13.30
Jarabe de huaranga	Samaca	S/ 29.00	S/ 26.10	30%	S/ 8.70	S/ 20.30

5.3 Promoción

5.3.1 Objetivo, Estrategias y PDA de la Comunicación

La promoción de ventas se refiere a una serie de estrategias de incentivos a corto plazo que se crean con el objetivo de fomentar la compra rápida o masiva de un producto

específico por parte del consumidor o del mercado en general (Kotler & Armstrong, 2012, p. 357). Por parte del Estado peruano existe un proyecto de ley 1105/2021-CR que busca crear un registro nacional de productores de aceitunas con detalle del distrito, provincia y región, el cual estará a cargo del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y Ministerio de la Producción, con el objetivo de mejorar la productividad y competitividad, este proyecto fue presentado en enero del presente año con el objetivo de fortalecer las capacidades productivas, promover ferias, festivales y transferencias tecnológicas y promocionar el consumo de aceite de oliva y aceituna a nivel nacional e internacional, dichos productos son los más vendidos en la marca.

Lo que busca la tienda Samaca con los productos 100% orgánicos y naturales es por medio de la comunicación dar a conocer los atributos de estos, como una manera de conectar con el consumidor final, y así poder incrementar el nivel de percepción frente a los mismos, de esta forma se busca posicionar como productos naturales y favorables para la salud, esto debe estar acompañado de estudios de percepción de las campañas digitales (artes y key visual que se desarrollen) donde se destaquen los atributos y sus distintos usos con el objetivo de aumentar la percepción sobre la marca. Se debe dar a conocer al consumidor, el por qué, el cómo y cuándo utilizar cada línea de productos que vende Samaca, de manera que, a través de la generación de experiencias compra y uso se puede ir posicionando en la mente de los consumidores.

El trabajo de comunicación se enfocará en identificar todos los puntos de contacto con el consumidor con los productos y analizar y entender la experiencia para ofrecer un producto que cumpla las expectativas de los clientes. Este *customer journey* consiste en revisar a detalle cada punto de contacto y valorar los mismos y cumplir con un mensaje poderoso, dependiendo el producto a adquirir. El plan de comunicación estará sustentado en las siguientes estrategias de comunicación:

Marketing de Contenidos: Crear un blog en el sitio web de SAMACA con artículos sobre los beneficios de los productos orgánicos, recetas saludables y consejos para un estilo de vida sostenible. Publicar contenido en redes sociales que eduque e inspire a los seguidores sobre la importancia de los productos orgánicos.

Redes Sociales: Mantener perfiles activos en plataformas como Instagram, Facebook y Twitter. Compartir imágenes de alta calidad de los productos, promociones especiales y testimonios de clientes satisfechos.

Eventos y Talleres: Organizar talleres en la tienda sobre cocina saludable, cultivo de alimentos orgánicos y prácticas sostenibles. Participar en ferias locales de alimentos saludables para aumentar la visibilidad de la marca.

Programa de Lealtad: Implementar un programa de lealtad que recompense a los clientes recurrentes con descuentos especiales y regalos exclusivos.

Colaboraciones y Alianzas: Colaborar con influenciadores locales y expertos en nutrición para respaldar la autenticidad de los productos de SAMACA. Establecer alianzas con restaurantes saludables y gimnasios locales para promociones cruzadas.

Email Marketing: Enviar boletines mensuales a los suscriptores con actualizaciones sobre nuevos productos, recetas y ofertas especiales.

5.3.2 Objetivos, Estrategia y PDA de la Promoción de Ventas.

Debido a que existen diversos puntos de contacto entre el consumidor y el producto final, en cada punto existe la posibilidad de comunicar los beneficios de los productos de cada línea de Samaca, así como productos más vendidos de la tienda, con respecto a sus sustitutos como productos que no son 100% orgánicos en su producción. Es por esto por lo que la promoción de ventas permite desarrollar una variedad de incentivos de corto plazo, para estimular la prueba o compra por parte de los consumidores ejemplo de estas pueden ser (Cupones de descuentos, muestras gratis, degustación, exhibidores destacados entre otros). El

foco por parte de Samaca debe estar en el canal moderno, principalmente en supermercados y tiendas especializadas de Lima y provincia junto con el canal HORECA. Para lo cual se requiere un objetivo y estrategia por cada línea o producto a promocionar:

Objetivo Abarrotes: Incrementar en un 10% la venta de la línea de abarrotes vale decir que nuestro producto estrella está en esta selección, incluye todos los canales.

Estrategias:

- Digital: Pauta pagada en RRSS
 - Marketing de contenido RRSS.
 - Acciones BTL en canal moderno
 - Presencia de marca en canal horeca, mediante branding de compañía.

Objetivo Cuidado Personal: Incrementar las ventas un 20% ya que es un producto apreciado, pero aún no es tan conocido, así que se debe promover más aún.

- Digital: Pauta pagada en RRSS
- Marketing de contenido, para redes y pagina web.

Objetivo Marca Samaca (tienda): Que se conozca como una marca exclusiva y referente en el mercado de productos orgánicos, incrementar nuestro número seguidores en RRSS, los cuales se convertirán en ventas por dicho canal, se proyecta un crecimiento del 20%.

Estrategia.

- Digital: Pauta pagada en RRSS (tiktok, fb, IG) (ver Figura 9).
- Digital: Pauta pagada en YouTube
- Marketing de contenido en WSP.

Según el estudio de KANTAR Consumer Insights echa un vistazo a cómo ha evolucionado el consumo de los hogares peruanos en medio de la flexibilización de las normativas debido a la crisis sanitaria y la situación económica mundial. Durante el primer trimestre de 2022, se observó un aumento del consumo de los hogares en un 1.2% en

términos de volumen. En cuanto al valor, se registró un incremento del 11.1% en comparación al mismo periodo del año anterior. Por otro lado, al compararlo con el primer trimestre de 2020, cuando comenzó la pandemia, se ha observado un crecimiento del +6.9% en términos de volumen y un impresionante +21.9% en cuanto al valor.

En lo que respecta al comportamiento de las canastas, se destaca que aquellas relacionadas con momentos sociales, como Bebidas (+7%) y Belleza (+9%), han tenido un excelente desempeño en términos de volumen. Por otro lado, la canasta de Alimentos ha impactado considerablemente en los precios. Con respecto a las distribuciones de los presupuestos de los hogares en el primer trimestre del año, se observa que la canasta de alimentos ocupa el 42.5% del valor total. Le sigue el cuidado personal, con un 15.7%; las bebidas, con un 13.6%; los lácteos, con un 13%; el cuidado del hogar, con un 9%; el alimento para mascotas, con un 3.5%; y la belleza, con un 2.7%.

Durante el primer trimestre de 2022, se hizo un descubrimiento relevante en el Consumer Insights: los hogares están optando por hacer sus compras en formatos grandes y medianos, lo cual les permite aprovechar al máximo cada viaje de compra y ajustar sus gastos de manera más eficiente. Dentro del consumo por formatos, los medianos representan el 31.9%. Asimismo, los chicos abarcan el 29.5% del consumo total. De igual manera, el granel constituye el 19.5% del consumo, mientras que los grandes formatos representan el 17.9%. Por último, otros formatos comprenden el 1.2% del total de consumo. Finalmente, al observar el consumo de los hogares por región en el primer trimestre de 2022, se encontró que las provincias lideradas por la región norte fueron las impulsoras del crecimiento. La región creció un 14% en volumen y un 25% en valor; seguida de la región sur, que incrementó su volumen un 4% y su valor un 13%; y la región Central y Oriental, donde el volumen aumentó un 1% y el valor un 12%. Mientras tanto, el desempeño de Lima fue el más modesto, con un volumen que cayó un -4% pero un valor que aumentó un 6%. De acuerdo a un estudio de

Kantar, los peruanos (75%) prefieren el acceso físico al acceso online (25%), y para el acceso físico la mayoría prefiere los supermercados.

IG-Anuncio en *post* en *feed*. Va acompañada de un pie de página con información relevante de la marca y el producto.

IG- Anuncio en historia. Sólo dura 24 horas por lo cual se anuncia un post para llevarlo a página principal o se anuncian promociones o contenido dinámico (ver Figura 11).

Facebook- Post en *feed*. Post que ayuda a presentar los productos y sus beneficios, así como las ofertas de los mismos.

Figura 10

Propuesta de Piezas Graficas RRSS



Figura 11

Anuncio en Historia



Figura 12

Post en Feed



Tabla 15

Propuesta de Estrategia de Marketing por Canal

Canal	Objetivo	Estrategia
Retail Moderno.	Lograr un crecimiento del 10% vs AA en cuanto a cantidad y valor nuestros productos.	Empaque y rotulado para comunicar al consumidor su uso y consumo de productos orgánicos. Trademarketing, Promotoría en las principales salas del canal supermercado, acompañado de degustaciones, junto con una exhibición destacada en góndola. Ferias gastronómicas/ orgánicas/ naturales para dar a conocer atributos y formatos de cada producto de la línea.
HORECA	Introducir presentaciones acorde a este canal.	Participación en las mesas de los restaurantes (comestibles) con algún tipo de cartografía, o en la misma carta del restaurante, tratando de complementar esta exposición, con otros canales.

Figura 13

Rótulos y Etiquetas



5.3.3 *Indicadores Claves de Desempeño*

Los indicadores de desempeño o KPI (Key Performance Indicators) son métricas que ayudan para interpretar datos ya disponibles, trazar objetivos y evaluar el desarrollo y cumplimiento de objetivos. (Blog de Zenank, 2023).

- **Ventas:** Este indicador es claro en cuanto al crecimiento de la cartera de cliente e ingresos y ticket promedio versus el año pasado en todos los canales. Se medirá por porcentaje de crecimiento anual.
- **Costo por adquisición de cliente:** Permite medir la inversión sobre los nuevos clientes. Se suma todas las inversiones hechas para adquirir un nuevo cliente luego dividir el resultado entre el número de clientes ganados en el mismo período.
- **Tasa de conversión:** Permite conocer cuál es el porcentaje de conversiones que tiene plan digital. Para obtenerla se hace el siguiente calculo: se divide la cantidad de conversiones por la cantidad de visitas o contactos totales.
- **Nivel de recordación:** Tras la campaña se mide el nivel de recordación e interacción con la marca y contenido. Se medirán a través de estudios pagados por medio de consultoras como IPSOS o Arellano.
- **Nivel de satisfacción de clientes:** Este KPI básicamente se mide si como resultado de la campaña y nuevos canales de ventas se logra satisfacer a los clientes, se irá calibrando de acuerdo con los resultados. Se implementará un sistema de NPS para los clientes sobre la marca

5.3.4 *Plan de Medios*

Con respecto a este punto se cuenta con dos planes de medios digital y BTL como medio alternativo: Redes Sociales (Facebook, Instagram, Google, YouTube y TikTok).

5.4 Canales de Distribución

5.4.1 *Objetivo y Estrategia de Canales de Distribución*

Los canales de distribución tienen como objetivo fundamental asegurar que los productos estén disponibles en el mercado adecuado, en el momento oportuno y en las condiciones adecuadas, brindando valor tanto para los fabricantes como para los consumidores. La distribución juega un rol importante dentro del plan de marketing ya que permite conectar la oferta con la demanda, las cadenas de suministros cada vez son más complejas, debido en parte a la globalización y a la apertura de nuevos puntos de venta, es por ello por lo que es clave adoptar estrategias de distribución que cumplan con S&OP, (*Sales and operation process*), con el objetivo de anticipar a los hechos y tener una mirada de largo plazo de la cadena logística.

El canal directo, en este caso la tienda física, es la forma más tradicional y básica de distribución. La tienda de productos orgánicos Samaca vende directamente sus productos a los clientes que visitan el establecimiento. Es importante destacar que la tienda está ubicada en el límite de Miraflores con Barranco en un área con una base de clientes adecuada y tiene una alta demanda de productos orgánicos. Según la encuesta realizada el 48% de los encuestados adquiere sus productos orgánicos en supermercados, pero existe un 28% que los compra en tiendas orgánicas, con una frecuencia semanal y quincenal.

Venta online es otro de los canales de ventas utilizados por Samaca donde se pueden encontrar todos los productos disponibles, para que los clientes los puedan comprar por este medio y ser despachados al domicilio del cliente. Es importante destacar que Samaca debe evolucionar en este sentido ya que no maneja un web amigable para realizar compras online, es parte de las recomendaciones para el desarrollo del negocio. Según la encuesta realizada un 70% compra los productos de manera presencial y un 30% la compra de manera online con delivery.

Figura 14

Plan De Medios Digital 2023

MARCA	Samaca
CAMPAÑA	Re-Lanzamiento
OBJETIVO DE CAMPAÑA	Recordación
BUSINESS OBJECTIVES	Incremento de ingresos
DÍA DE INICIO	1/09/2023
DÍA FINAL	31/12/2023
KPI PRIMARIO	STORE VISITS;CLICKS;CTR
KPI SECUNDARIO	Sell
TARGET	todos 25-55
PRESUPUESTO ASIGNADO	5/85,200.00

PLANEACIÓN													COSTOS	
INFORMACIÓN GENERAL														
Mes	Fase	Categoría	Plataforma	Medio	Formato	Fecha inicio	Fecha Fin	Tipo de compra	Tarifa	Objetivo plataforma	Repeticiones	COSTO TOTAL		
SETIEMBRE	AWARNESS	Abarrotes/Aceite	Facebook / Meta	Facebook + Instagram	Video Ad Placement Optimization	1/09/2023	30/09/2023	R&F	S/ 5.00	REACH	7.00	S/ 1,050.00		
OCTUBRE	AWARNESS	Cuidado Personal	Facebook / Meta	Facebook + Instagram	Video Ad Placement Optimization	1/10/2023	31/10/2023	R&F	S/ 5.00	REACH	7.00	S/ 1,050.00		
NOVIEMBRE	AWARNESS	Snacks Saludables	Facebook / Meta	Facebook + Instagram	Video Ad Placement Optimization	1/11/2023	30/11/2023	R&F	S/ 5.00	REACH	7.00	S/ 1,050.00		
DICIEMBRE	AWARNESS	Marca Samaca	Facebook / Meta	Facebook + Instagram	Video Ad Placement Optimization	1/12/2023	31/12/2023	R&F	S/ 5.00	REACH	7.00	S/ 1,050.00		
SETIEMBRE	AWARNESS	Abarrotes/Aceite	DV360	YouTube	Bumper Ad	1/09/2023	30/09/2023	CPC	S/ 10.00	AWARNESS	5.00	S/ 1,500.00		
OCTUBRE	AWARNESS	Cuidado Personal	DV360	YouTube	Trueview 4 Reach	1/10/2023	31/10/2023	CPC	S/ 10.00	AWARNESS	5.00	S/ 1,500.00		
NOVIEMBRE	AWARNESS	Snacks Saludables	DV360	YouTube	Trueview 4 Reach	1/11/2023	30/11/2023	CPC	S/ 10.00	AWARNESS	5.00	S/ 1,500.00		
DICIEMBRE	AWARNESS	Samaca varios	DV360	YouTube	Trueview 4 Reach	1/12/2023	31/12/2023	CPC	S/ 10.00	AWARNESS	5.00	S/ 1,500.00		
SETIEMBRE	AWARNESS	Samaca varios	Tiktok	Tiktok	Banner Estándar	1/09/2023	30/09/2023	CPM	S/ 20.00	AWARNESS	10.00	S/ 6,000.00		
OCTUBRE	AWARNESS	Samaca varios	Tiktok	Tiktok	Banner Estándar	1/10/2023	31/10/2023	CPM	S/ 20.00	AWARNESS	10.00	S/ 6,000.00		
NOVIEMBRE	AWARNESS	Samaca varios	Tiktok	Tiktok	Banner Estándar	1/11/2023	30/11/2023	CPM	S/ 20.00	AWARNESS	10.00	S/ 6,000.00		
DICIEMBRE	CONSIDERATION	Samaca varios	Tiktok	Tiktok	Page post Video	1/12/2023	31/12/2023	CPM	S/ 20.00	AWARNESS	10.00	S/ 6,000.00		
SETIEMBRE	CONSIDERATION	Abarrotes/Aceite	Google Ads	Google	Trueview Instream	1/09/2023	30/09/2023	ROI	S/ 17.00	Trafico	25.00	S/ 12,750.00		
OCTUBRE	CONSIDERATION	Cuidado Personal	Google Ads	Google	Trueview Instream	1/10/2023	31/10/2023	ROI	S/ 17.00	Trafico	25.00	S/ 12,750.00		
NOVIEMBRE	CONSIDERATION	Snacks Saludables	Google Ads	Google	Trueview Instream	1/11/2023	30/11/2023	ROI	S/ 17.00	Trafico	25.00	S/ 12,750.00		
DICIEMBRE	CONSIDERATION	Marca Samaca	Google Ads	Google	Trueview Instream	1/12/2023	31/12/2023	ROI	S/ 17.00	Trafico	25.00	S/ 12,750.00		
TOTAL									S/ 208.00			S/ 85,200.00		

Figura 15

Plan Medios-BTL- Branding 2023

MARCA	<i>Samaca</i>
CAMPAÑA	<i>Re-Lanzamiento</i>
OBJETIVO DE CAMPAÑA	<i>Recordación</i>
BUSINESS OBJECTIVES	<i>Incremento de ingresos</i>
DÍA DE INICIO	<i>1/09/2023</i>
DÍA FINAL	<i>31/12/2023</i>
KPI PRIMARIO	<i>Awareness</i>
KPI SECUNDARIO	<i>Sell</i>
TARGET	<i>todos 25-55</i>
PRESUPUESTO ASIGNADO	<i>S/ 65,000.00</i>

PLANEACIÓN								
INFORMACIÓN GENERAL								COSTOS
Mes	Fase	Tipo de acción	Lugar	Fecha inicio	Fecha Fin	Tarifa	Repeticiones	COSTO TOTAL
SETIEMBRE	AWARNESS	Gondola	Supermercados	1/09/2023	30/09/2023	S/ 10,000.00	3.00	S/ 30,000.00
OCTUBRE	AWARNESS	Degustación	Supermercados	1/10/2023	31/10/2023	S/ 5,000.00	3.00	S/ 15,000.00
NOVIEMBRE	AWARNESS	Activación	Supermercados	1/11/2023	30/11/2023	S/ 5,000.00	3.00	S/ 15,000.00
SETIEMBRE - DICIEMBRE	AWARNESS	Jala vistas/Manús	Restaurantes	1/09/2023	31/12/2023	S/ 10.00	500.00	S/ 5,000.00
TOTAL						S/ 20,010.00		S/ 65,000.00

El canal supermercado es un canal de distribución, de intensidad corta ya que esta se despacha directo a los centros de distribución de los supermercados y luego estos realizan el *pull* de la mercadería a cada una de las salas de venta, la presencia en supermercados es clave para el posicionamiento de marca, sólo con el mix de aceites de oliva en este caso, para luego ampliar el portafolio de productos. En cuanto al canal Horeca el tratamiento de la cadena logística es distinta, ya que se despacha a cada uno de los restaurantes y hoteles, por lo tanto, es importante la frecuencia de despacho, si esta es semanal o mensual según la capacidad de almacenaje de cada cliente, por lo tanto, este canal tiene una complejidad particular y una mayor frecuencia de visita. Ambos canales son atendidos directamente por ejecutivos de venta, los cuales planifican el forecast junto con el comprador, con el objetivo de suministrar la cantidad de mercadería correcta, para no elevar los inventarios y que estos después requieran alguna baja de precio para la rotación, creando una disminución en los márgenes y afectando la utilidad, ya que se tendría que incurrir en descuentos en nota de crédito o rappel por cierto volumen de compra.

5.4.2 Plan de Acción de la Variable Distribución

El plan de acción variable distribución y plan de acción variable distribución se presentan en la Tabla 16 y 17 respectivamente.

5.5 Personas

El concepto de la "P" de Personas en el marketing mix no es una variable tradicionalmente incluida en el enfoque clásico de las 4P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción). Sin embargo, ha ganado relevancia en el ámbito del marketing moderno debido a la importancia creciente de la personalización y la orientación al cliente en las estrategias comerciales. Según Kotler y Armstrong (2012), la "P" de Personas se refiere a la segmentación y definición clara del público objetivo, también conocido como mercado objetivo o segmento de mercado. Consiste en identificar y comprender quiénes son los

Tabla 16*Plan de Acción Variable Distribución*

Canal	Objetivo	Estrategia
Tienda Samaca	Posicionar la tienda Física Samaca como un referente de productos orgánicos en Lima	Estrategia de categorías de productos dejando en la sala de ventas los productos que tienen un margen de contribución importante para el negocio. De esta manera se busca mejorar la exhibición en tienda, esto se debe realizar en Q3 2023
Canal Online	Posicionar la página web de Samaca junto con la pasarela de pago y el delivery	Desarrollar un nuevo sitio web que permita poder tener todo el mix de productos, y una mejora en la pasarela de pago Q3 2023.

Tabla 17*Plan de Acción Variable Distribución*

Canal	Objetivo	Estrategia
Supermercado	Posicionar la marca de aceite oliva Samaca como un producto de calidad Premium peruano	Empaque y rotulado para comunicar al consumidor su uso y que este aceite de oliva es 100% orgánico y peruano. Trademarketing, promotoría en las principales salas del canal supermercado, acompañado de degustaciones, junto con una exhibición destacada en góndola, acompañada de material POP Q3 2023 Incentivar el uso en preparaciones, de comida
Horeca	Posicionar la marca de aceite oliva Samaca como un producto de calidad Premium peruano, acompañado de un Chef referente, que realice talleres de uso con distintas preparaciones peruanas.	Ferias gastronómicas para dar a conocer nuestros atributos y formatos. Participación en las mesas de los restaurantes, con algún tipo de cartografía, o en la misma carta del restaurante. Q3 2023

clientes potenciales, cuáles son sus características demográficas, psicográficas y conductuales, qué necesidades y deseos tienen, y cómo se comportan al tomar decisiones de compra. La inclusión de la "P" de Personas en el marketing mix se ha relacionado con el

concepto de marketing orientado al cliente o marketing centrado en el cliente. Esta perspectiva reconoce que el éxito de una empresa depende en gran medida de entender las necesidades, deseos, comportamientos y preferencias del público objetivo, y de adaptar sus estrategias de marketing para satisfacer esas necesidades de manera efectiva. La variable personas, también conocida como el componente "P" del Marketing Mix, es una de las áreas fundamentales que se abordará en el plan de marketing para SAMACA, una tienda orgánica especializada en la venta de productos orgánicos y naturales. En esta sección, se definirán los objetivos, estrategias y planes de acción que se implementarán para atraer y mantener a los clientes como el foco central de las actividades de marketing de la tienda.

5.5.1 Objetivo y Estrategias de la Variable Personas

A partir de la variable personas se busca reforzar los objetivos estratégicos tanto de corto y largo plazo, planteados en el presente plan. En tal sentido se han definido los siguientes objetivos: (a) Aumentar la conciencia y el conocimiento de la marca SAMACA entre el público objetivo, (b) Fomentar la fidelidad del cliente y las relaciones duraderas, convirtiendo a los clientes habituales en embajadores de la marca y (c) crear una comunidad en redes que sigan a marca y compartan la información, esto mediante mkt de contenido en redes.

En base a estos objetivos se han desarrollado las siguientes estrategias:

Segmentación de Mercado. Realizar una investigación exhaustiva del mercado local para identificar segmentos de clientes clave en las zonas geográficas de influencia. Se establecerán categorías demográficas, psicográficas y conductuales para comprender mejor las necesidades y preferencias del público objetivo.

Creación de Perfiles de Clientes. Desarrollar perfiles detallados de los diferentes segmentos de clientes identificados, comprendiendo sus motivaciones, hábitos de compra y valores. Estos perfiles ayudarán a personalizar las estrategias de marketing y mensajes para

abordar sus necesidades específicas.

Comunicación y Mensajería Personalizada. Implementar una comunicación clara y persuasiva que destaque los valores de los productos orgánicos y naturales de Samaca. Utilizar una voz de marca coherente y personalizada para atraer emocionalmente a cada segmento de clientes.

Experiencia en la Tienda Física. Mejorar la experiencia en la tienda física de Samaca para crear un ambiente acogedor y atractivo. Capacitar al personal para brindar un servicio al cliente excepcional y conocimiento sobre los productos

5.5.2 Plan de Acción de la Variable Personas

Campañas de Marketing Local. Realizar campañas publicitarias específicas para las zonas de influencia, utilizando medios como anuncios en vallas publicitarias, publicidad en transporte público y anuncios en redes sociales geolocalizados para aumentar la visibilidad de Samaca entre la audiencia local.

Programas de Fidelidad. Implementar un programa de fidelidad que ofrezca incentivos a los clientes recurrentes, como descuentos exclusivos, promociones especiales y regalos por compras repetidas. Esto fomentará la retención de clientes y reforzará la relación con la marca.

Participación en Eventos Locales. Asistir y participar activamente en eventos comunitarios y ferias locales relacionadas con la alimentación saludable, la vida sostenible y el bienestar. Esto permitirá a Samaca conectarse directamente con su público objetivo y generar una mayor conciencia de marca.

Marketing de Contenidos. Crear contenido relevante y valioso sobre temas relacionados con la salud, la sostenibilidad y el estilo de vida orgánico para el blog de Samaca y sus redes sociales. Esto posicionará a la tienda como una autoridad en el tema y atraerá a clientes potenciales interesados en el estilo de vida.

5.6 Evidencia Física

La "P" de evidencia física, también conocida como "*Physical Evidence*" en inglés, es uno de los elementos clave del *marketing mix*. Esta estrategia, tiene como foco principal lograr que el cliente tenga una experiencia de alto impacto, ya sea física o virtual, en dicho espacio el cliente puede interactuar con cada punto de la propuesta que la marca brinda. Este componente se refiere a los elementos tangibles y visibles que respaldan y comunican la propuesta de valor de una empresa o marca a los clientes. La evidencia física se utiliza para transmitir la calidad, confiabilidad y credibilidad de los productos o servicios que ofrece una empresa, y ayuda a influir en las percepciones y decisiones de compra de los consumidores.

5.6.1. *Objetivos y Estrategias de la Variable Evidencia Física*

Objetivos de la variable evidencia física:

- Hacer tangible el servicio y la calidad de los productos mediante una presentación física.
- Generar una experiencia estimulante que genere recordación en los momentos que el cliente tenga contacto con la tienda.

5.6.2 *PDA de la Variable Evidencia Física*

En el plan de acción de la variable evidencia física se involucra al personal directo de atención al cliente, administrativos como el administrador, el cajero, el personal de seguridad o de limpieza. En esta estrategia, se plantean dos frentes: (a) experiencia física va en relación con la visita a la tienda Samaca en Barranco; y (b) experiencia virtual, esta se refiere a la visita virtual (i.e., web, app, redes sociales). En el caso de la experiencia física, esta está relacionada con la visita a la tienda. Relacionado a esta experiencia se buscará asegurar:

- Presentación del local: iluminación, seguridad, señalética, decoración, música de ambiente, limpieza, branding

- Experiencia en el alcance de los productos: buena distribución de estantes, definición de zonas por productos comunes o afines, visibilidad de los productos, comodidad para el recorrido.
- Información de los productos: señaléticas sobre nombre del producto, precio, beneficios, aportes nutricionales

Sobre la experiencia virtual, se pone énfasis en:

- Vitrina digital de productos con información relevante para el consumidor
- Recorrido 360 virtual, para una experiencia inmersiva

5.7. Procesos

5.7.1 *Objetivos y Estrategias de la Variable Procesos*

Se refiere a los procesos involucrados en la entrega de productos y servicios al cliente.

Asimismo, de mantener un nivel óptimo de acceso a los mismos (UP Posgrados Empresariales, MX 2019).

Conservar un buen proceso asegura que:

- Entregarás repetidamente el mismo nivel de servicio a tus clientes.
- Ahorrarás tiempo y dinero al aumentar la eficiencia.

Estandarizar procesos claves para el desarrollo y crecimiento de la empresa, tales como, ventas, facturación, distribución de canales, *branding* guide, protocolos de atención y servicio, políticas de atención de reclamos y quejas, conservación y preservación de alimentos. De este modo estandarizamos los procedimientos de la empresa de tal forma que nos permita apunta al crecimiento esperado (ver Tabla 19). El enfoque de esta variable es mitigar la pérdida de clientes debido a nuestra competencia, se busca un valor de atención diferenciado y así fidelizar a los clientes y captar nuevos para el incremento de la cartera, y por consecuencia, de las ventas.

5.7.2 *Plan de Acción Viable Procesos*

Se propone el siguiente plan de acción para el desarrollo del proyecto de crecimiento de la marca.

5.8 Conclusiones

Samaca ve la posibilidad de crecer a través de otros canales de atención y venta a la par de su tienda física, se considera que el canal Horeca representa una gran oportunidad para el producto estrella de la marca, podría permitir a la misma abrirse un nuevo nicho de mercado, así como un crecimiento importante de la marca y el market share con respecto a la competencia. Para lograr dichos objetivos se preparará un plan de acción y despliegue en todos los frentes, el mismo que promoverá no solo el incremento de las ventas sino también la penetración de mercado en dichos canales aun no alcanzados. Asimismo, se consideran de gran importancia contar con una cultura organizacional y procesos nuevos que permitan a la marca colocarse en la mente de los consumidores y también de los empleados como embajadores de la marca. En conclusión, este capítulo dará soporte para el plan de desarrollo y acción ante los nuevos y ambiciosos objetivos que requiere la compañía para el crecimiento esperado, no sólo en ventas sino también en posicionamiento de mercado.

Tabla 18

Plan de Acción Variables Procesos

Estrategia	Objetivo	Acción	Plazo	Indicador
Establecer nuevos procesos para las distintas áreas de la empresa	Organizar y medir el desempeño de la empresa	Contratar un consultor en la materia para la elaboración de los manuales con apoyo de los empleados.	4 meses	Incremento de ventas y facturación Incremento de clientes Incremento de visitas.

Tabla 19*Service Blueprint- Tienda Fisica*

Evidencia Física	Tienda	Mobiliario	Productos	Presentación/ entrega	Recibo
Contacto del cliente	Entra a la tienda	Revisa los stands de productos	Selecciona	Busca asesoría	Paga
Línea de interacción_____					
Personal Front Line	Saludar al cliente	Asesora	Ofrece promociones	Entrega	
Línea de visibilidad_____					
Personal Back Stage		Asignar personal para atender	Ingresar la orden	Preparar el pedido	Procesar el pago
Línea de interacción_____					
Procesos de Soporte		Rotación		inventario de productos	Punto de venta

Capítulo VI: Presupuesto y Control

6.1 Presupuesto de Marketing

Es el gasto en el que se asigna con el fin de esfuerzos dedicados a las campañas de publicidad, promociones, estrategias de comunicación y otras tácticas relacionadas con el proceso de conocimiento, posicionamiento y o crecimiento de los productos para los consumidores finales. Esta es la forma idónea de medir los gastos por el tiempo determinado, hacer un balance y además medir el comportamiento de cada acción, y el incremento de los ingresos. En resumen: si tienes un plan de marketing también se necesita un presupuesto para cumplirlo (Santos, 2023).

Tabla 20

Presupuesto Asignado a Campaña de Publicidad en Medios Digitales Lanzamiento 2023

Fase	Medio	Especificaciones	Presupuesto asignado
1- AWARNES S	Digital	Redes Sociales: Facebook, Instagram, Youtube.	S/ 18,000.00
2- Consideración	Digital	Google Ads, Marketing de contenido.	S/ 14,400.00
CM	Empleado Freelance	Profesional encargado de la estrategia de medios digital y administración de RRSS	S/ 4,100.00
Total Inversión			S/ 36,500.00

Tabla 21

Presupuesto Asignado a Campaña de Publicidad en Medios Digitales Proyectado 2024.

KPIS	Medio	Especificaciones	Presupuesto asignado
1- Conversión	Digital	Redes Sociales: Facebook, Instagram, tiktok, Youtube.	S/ 11,430.00
2- CTR	Digital	Google Ads, Marketing de contenido	S/ 7,654.00
3- ROI	Digital	Redes Sociales: Facebook, Instagram, tiktok, Youtube.	S/ 15,456.00
4- Engagement	Digital	Google Ads, Marketing de contenido	S/ 11,237.00
CM	Empleado Freelance	Profesional encargado de la estrategia de medios digital y adminitración de RRSS	S/ 12,285.00
Total Inversión			S/ 58,062.00

Tabla 22

Presupuesto Asignado a Campaña de Publicidad en Medios Alternativos BTL Lanzamiento 2023

Fase	Medio	Especificaciones	Presupuesto asignado
1- AWARENESS	BTL	Gondola, Degustaciones, Activación en punto de venta	S/ 15,000.00
2- AWARENESS	MERCH	Jala vistas en restaurantes, menús.	S/ 1,350.00
			S/ 16,350.00

6.2. Supuestos Económicos

Para la elaboración de los estados de pérdidas y ganancias, se han definido algunas premisas o supuestos que se detallan a continuación: Los datos del 2019 y 2020 son datos reales. Del 2023 al 2027 son proyectados.

6.3 Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias, o también conocido como estado de resultados es uno de los estados financieros claves utilizados por las empresas para mostrar su desempeño financiero durante un período de tiempo específico, por lo general en este caso es por un año fiscal, en el caso de Samaca se está presentando el estado de pérdidas y ganancias de cinco años. Este proporciona una visión detallada de los ingresos, los costos y los gastos de la empresa, lo que permite determinar si la empresa Samaca ha obtenido ganancias o pérdidas durante ese período. Esta información es de alto valor en la toma de decisiones para la dirección de la empresa Samaca, para saber si obtienen rentabilidad y gozan de un buen estado de salud financiera, asimismo también es clave para la toma de decisiones estratégica y evaluar la eficacia y eficiencia operativa.

6.4 Cronograma de Implementación

En un cronograma de trabajo se detallan los plazos específicos en que trabajarán los objetivos y tareas acordadas. Sirve como una hoja de ruta para que el equipo sepa cuándo se realizará cada tarea y para que el equipo adquiera claridad sobre cuándo estará trabajando parte del plan (Caeleigh MacNei, 2022).

Tabla 23*Estado de Ganancias y Pérdidas 2019 -2027*

Margen Bruto	S/	407,187.95	S/	427,547.35	S/	453,200.19	S/	484,924.20	S/	523,718.14
% Margen Bruto		54%		54%		54%		54%		54%
Gastos										
Alquiler Local	S/	52,800.00	S/	52,800.00	S/	53,280.00	S/	53,760.00	S/	54,240.00
Remuneración	S/	119,520.00	S/	120,384.00	S/	120,816.00	S/	121,248.00	S/	121,680.00
Art de oficina	S/	6,000.00								
Gastos de Marketing y publicidad	S/	52,783.62	S/	55,422.80	S/	58,748.17	S/	62,860.54	S/	67,889.39
Luz	S/	3,600.00								
Agua	S/	1,800.00								
Internet	S/	2,400.00								
Teléfono	S/	600.00								
Total Gastos	S/	239,503.62	S/	243,006.80	S/	247,244.17	S/	252,268.54	S/	258,209.39
Margen de Contribución	S/	167,684.33	S/	184,540.54	S/	205,956.01	S/	232,655.66	S/	265,508.75
		22%		23%		25%		26%		27%
Impuesto sobre la Renta	S/	10,061.06	S/	11,072.43	S/	12,357.36	S/	13,959.34	S/	15,930.52
Beneficio Neto	S/	157,623.27	S/	173,468.11	S/	193,598.65	S/	218,696.32	S/	249,578.22
Margen Neto		21%		22%		23%		24%		26%

Tabla 24*Plan de Acción Variable y Distribución*

Estrategia	Acciones	Concepto	Periodo de implementación
Plan acciones BTL-Re Lanzamiento	Activaciones BTL en punto de venta	Acciones de promoción para conocimiento de marca	Q4-(2023)
Plan de mkt digital Re-Lanzamiento, mantenimiento y recordación.	Elaboración de plan de medios digitales	Planificación de campaña digital para la marca	Q1,2,3,4 (2024)
Plan de procesos internos	Se requiere manual de procedimientos de empresa	Manuales de procesos necesarios para el óptimo para desarrollo de las funciones de cada empleado y proceso de la empresa	Q1-24
Plan de despliegue con apps de <i>delivery</i>	Se buscará empresas de apps de <i>delivery</i> para firmar acuerdos	Contar con servicio de <i>delivery</i> subvencionado mediante apps con un pago de comisión.	Q1-24

6.5. Mecanismos de Control

Como parte de los mecanismos de control se han desarrollado indicadores para medir las estrategias es esencial para evaluar la efectividad del plan estratégico de marketing para la tienda Samaca de productos saludables y orgánicos. Se define los siguientes KPI's:

1. Aumento en las Ventas:

- Incremento en el volumen de ventas mensuales en comparación con el período anterior.
- Aumento en el valor promedio de la cesta de compra (ticket promedio) en un período determinado.

2. Participación en el Mercado:

- Porcentaje de participación en el mercado de productos saludables y orgánicos en Lima.

- Comparación del crecimiento de Samaca con el crecimiento promedio del mercado.
3. Rotación de Inventario.
- Semanas de Inventarios por SKU
 - Contribución por categoría
 - Contribución por segmento de (Entrada, Medio y Premium)
4. Reconocimiento de la Marca:
- Incremento en el reconocimiento de la marca SAMACA a través de encuestas de reconocimiento de marca.
 - Aumento en el tráfico del sitio web y redes sociales de la tienda.
5. Lealtad del Cliente:
- Tasa de retención de clientes (número de clientes recurrentes respecto al total de clientes).
 - Número de referidos por cliente, indicando la satisfacción y recomendación.
6. Engagement en Redes Sociales:
- Número de seguidores y su crecimiento en las plataformas sociales.
 - Interacciones (me gusta, comentarios, compartidos) en publicaciones relevantes.
7. Participación en Eventos y Talleres:
- Número de asistentes a eventos y talleres organizados por SAMACA.
 - Nivel de satisfacción de los participantes según encuestas posteriores.
8. *Feedback* del Cliente:
- Calificaciones y reseñas en línea por parte de los clientes.
 - Encuestas de satisfacción del cliente después de la compra.
9. Tráfico del Sitio Web:
- Número de visitantes únicos al sitio web de SAMACA.

- Tasa de rebote y tiempo promedio de permanencia en el sitio.

10. Efectividad de Campañas de Marketing:

- Tasa de conversión de campañas de correo electrónico y anuncios en redes sociales.
- Costo por adquisición de cliente (CAC) en diferentes canales.

11. Participación en Programas de Lealtad:

- Número de inscripciones en el programa de lealtad.
- Porcentaje de ventas provenientes de clientes inscritos en el programa
- Porcentaje de ventas provenientes de clientes

12. Cumplimiento al plan de MKT:

- Porcentaje de gasto ejecutado vs. presupuestado.
- Porcentaje de avance del plan de MKT (Trimestral)

En relación al plan de medios desarrollado en el capítulo V, se han definido dos: el plan de medios digital y el plan de medios BTL. Los controles que se desarrollarán para garantizar su cumplimiento e impacto son:

Plan de medios digital:

Tasa de crecimiento de followers

Engagement Rate

Tasa de crecimiento de interacciones

Plan De Medios Btl:

Porcentaje de activaciones ejecutadas sobre planificadas

Porcentaje de Presupuesto ejecutado sobre presupuestado.

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

- En los últimos años, ha habido un aumento en la demanda de productos orgánicos en todo el mundo debido a una mayor conciencia sobre la importancia de una alimentación saludable y sostenible.
- A nivel mundial, se han implementado leyes que exigen la divulgación del valor nutricional de los productos, así como advertencias sobre ingredientes dañinos. Además, se destaca el crecimiento de la producción orgánica y su demanda en diferentes países, lo que ha generado oportunidades para los países en desarrollo en el mercado global.
- En el caso específico del Perú, se observa un crecimiento significativo en la producción y exportación de productos orgánicos, como café, plátano y cacao. Varios departamentos del país participan en la agricultura orgánica, con un enfoque particular en la certificación y la implementación de buenas prácticas agrícolas. La creciente popularidad de los productos orgánicos ha llevado a la formación de asociaciones de productores y la creación de bio-ferias para fomentar el comercio local y la conciencia sobre la importancia de los productos orgánicos.
- La demanda de productos orgánicos en Perú ha aumentado en los últimos años, especialmente entre los consumidores de ingresos medios y altos, y se espera que esta tendencia se extienda a otros sectores de la sociedad. Los productos más populares incluyen hortalizas, huevos, café y cacao. La industria de alimentos orgánicos en Perú está en proceso de expansión, con una mayor participación de marcas locales y la incursión de grandes minoristas en este mercado en constante crecimiento.
- Es muy importante de dimensionar el mercado de alimentos orgánicos en el Perú y

subrayar que la pandemia de COVID-19 aceleró aún más la tendencia hacia una alimentación saludable y sostenible. Esta síntesis proporciona una visión general de la importancia y el crecimiento de la industria de alimentos orgánicos en el Perú, junto con los desafíos y oportunidades que enfrenta en el panorama global actual.

- En el contexto y el análisis del entorno podemos identificar algunos factores a tener en cuenta si queremos entender el entorno en el que opera la tienda SAMACA.
- A nivel político lo que más destaca es la inestabilidad generada por los vaivenes y desencuentros de los gobernantes de turno, que generan incertidumbre que afecta diversas industrias. Asimismo, es relevante mencionar la fuerte promoción a nivel de leyes y políticas de estado que se han dado, y que favorecen a los negocios de productos orgánicos en el país.
- A pesar de la desaceleración económica relacionada con la crisis mundial y el impacto en la economía peruana, el mercado de productos orgánicos experimentó un crecimiento, posiblemente debido a una mayor conciencia sobre la alimentación saludable.
- A nivel social existe una tendencia hacia un estilo de vida más saludable y la demanda creciente de productos orgánicos como resultado de la pandemia.
- En el ámbito tecnológico destaca la importancia de la transformación digital durante la pandemia y su impacto en diversos aspectos de la vida cotidiana, incluyendo el comercio de productos orgánicos.
- Finalmente, a nivel tecnológico se enfatiza la importancia de la sostenibilidad y la conciencia ambiental, lo que representa una oportunidad para el negocio de productos orgánicos que se alinean con esta preocupación.
- Luego de un análisis detallado del entorno y de las variables que podrían tener impacto en el negocio SAMACA, y luego de realizar los respectivos estudios de

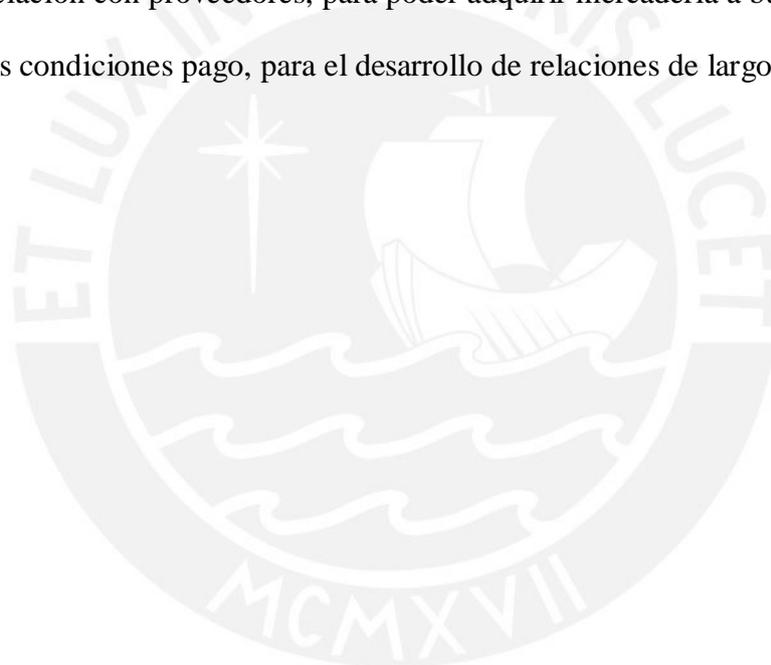
mercado, se planteó la estrategia del marketing mix. En la formulación de las estrategias se pudo observar lo siguiente:

- Se concluye que la marca requiere una reestructuración interna para definir roles, objetivos, procesos y plan de acción a futuro para lograr el crecimiento planteado por este proyecto.
- Según el plan la marca requiere asignar un presupuesto de marketing/ publicidad anual, el cual ira asociado con un plan de medios digital y acciones acordes a los nuevos objetivos.
- El estudio de mercado realizado arrojó por resultados sumamente interesantes para el desarrollo e implementación de este plan, por un lado, permite identificar en que rango de edades están nuestro mayor % de consumo y también donde están comprando estos potenciales consumidores, estos datos permitirán tener campañas específicas para cada target.
- Samaca, busca un crecimiento en canales alternativos en los cuales hoy no está presente, pero la esencia de la marca debe fortalecerse, la cercanía, la garantía, el fondo y producción orgánica, son atributos que se planea mantener ya que pertenecen a identidad de la marca.
- La competencia actual está bien posicionada y tiene una ventaja ya ganada, es importante no solo dar a la conocer la marca a potenciales consumidores y canales sino fidelizar y posicionarnos en la mente de nuestros clientes actuales en este proceso, esto contribuirá de manera positiva con la recomendación de la marca y confianza en la misma.
- La proyección de ventas para los siguientes años se concentrará tanto en el crecimiento de los nuevos canales, cartera de cliente y además nuevas líneas de productos, así como enfatizar los productos de mayor valor.

7.2 Recomendaciones

- Una recomendación que es clave para el desarrollo de Samaca es conocer a su público objetivo identificando sus gustos y preferencias, para entregar una oferta consistente, que permita aumentar el beneficio, junto con una variedad de productos que permitan, un margen aceptable para que la rentabilidad por M2 sea beneficios para el negocio.
- Mantener la calidad y certificaciones son un driver importante en la toma de decisiones de compra por parte de los consumidores, promover esto de manera visible puede facilitar la conversión y la confianza del consumidor.
- Aplicar una estrategia de marketing sostenible, para promocionar la marca y conecta con los clientes de una manera omnicanal , va a permitir ser robustos y de esta manera estar en el *top of mind* de los consumidores. El uso de las redes sociales para conectar y crear conciencia para promover la marca.
- Mantener colaboración con productores locales, con el fin de aportar al desarrollo de una comunidad local, de esta manera se trabaja la responsabilidad social empresarial y se genera un impacto positivo en la comunidad. Junto con eventos del tipo educativo relacionados con la alimentación orgánica para conocer educar y concientizar con los consumidores.
- Un modelo de atención de excelencia, con asesoramiento y orientación en la compra, bajo una disposición a atender junto con el entusiasmo del vendedor puede generar un impacto positivo en los resultados del negocio
- Apuntar a tener empaques sostenibles y amigables con el medio ambiente son una palanca diferenciadora, ya que ataca directamente al impacto ambiental.
- El trabajo con alianzas estratégicas, puede ser una ayuda para aumentar el *sell out* y buscar nuevos clientes, ejemplo descuentos con los bancos, cuotas sin interés.

- El llevar un orden financiero, junto con un presupuesto detallado van a permitir tomar mejoras decisiones y tanto a nivel de estado de resultados como de flujo de caja.
- El control de inventario es un factor clave a tener en consideración sobre todo en productos orgánicos que suelen tener un ciclo de vida corto antes que se malogren o deterioren.
- Fijación de precios competitivos, permitirán tener un margen de beneficio que cumplan el presupuesto de ventas, importante monitorear el mercado.
- Negociación con proveedores, para poder adquirir mercadería a buen precio y con buenas condiciones pago, para el desarrollo de relaciones de largo plazo.



Referencias

- Agraria.pe (2021, 29 de marzo). Más de 50 marcas de productos orgánicos procesados se lanzaron en los últimos cuatro años. *Agencia Agraria de Noticias*.
<https://www.agraria.pe/noticias/mas-de-50-marcas-de-productos-organicos-procesados-se-lanzar-24010>
- Alvarado, F. (2004). *El movimiento de agricultura ecológica en el Perú: balance 1980-2003*. América Latina en Movimiento (ALAI), 1. <https://sepia.org.pe/wp-content/uploads/2018/07/mesa-especial-agricultura-ecol%C3%B3gica-sepia-x.pdf>
- Asociación de Fabricantes y Distribuidores [AECOC]. (2019). “*El comprador de productos ECO y BIO1*”. <https://www.aecoc.es/articulos/los-4-perfiles-del-consumidor-de-productos-eco-y-bio/>
- Banco Central de Reserva (2021). *Reporte de inflación*.
<https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/reporte-de-inflacion.html>
- Campos, A. M., Cabrera, P. R., Pérez, C. M., & Brigida, L. C. (2017). Tendencia del mercado y la producción de los productos orgánicos en el Perú. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(4), 427-31. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.318>
- D'Alessio, F. (2008). *Proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia*. Pearson Educación
- D'Alessio, F. (2015). *Proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia*. Pearson Educación
- Escalante-Bourne, T. M., Mackay-Castro, C. R., Escalante-Ramírez, T. A., & Mackay-Véliz, R. A. (2023). El perfil del consumidor en época postpandemia. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*. ISSN 2737-6354., 6(11), 32-48.
- Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica [IFOAM]. (n. d.). *¿Conoces La Agricultura ecológica?* <https://macrobacter.com/conoces-la-agricultura-ecologica-2/>

Gargurevich, G. (2018). *La producción orgánica busca consolidarse*.

<https://www.redagricola.com/pe/la-produccion-organica-busca-consolidarse/>

Gómez-Arteta, I., & Escobar-Mamani, F. (2021). Educación virtual en tiempos de pandemia:

incremento de la desigualdad social en el Perú. *Chakiñan, Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*, (15), 152–165. <https://doi.org/10.37135/chk.002.15.10>

Gonzales Guevara, L., & Vasquez Rodas, G. (2022). *Factores culturales, sociales, personales y psicológicos que influyen en el comportamiento del consumidor de alimentos orgánicos en Lima Metropolitana durante la pandemia de Covid-19*.

Completar datos

Gonzales, Morales, & Vergara (2006). *Tienda de productos orgánicos y naturales “El rincón natural”*. [Plan de negocios]. Universidad de Chile.

Hartman Group (2010). *Beyond organic & natural 2010*. <http://www.hartman-group.com/downloads/beyond-organic-natural-report-overview.pdf>

Higuchi, A. (2015). Características de los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima. *Apuntes*, 42(77), 57-89.

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-18652015000200002&lng=es&tlng=es

Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur [IPSOS]. (2020). Tres de cada cinco limeños revisan la información nutricional de los productos. *Diario Gestión*. Estudio Ipsos Perú https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-01/tres_de_cada_cinco_limenos_revisan_la_informacion_nutricional_de_los_productos.pdf

Inteligo SAB (2021). *Perú: La inflación llegó a 5.23% en septiembre*.

<https://www.inteligosab.com/experiencia-inteligo-sab/informacion-financiera>

- Juárez, H. (2014). *Hacia un perfil del consumidor de productos orgánicos: un estudio de caso*. Completar datos
- Kobayashi Godoy, D. G., Tolentino Calderon, L. E., & Torres Robles, C. S. (año). Análisis del perfil del consumidor en la decisión de compra de productos orgánicos en Lima Moderna en el contexto de la pandemia por COVID 19. Completar datos
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing: Conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing* (11.a ed.). Pearson Educación.
- Martínez Tessore, A. L. (2021). Brechas digitales y derecho a la educación durante la pandemia por COVID-19. *Propuesta educativa*, (56), 11-27.
- Morales, S., & Coppin, L. (2015). *¿La cocina como agente de cambio social? Perú y su boom gastronómico*. In Congreso de investigación turística aplicada.
- Natural Marketing Institute [NMI]. (2013). *NMI's Sustainability segmentation quantifies what attracts people to sustainability*. NMI. Fecha de consulta: 23/09/2021. <<https://www.nmisolutions.com/syndicated-data/segmentation-algorithms-panels/sustainability/overview/>>.
- Observatorio Ceplan. (marzo de 2020). *Mayor demanda de productos orgánicos*. <https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/o11>
- Pedro Castillo es declarado ganador en las elecciones presidenciales de Perú (2021, 19 de julio). *New York Times*. <https://www.nytimes.com/es/2021/07/19/espanol/pedro-castillo-peru.html>
- Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard business review, 86(1), 25-40.

- Porter, M. (2017). *Ser competitivo* (9a ed.). Deusto.
- Porter, M. E. (1991). Estrategias competitivas genéricas. En Porter, Michael E. *Estrategia competitiva: técnicas para análisis de industrias e da concorrência*. 8a ed. Rio de Janeiro: Campus, 49-58.
- Posada, C. (2018, 26 de marzo). Productos orgánicos cobran mayor interés en mercados internacionales. *Revista La Cámara*
https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/posada_820/posada_820_final_productos%20org%C3%A1nicos%20cobran%20mayor%20inter%C3%A9s%20en%20mercados%20internacionales.pdf
- Quintana (2019). *Las estrategias digitales, a través de redes sociales, con relación al posicionamiento de marca en tiendas de alimentos orgánicos ubicadas en la zona 7 de Lima Metropolitana en hombres y mujeres de 28 a 33 años del NSE A durante el año 2018*. [Trabajo de investigación] Universidad Peruana de Ciencias aplicadas.
- Ries, A., & Trout, J. (1995). *Las 22 leyes inmutables del marketing: Viólaslas a tu propio riesgo*. HarperCollins.
- Rodríguez, E. M. M. (Ed.). (2006). *El mercado de alimentos orgánicos. Producción y consumo de los principales productos argentinos*. Mar del Plata: EUDEM.
- Rodríguez, G. (Ed.). (2006b). *La brecha digital y sus determinantes*. México: UNAM
- Salas, M., Castro, L., & Salas, J. (2018). Determinación de Estrategias de Desarrollo Económico Mediante el Análisis Estratégico: Caso de la Comunidad de Azabí del Mortiñal. *Revista Científica Hallazgos21*, 3(2), 213-227.
- Schiffman, L. G., Kanuk, L., & Ramírez, A. V. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México D.F.: Pearson.
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria [SENASA]. (2018). *Estadísticas de producción orgánica nacional 2018*.

<https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/2019/07/Cuadro-1-2018-ESTAD%3%8DSTICAS-DE-PRODUCCI%3%93N-ORG%3%81NICA-NACIONAL-.pdf>

Solomon, M.R., (2017). *Comportamiento del consumidor* (11 ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación

Soria, C. & Espinoza, L. 2019. Factores que inciden en la compra de alimentos orgánicos en Santiago de Surco en los segmentos A y B. *Anales Científicos* 80 (1): 1-14.

Soto, F. B. (2015, 19 de marzo). El consumo de productos orgánicos crece entre los peruanos. *El Comercio*.

http://www.actualidadambiental.pe/wp-content/uploads/2015/03/elcomercio_2015-03-19_p12.pdf

Suárez Rojas, L. (2023). Tiempos de pandemia del covid-19, aceleración digital y emprendimientos en Lima Metropolitana. *Scientia*, 23(23), 49–68.

<https://doi.org/10.31381/scientia.v23i23.4553>

Talancón, H. P. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12(1), 113-130.

UNICEF. (2021). *Medidas de protección social del gobierno peruano en época de la COVID-19*.

<https://www.unicef.org/peru/media/12981/file/Medidas%20de%20protecci%C3%B3n%20social%20del%20gobierno%20peruano%20en%20%C3%A9poca%20de%20COVID-19.pdf>

Vera, M. J., & Díaz R. R. (2012). ¿Qué es un competidor directo? Estudio para corroborar la percepción de competencia directa con base en tres factores. *Contad. Adm.*, 57(1). Ciudad de México.

Apéndice A: Encuesta de Consumo de Productos Orgánicos y Naturales

Encuesta sobre consumo de productos orgánicos y naturales

Para uso exclusivo en la XI Maestría en Dirección Estratégica de Marketing - CENTRUM

Título de la imagen



1. Género

- Masculino
- Femenino

2. Edad

- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 46 a 55 años
- De 56 a 65 años
- De 66 a más

3. Distrito de Residencia

Texto de respuesta corta

4. Estado Civil

- Soltero
- Casado
- Conviviente
- Divorciado
- Otra...

5. Tiene Hijos? ☰

- Sí
- No

6. Si Respondió que Sí tenía hijos, Cuantos tiene?

Texto de respuesta corta
.....

7. Dónde adquiere o se provee se sus productos orgánicos? Marque la Principal

- Tiendas de Productos Orgánicos o Bio Markets
- Supermercados
- Proveedores particulares, conocidos, amigos
- En ferias Orgánicas
- Otra...

8. Compra los productos de manera presencial o los pide por Delivery? Marque la Principal

- Presencial
- Delivery
- Otra...

MCMXVII

9. ¿Con qué frecuencia adquiere sus productos? Marque la Principal

● Varias opciones

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Bimensual
- Otra...
- Añadir opción

Obligatorio

10. ¿Por qué compra productos orgánicos? Marque la Principal

- Mantener una buena salud
- Estoy enfermo
- Recomendación médica o de algún amigo
- Por curiosidad / Conocer
- Otra...

11. ¿Qué tipo de productos orgánicos y/o natural consume regularmente? Puede marcar más de 1 opción.

- Lácteos
- Verduras
- Menestras
- Granos y Cereales
- Tubérculos
- Frutas
- Carnes
- Medicinas
- Productos de belleza, tocador, cremas, etc

:::

12. ¿Por su domicilio hay alguna tienda o market que venda productos orgánicos y/o naturales?

- Sí
- No

13. Cómo evalúa la calidad de los productos orgánicos que adquiere?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Mala
- Pésima

14. A cuanto asciende aproximadamente su gasto MENSUAL en productos orgánicos o naturales?
En Soles (S/.)

Texto de respuesta corta

15. Conoce alguna tienda que venda productos orgánicos?

- Sí
- No

16. Si su respuesta fue afirmativa, indique el nombre de la tienda?

Texto de respuesta corta

17. Qué productos o servicios le gustaría encontrar en una tienda de venta de productos orgánicos y saludables?

Texto de respuesta larga

Apéndice B: Listado Precios SAMACA

LISTA DE PRECIOS SAMACA										
S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar	
1	Aceite de coco 120 ml	ACEITES	Sonqo	S/ 16,00	30%	S/ 4,80	S/ 11,20	5,48	Evaluar	
2	Aceite de Sacha inchi 250 ml Sonqo	ACEITES	Sonqo	S/ 30,00	30%	S/ 9,00	S/ 21,00	5,48	Mantener	
3	Aceite de coco 630 ml	ACEITES	Sonqo	S/ 47,50	30%	S/ 14,25	S/ 33,25	5,48	Mantener	
4	Aceite de linazac 250 ml	ACEITES	Sonqo	S/ 21,00	30%	S/ 6,30	S/ 14,70	5,48	Mantener	
5	Aceite de ajonjolí 250 ml	ACEITES	Sonqo	S/ 21,00	30%	S/ 6,30	S/ 14,70	5,48	Mantener	
6	Aceite de palma 120 ml	ACEITES	Sonqo	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	5,48	Evaluar	
7	Aceite de chia 250 ml	ACEITES	Sonqo	S/ 25,00	30%	S/ 7,50	S/ 17,50	5,48	Mantener	
8	Aceite de coco 400 ml	ACEITES	Artesano	S/ 41,70	30%	S/ 12,51	S/ 29,19	5,48	Mantener	
9	Aceite de sasha inchi 250 ml	ACEITES	Artesano	S/ 34,00	30%	S/ 10,20	S/ 23,80	5,48	Mantener	
10	Aceite de castaña con albahaca 250 ml	ACEITES	Candela	S/ 25,00	30%	S/ 7,50	S/ 17,50	5,48	Mantener	
11	Aceite de sasha inchi 250 ml	ACEITES	Candela	S/ 30,00	30%	S/ 9,00	S/ 21,00	5,48	Mantener	
12	Aceite de castaña aji 250 ml	ACEITES	Candela	S/ 25,00	30%	S/ 7,50	S/ 17,50	5,48	Mantener	
13	Aceite de castaña 250 ml	ACEITES	Candela	S/ 25,00	30%	S/ 7,50	S/ 17,50	5,48	Mantener	
14	Aceite de coco 473 ml	ACEITES	Nutiva	S/ 97,00	30%	S/ 29,10	S/ 67,90	5,48	Mantener	
15	Aceite de coco deodorizado 150 ml	ACEITES	Inkanat	S/ 22,00	30%	S/ 6,60	S/ 15,40	5,48	Mantener	
16	Ghee 400 ml	ACEITES	Ormani	S/ 41,50	30%	S/ 12,45	S/ 29,05	5,48	Mantener	
17	Aceite de coco	ACEITES	Shiwi	S/ 14,30	30%	S/ 4,29	S/ 10,01	5,48	Evaluar	
18	Aceite de coco 380 ml	ACEITES	Shiwi	S/ 38,60	30%	S/ 11,58	S/ 27,02	5,48	Mantener	
19	Aceite de cártamo en spray 170 ml	ACEITES	Oléico	S/ 20,00	30%	S/ 6,00	S/ 14,00	5,48	Mantener	
20	Aceite de palta en spray 147 ml	ACEITES	La Tourangelle	S/ 40,00	30%	S/ 12,00	S/ 28,00	5,48	Mantener	
21	Bebida energizante camu camu y maca	BEBIDAS	Red King	S/ 9,00	15%	S/ 1,35	S/ 7,65	3,43	Evaluar	
22	Bebida de frutos rojos 300 ml	BEBIDAS	Moray	S/ 5,00	15%	S/ 0,75	S/ 4,25	3,43	Evaluar	
23	Bebida de maca hierbabuena 300 ml	BEBIDAS	Moray	S/ 5,00	15%	S/ 0,75	S/ 4,25	3,43	Evaluar	
24	Bebida de manzana quinua 300 ml	BEBIDAS	Moray	S/ 5,00	15%	S/ 0,75	S/ 4,25	3,43	Evaluar	
25	Bebida de lulo/granadilla 300 ml	BEBIDAS	Oxamix	S/ 5,80	15%	S/ 0,87	S/ 4,93	3,43	Evaluar	
26	Four kids variados 300 ml	BEBIDAS	Four kids	S/ 5,90	15%	S/ 0,89	S/ 5,02	3,43	Evaluar	
27	Kombucha 355 ml	BEBIDAS	Tayta	S/ 8,00	15%	S/ 1,20	S/ 6,80	3,43	Evaluar	
28	Kefir 335 ml	BEBIDAS	Tayta	S/ 7,00	15%	S/ 1,05	S/ 5,95	3,43	Evaluar	
29	Kombucha 350 ml	BEBIDAS	Veda	S/ 9,00	15%	S/ 1,35	S/ 7,65	3,43	Evaluar	
30	Agua sin gas 600 ml	BEBIDAS	Yakua	S/ 2,00	15%	S/ 0,30	S/ 1,70	3,43	Evaluar	
31	Agua sin gas 600 ml	BEBIDAS	Moray	S/ 1,50	15%	S/ 0,23	S/ 1,28	3,43	Evaluar	
32	Agua ionizada 375 ml	BEBIDAS	Alkanoa	S/ 5,00	15%	S/ 0,75	S/ 4,25	3,43	Evaluar	
33	Agua ionizada 1 lt	BEBIDAS	Alkanoa	S/ 7,00	15%	S/ 1,05	S/ 5,95	3,43	Evaluar	
34	Jugo de aguaymanto, arandano, uva bo	BEBIDAS	Gutani	S/ 11,00	15%	S/ 1,65	S/ 9,35	3,43	Evaluar	
35	Zumo de arándano	BEBIDAS	Pome up	S/ 10,50	15%	S/ 1,58	S/ 8,93	3,43	Evaluar	
36	Zumo arándano 1 lt	BEBIDAS	Pome up	S/ 24,00	15%	S/ 3,60	S/ 20,40	3,43	Mantener	
37	Cerveza (peruana, amber, largue) 355 m	BEBIDAS	La candelaria	S/ 5,50	15%	S/ 0,83	S/ 4,68	3,43	Evaluar	
38	Cerveza artesanal 330 ml	BEBIDAS	Cumbres	S/ 10,50	15%	S/ 1,58	S/ 8,93	3,43	Evaluar	
39	Cerveza artesanal 330 ml	BEBIDAS	Cumbres	S/ 11,50	15%	S/ 1,73	S/ 9,78	3,43	Evaluar	
40	Crema de licor amarula 375 ml	BEBIDAS	Amarula	S/ 38,00	15%	S/ 5,70	S/ 32,30	3,43	Mantener	
41	Crema de licor amarula 750 ml	BEBIDAS	Amarula	S/ 60,00	15%	S/ 9,00	S/ 51,00	3,43	Mantener	
42	Vino de arándano dulce 750 ml	BEBIDAS	Jelue	S/ 50,00	15%	S/ 7,50	S/ 42,50	3,43	Mantener	
43	Vino de arándano semi seco 750 ml	BEBIDAS	Jelue	S/ 50,00	15%	S/ 7,50	S/ 42,50	3,43	Mantener	
44	Sidra de manzana 330 ml	BEBIDAS	Somesrby	S/ 9,50	15%	S/ 1,43	S/ 8,08	3,43	Evaluar	
45	Pisco de coca 700 ml	BEBIDAS	Paco	S/ 71,00	15%	S/ 10,65	S/ 60,35	3,43	Mantener	
46	Pisco de maca 700 ml	BEBIDAS	Paco	S/ 78,50	15%	S/ 11,78	S/ 66,73	3,43	Mantener	
47	Leche vegetal diet mil coco/sin azucar 1	LACTEOS	Diet Mil	S/ 11,00	15%	S/ 1,65	S/ 9,35	0,53	Mantener	
48	Leche vegetal diet mil almendra/sin azu	LACTEOS	Diet Mil	S/ 11,00	15%	S/ 1,65	S/ 9,35	0,53	Mantener	
49	Leche vegetal pacific coco/vainilla 946	LACTEOS	Pacific	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,53	Mantener	
50	Leche vegetal pacific almendra/vainilla	LACTEOS	Pacific	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,53	Mantener	

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
51	Leche vegetal pacific soya 946 ml	LACTEOS	Pacific	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,53	Mantener
52	Leche de avena 946 ml	LACTEOS	Pacific	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,53	Mantener
53	Leche vegetal natura almendras/sin azu	LACTEOS	Natura	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,53	Mantener
54	Leche vegetal natura almendras con cho	LACTEOS	Natura	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,53	Mantener
55	Leche vegetal natura almendras vainilla	LACTEOS	Natura	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,53	Mantener
56	Leche vegetal almendra con chocolate	LACTEOS	Pacific	S/ 24,00	15%	S/ 3,60	S/ 20,40	0,53	Mantener
57	Chocoquinua orgánico	CEREALES	America organica	S/ 24,00	20%	S/ 4,80	S/ 19,20	2,60	Mantener
58	Granola artesanal 450 g	CEREALES	Algrano	S/ 32,90	20%	S/ 6,58	S/ 26,32	2,60	Mantener
59	Gereal (maiz morado, tres maices, cane	CEREALES	La purita	S/ 8,50	20%	S/ 1,70	S/ 6,80	2,60	Evaluar
60	Granola	CEREALES	La purita	S/ 16,00	20%	S/ 3,20	S/ 12,80	2,60	Mantener
61	Granola nibs	CEREALES	Artesano	S/ 16,50	20%	S/ 3,30	S/ 13,20	2,60	Mantener
62	Granola	CEREALES	Chaxras	S/ 17,00	20%	S/ 3,40	S/ 13,60	2,60	Mantener
63	Cacao bites	CEREALES	Kids organic	S/ 18,00	20%	S/ 3,60	S/ 14,40	2,60	Mantener
64	Andean bites	CEREALES	Kids organic	S/ 18,00	20%	S/ 3,60	S/ 14,40	2,60	Mantener
65	Corn flakes	CEREALES	Fruit juice	S/ 17,50	20%	S/ 3,50	S/ 14,00	2,60	Mantener
66	Cereal gorila munch	CEREALES	Natures path	S/ 17,50	20%	S/ 3,50	S/ 14,00	2,60	Mantener
67	Cereal koala munch	CEREALES	Natures path	S/ 17,50	20%	S/ 3,50	S/ 14,00	2,60	Mantener
68	Cereal panda puff	CEREALES	Natures path	S/ 17,50	20%	S/ 3,50	S/ 14,00	2,60	Mantener
69	Cereal fruit muesli	CEREALES	Natures path	S/ 22,00	20%	S/ 4,40	S/ 17,60	2,60	Mantener
70	Corn Flakes de jugo de pera 300 g	CEREALES	Natures path	S/ 19,00	20%	S/ 3,80	S/ 15,20	2,60	Mantener
71	Corn Flakes Honey 300 g	CEREALES	Natures path	S/ 18,00	20%	S/ 3,60	S/ 14,40	2,60	Mantener
72	Sunrise crunchy Vainilla 300 g	CEREALES	Natures path	S/ 22,00	20%	S/ 4,40	S/ 17,60	2,60	Mantener
73	Cereal cacao y miel 225 g	CEREALES	Natures path	S/ 18,00	20%	S/ 3,60	S/ 14,40	2,60	Mantener
74	Granola 312 g	CEREALES	Lakanto	S/ 69,00	20%	S/ 13,80	S/ 55,20	2,60	Mantener
75	Corn purple	CEREALES	Kids organic	S/ 6,50	20%	S/ 1,30	S/ 5,20	2,60	Evaluar
76	Wasi kids organic corn purple	CEREALES	Kids organic	S/ 6,50	20%	S/ 1,30	S/ 5,20	2,60	Evaluar
77	Avena integral	CEREALES	Cdv	S/ 12,00	20%	S/ 2,40	S/ 9,60	2,60	Evaluar
78	Avena sin gluten	CEREALES	Mi tierra	S/ 10,50	20%	S/ 2,10	S/ 8,40	2,60	Evaluar
79	Avena superfoods chcolate 240 g	CEREALES	Nature kids	S/ 15,00	20%	S/ 3,00	S/ 12,00	2,60	Mantener
80	Avena superfoods vainilla 240 g	CEREALES	Nature kids	S/ 15,00	20%	S/ 3,00	S/ 12,00	2,60	Mantener
81	Avena (fibra, energia, proteina) 600 g	CEREALES	Naturandes	S/ 23,00	20%	S/ 4,60	S/ 18,40	2,60	Mantener
82	Skinny super food avena	CEREALES		S/ 24,00	20%	S/ 4,80	S/ 19,20	2,60	Mantener
83	Cereal keto 255 g	CEREALES	Catalina crunch	S/ 49,00	20%	S/ 9,80	S/ 39,20	2,60	Mantener
84	Galletas Keto 193 g	CEREALES	Catalina crunch	S/ 39,00	20%	S/ 7,80	S/ 31,20	2,60	Mantener
85	Waffles 350 g (vainilla, cacao y avellan	CONGELADOS	Lima fit	S/ 12,00	25%	S/ 3,00	S/ 9,00	3,32	Evaluar
86	Waffles sin endulzante/celiveganos/car	CONGELADOS	Limafit	S/ 22,00	25%	S/ 5,50	S/ 16,50	3,32	Mantener
87	Pollo de corral kg	CONGELADOS	Pollo de corral	S/ 16,20	25%	S/ 4,05	S/ 12,15	3,32	Mantener
88	Hamburguesas sanua	CONGELADOS	Sanua	S/ 28,00	25%	S/ 7,00	S/ 21,00	3,32	Mantener
89	Nuggets	CONGELADOS	Foody goody	S/ 25,50	25%	S/ 6,38	S/ 19,13	3,32	Mantener
90	Hamb. quinua - pesto	CONGELADOS	Alquinoa	S/ 34,00	25%	S/ 8,50	S/ 25,50	3,32	Mantener
91	Hamb. queso - capresse	CONGELADOS	Alquinoa	S/ 36,00	25%	S/ 9,00	S/ 27,00	3,32	Mantener
92	Hamb. poro	CONGELADOS	Alquinoa	S/ 32,00	25%	S/ 8,00	S/ 24,00	3,32	Mantener
93	Hamb. mix	CONGELADOS	Alquinoa	S/ 36,00	25%	S/ 9,00	S/ 27,00	3,32	Mantener
94	Crema de brocoli y zuchinni	CONGELADOS	Artesanal	S/ 15,00	25%	S/ 3,75	S/ 11,25	3,32	Mantener
95	Crema de zapallo loche y zanahoria	CONGELADOS	Artesanal	S/ 15,00	25%	S/ 3,75	S/ 11,25	3,32	Mantener
96	Salsa bechamel	CONGELADOS	Schiaffino	S/ 19,00	25%	S/ 4,75	S/ 14,25	3,32	Mantener
97	Aderezo aji amarillo 350 g	CONGELADOS	Schiaffino	S/ 23,00	25%	S/ 5,75	S/ 17,25	3,32	Mantener
98	Trucha orgánica de Arapa	CONGELADOS		S/ 59,00	25%	S/ 14,75	S/ 44,25	3,32	Mantener
99	Aderezo de culantro 350 g	CONGELADOS	Schiaffino	S/ 23,00	25%	S/ 5,75	S/ 17,25	3,32	Mantener
100	Aderezo atomatado 350 g	CONGELADOS	Schiaffino	S/ 23,00	25%	S/ 5,75	S/ 17,25	3,32	Mantener

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
101	Demiglase 500 g	CONGELADOS	Schiaffino	S/ 26,00	25%	S/ 6,50	S/ 19,50	3,32	Mantener
102	Pizza artesanal	CONGELADOS	Queta	S/ 19,00	25%	S/ 4,75	S/ 14,25	3,32	Mantener
103	Lasagnaberenjenas/ alcachofa vegetariana	CONGELADOS	Artesanal	S/ 20,00	25%	S/ 5,00	S/ 15,00	3,32	Mantener
104	Lasagna berenjenas/ alcachofa vegetariana	CONGELADOS	Artesanal	S/ 80,00	25%	S/ 20,00	S/ 60,00	3,32	Mantener
105	Seitán natural	CONGELADOS	Como ser vegeta	S/ 14,00	25%	S/ 3,50	S/ 10,50	3,32	Mantener
106	Seitán asado	CONGELADOS	Como ser vegeta	S/ 16,80	25%	S/ 4,20	S/ 12,60	3,32	Mantener
107	Milanesa de tofu	CONGELADOS	Como ser vegeta	S/ 22,00	25%	S/ 5,50	S/ 16,50	3,32	Mantener
108	Pan sin gluten de queso/queso y ajo	CONGELADOS	Molinos del mund	S/ 19,90	25%	S/ 4,98	S/ 14,93	3,32	Mantener
109	Salsa pomodoro	CONGELADOS	Pastalier	S/ 18,00	25%	S/ 4,50	S/ 13,50	3,32	Mantener
110	Raviolis capresse/ricotta con espinaca	CONGELADOS	Pastalier	S/ 26,00	25%	S/ 6,50	S/ 19,50	3,32	Mantener
111	Gnocchi de papa	CONGELADOS	Pastalier	S/ 17,00	25%	S/ 4,25	S/ 12,75	3,32	Mantener
112	Helados lift	CONGELADOS	Lift	S/ 32,00	25%	S/ 8,00	S/ 24,00	3,32	Mantener
113	Helados kukurucho	CONGELADOS	Kukurucho	S/ 32,00	25%	S/ 8,00	S/ 24,00	3,32	Mantener
114	pulpa de acai	CONGELADOS	Nutrisoul	S/ 30,00	25%	S/ 7,50	S/ 22,50	3,32	Mantener
115	Pulpa de acai	CONGELADOS	Fitchoice	S/ 30,00	25%	S/ 7,50	S/ 22,50	3,32	Mantener
116	Barra de mani y chocolate	CONGELADOS	Jolu	S/ 8,50	25%	S/ 2,13	S/ 6,38	3,32	Evaluar
117	Barra de almendras y chocolate	CONGELADOS	Jolu	S/ 10,00	25%	S/ 2,50	S/ 7,50	3,32	Evaluar
118	Barra de cashews y chocolate	CONGELADOS	Jolu	S/ 10,00	25%	S/ 2,50	S/ 7,50	3,32	Evaluar
119	Mix berries	CONGELADOS	Berries	S/ 25,50	25%	S/ 6,38	S/ 19,13	3,32	Mantener
120	Fresas congeladas	CONGELADOS	Berries	S/ 10,00	25%	S/ 2,50	S/ 7,50	3,32	Evaluar
121	Frambuesas congeladas	CONGELADOS	Berries	S/ 25,00	25%	S/ 6,25	S/ 18,75	3,32	Mantener
122	Arandanos congelados	CONGELADOS	Berries	S/ 16,50	25%	S/ 4,13	S/ 12,38	3,32	Mantener
123	Aguaje	CONGELADOS	Berries	S/ 33,00	25%	S/ 8,25	S/ 24,75	3,32	Mantener
124	Shampoo natural	UIDADO PERSO	Samaca	S/ 19,00	30%	S/ 5,70	S/ 13,30	6,22	Evaluar
125	Acondicionador natural	UIDADO PERSO	Samaca	S/ 19,00	30%	S/ 5,70	S/ 13,30	6,22	Evaluar
126	Jabones	UIDADO PERSO	Samaca	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	6,22	Evaluar
127	Lufa	UIDADO PERSO	Samaca	S/ 15,00	30%	S/ 4,50	S/ 10,50	6,22	Evaluar
128	Alcohol 3 en 1	UIDADO PERSO	Mallki	S/ 43,00	30%	S/ 12,90	S/ 30,10	6,22	Mantener
129	Alcohol gel	UIDADO PERSO	Mallki	S/ 24,00	30%	S/ 7,20	S/ 16,80	6,22	Mantener
130	Jabón espuma	UIDADO PERSO	Mallki	S/ 24,00	30%	S/ 7,20	S/ 16,80	6,22	Mantener
131	Jabón líquido	UIDADO PERSO	Mallki	S/ 24,00	30%	S/ 7,20	S/ 16,80	6,22	Mantener
132	Jabón en barra	UIDADO PERSO	Binatural	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	6,22	Evaluar
133	Jabón líquido 250 ml	UIDADO PERSO	Binatural	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	6,22	Evaluar
134	Jabón líquido 500 ml	UIDADO PERSO	Binatural	S/ 24,00	30%	S/ 7,20	S/ 16,80	6,22	Mantener
135	Shampoo 250 ml	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 36,00	30%	S/ 10,80	S/ 25,20	6,22	Mantener
136	Acondicionador 250 ml	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 36,00	30%	S/ 10,80	S/ 25,20	6,22	Mantener
137	Brumas 250 ml	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 44,00	30%	S/ 13,20	S/ 30,80	6,22	Mantener
138	Crema corporales	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 65,00	30%	S/ 19,50	S/ 45,50	6,22	Mantener
139	Manteca corporal	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 75,00	30%	S/ 22,50	S/ 52,50	6,22	Mantener
140	Jabón en barra	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 13,20	30%	S/ 3,96	S/ 9,24	6,22	Evaluar
141	Aceite de ricino	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 21,80	30%	S/ 6,54	S/ 15,26	6,22	Mantener
142	Aceite de pepita de uva	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	6,22	Mantener
143	Aceite de almendras	UIDADO PERSO	Naghbab	S/ 26,00	30%	S/ 7,80	S/ 18,20	6,22	Mantener
144	Shampoo	UIDADO PERSO	Weleda	S/ 41,00	30%	S/ 12,30	S/ 28,70	6,22	Mantener
145	Acondicionador	UIDADO PERSO	Weleda	S/ 43,00	30%	S/ 12,90	S/ 30,10	6,22	Mantener
146	Jabón de caléndula	UIDADO PERSO	Weleda	S/ 37,00	30%	S/ 11,10	S/ 25,90	6,22	Mantener
147	Shower gel naranja	UIDADO PERSO	Weleda	S/ 50,00	30%	S/ 15,00	S/ 35,00	6,22	Mantener
148	Shower caléndula	UIDADO PERSO	Weleda	S/ 70,00	30%	S/ 21,00	S/ 49,00	6,22	Mantener
149	Crema pañal	UIDADO PERSO	Weleda	S/ 50,00	30%	S/ 15,00	S/ 35,00	6,22	Mantener
150	Pasta dental niños	UIDADO PERSO	Weleda	S/ 37,00	30%	S/ 11,10	S/ 25,90	6,22	Mantener

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
151	Shampoo 250 ml	UIDADO PERSO	La botica	S/ 30,00	30%	S/ 9,00	S/ 21,00	6,22	Mantener
152	Crema de rostro	UIDADO PERSO	La botica	S/ 42,90	30%	S/ 12,87	S/ 30,03	6,22	Mantener
153	Crema corporal	UIDADO PERSO	La botica	S/ 40,00	30%	S/ 12,00	S/ 28,00	6,22	Mantener
154	Shampoo	UIDADO PERSO	Henna	S/ 45,00	30%	S/ 13,50	S/ 31,50	6,22	Mantener
155	Color en polvo	UIDADO PERSO	Henna	S/ 41,00	30%	S/ 12,30	S/ 28,70	6,22	Mantener
156	Henna color crema	UIDADO PERSO	Henna	S/ 53,00	30%	S/ 15,90	S/ 37,10	6,22	Mantener
157	After bug balm	UIDADO PERSO	Badger	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	6,22	Mantener
158	Antibug spray	UIDADO PERSO	Badger	S/ 55,00	30%	S/ 16,50	S/ 38,50	6,22	Mantener
159	Argan cleansing	UIDADO PERSO	Badger	S/ 89,00	30%	S/ 26,70	S/ 62,30	6,22	Mantener
160	Argan face oil	UIDADO PERSO	Badger	S/ 85,00	30%	S/ 25,50	S/ 59,50	6,22	Mantener
161	Bálsamo aromático	UIDADO PERSO	Badger	S/ 45,00	30%	S/ 13,50	S/ 31,50	6,22	Mantener
162	Baby sunscreen	UIDADO PERSO	Badger	S/ 75,00	30%	S/ 22,50	S/ 52,50	6,22	Mantener
163	Belly butter	UIDADO PERSO	Badger	S/ 55,00	30%	S/ 16,50	S/ 38,50	6,22	Mantener
164	Belly oil	UIDADO PERSO	Badger	S/ 90,00	30%	S/ 27,00	S/ 63,00	6,22	Mantener
165	Clear sport	UIDADO PERSO	Badger	S/ 75,00	30%	S/ 22,50	S/ 52,50	6,22	Mantener
166	Hair pomade	UIDADO PERSO	Badger	S/ 70,00	30%	S/ 21,00	S/ 49,00	6,22	Mantener
167	Kids sunscreen	UIDADO PERSO	Badger	S/ 75,00	30%	S/ 22,50	S/ 52,50	6,22	Mantener
168	Night balm	UIDADO PERSO	Badger	S/ 45,00	30%	S/ 13,50	S/ 31,50	6,22	Mantener
169	Shampoo en barra	UIDADO PERSO	Badger	S/ 52,00	30%	S/ 15,60	S/ 36,40	6,22	Mantener
170	Sport face	UIDADO PERSO	Badger	S/ 45,00	30%	S/ 13,50	S/ 31,50	6,22	Mantener
171	Baby shampoo	UIDADO PERSO	Attitude	S/ 60,00	30%	S/ 18,00	S/ 42,00	6,22	Mantener
172	Shampoo 473 ml	UIDADO PERSO	Attitude	S/ 57,00	30%	S/ 17,10	S/ 39,90	6,22	Mantener
173	Acondicionador 473 ml	UIDADO PERSO	Attitude	S/ 57,00	30%	S/ 17,10	S/ 39,90	6,22	Mantener
174	Shampoo y shower gel	UIDADO PERSO	Attitude	S/ 60,00	30%	S/ 18,00	S/ 42,00	6,22	Mantener
175	Crema de pañal	UIDADO PERSO	Deep steep	S/ 55,00	30%	S/ 16,50	S/ 38,50	6,22	Mantener
176	Deep steep oil	UIDADO PERSO	Deep steep	S/ 65,00	30%	S/ 19,50	S/ 45,50	6,22	Mantener
177	Deep steep wash	UIDADO PERSO	Deep steep	S/ 65,00	30%	S/ 19,50	S/ 45,50	6,22	Mantener
178	Loción	UIDADO PERSO	Deep steep	S/ 65,00	30%	S/ 19,50	S/ 45,50	6,22	Mantener
179	Pasta dental 30 ml	UIDADO PERSO	Untu	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	6,22	Evaluar
180	Pasta dental 130 ml	UIDADO PERSO	Untu	S/ 40,00	30%	S/ 12,00	S/ 28,00	6,22	Mantener
181	Cepillo dental plastico reciclado	UIDADO PERSO	Preserve	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	6,22	Evaluar
182	Cepillo dental de bamboo	UIDADO PERSO	Kumir	S/ 9,00	30%	S/ 2,70	S/ 6,30	6,22	Evaluar
183	Miel de agave 186 g	ENDULZANTES	América orgánica	S/ 15,00	15%	S/ 2,25	S/ 12,75	3,60	Evaluar
184	Miel de agave 330 g	ENDULZANTES	America organica	S/ 25,00	15%	S/ 3,75	S/ 21,25	3,60	Mantener
185	Miel de agave 1 lt	ENDULZANTES	America organica	S/ 73,00	15%	S/ 10,95	S/ 62,05	3,60	Mantener
186	Golden monkfruit 454 g	ENDULZANTES	Lakanto	S/ 58,70	15%	S/ 8,81	S/ 49,90	3,60	Mantener
187	Classic monkfruit 454 g	ENDULZANTES	Lakanto	S/ 58,70	15%	S/ 8,81	S/ 49,90	3,60	Mantener
188	Golden monkfruit 800 g	ENDULZANTES	Lakanto	S/ 88,50	15%	S/ 13,28	S/ 75,23	3,60	Mantener
189	Classic monkfruit 800 g	ENDULZANTES	Lakanto	S/ 88,50	15%	S/ 13,28	S/ 75,23	3,60	Mantener
190	Maple syrup 384 ml	ENDULZANTES	Lakanto	S/ 58,70	15%	S/ 8,81	S/ 49,90	3,60	Mantener
191	Drink chocolat 283 ml	ENDULZANTES	Lakanto	S/ 68,60	15%	S/ 10,29	S/ 58,31	3,60	Mantener
192	Chocolat syrup 473ml	ENDULZANTES	Lakanto	S/ 64,60	15%	S/ 9,69	S/ 54,91	3,60	Mantener
193	Stevia en polvo	ENDULZANTES	Inkanat	S/ 27,00	15%	S/ 4,05	S/ 22,95	3,60	Mantener
194	Stevia en gotas	ENDULZANTES	Inkanat	S/ 22,80	15%	S/ 3,42	S/ 19,38	3,60	Evaluar
195	Stevia en gotas	ENDULZANTES	Coronel	S/ 14,50	15%	S/ 2,18	S/ 12,33	3,60	Evaluar
196	Stevia en polvo	ENDULZANTES	Coronel	S/ 21,40	15%	S/ 3,21	S/ 18,19	3,60	Evaluar
197	Azúcar de coco	ENDULZANTES	Mi tierra	S/ 20,00	15%	S/ 3,00	S/ 17,00	3,60	Evaluar
198	Azúcar de coco	ENDULZANTES	Bobs red mill	S/ 29,00	15%	S/ 4,35	S/ 24,65	3,60	Mantener
199	Dulce de cabuya grande	ENDULZANTES	Cdv	S/ 13,50	15%	S/ 2,03	S/ 11,48	3,60	Evaluar
200	Dulce de cabuya grande	ENDULZANTES	Cdv	S/ 17,50	15%	S/ 2,63	S/ 14,88	3,60	Evaluar

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
201	Miel con eucalipto 500 ml	ENDULZANTES	Chaxras	S/ 20,00	15%	S/ 3,00	S/ 17,00	3,60	Evaluar
202	Miel con muña/eucalipto 250 ml	ENDULZANTES	Ecolmena	S/ 25,00	15%	S/ 3,75	S/ 21,25	3,60	Mantener
203	Miel de arroz	ENDULZANTES	Probios	S/ 29,90	15%	S/ 4,49	S/ 25,42	3,60	Mantener
204	Miel de algarrobina	ENDULZANTES	FYP	S/ 12,50	15%	S/ 1,88	S/ 10,63	3,60	Evaluar
205	Panevia zero doypack 500 g	ENDULZANTES	Panevia	S/ 30,00	15%	S/ 4,50	S/ 25,50	3,60	Mantener
206	Panevia doypack 500 g	ENDULZANTES	Panevia	S/ 15,00	15%	S/ 2,25	S/ 12,75	3,60	Evaluar
207	Panevia zero vidrio 250 g	ENDULZANTES	Panevia	S/ 39,00	15%	S/ 5,85	S/ 33,15	3,60	Mantener
208	Ecopanela 1 kg	ENDULZANTES	Ecopanela	S/ 12,90	15%	S/ 1,94	S/ 10,97	3,60	Evaluar
209	Cate miel avainillada	ENDULZANTES		S/ 30,00	15%	S/ 4,50	S/ 25,50	3,60	Mantener
210	Arroz blanco orgánico 1 k	ESPECIALIDADES	America organica	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	4,42	Mantener
211	Penne, fussili, rotinni	ESPECIALIDADES	America organica	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	4,42	Evaluar
212	Arroz carnaroli 500 g	ESPECIALIDADES	Probios	S/ 21,50	30%	S/ 6,45	S/ 15,05	4,42	Mantener
213	Arroz tailandes 1 kg	ESPECIALIDADES	Probios	S/ 26,50	30%	S/ 7,95	S/ 18,55	4,42	Mantener
214	Risotto de alcachofa 250 g	ESPECIALIDADES	Probios	S/ 29,50	30%	S/ 8,85	S/ 20,65	4,42	Mantener
215	risotto fungi 250 g	ESPECIALIDADES	Probios	S/ 29,50	30%	S/ 8,85	S/ 20,65	4,42	Mantener
216	Fungi 50 g	ESPECIALIDADES	Giordano	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	4,42	Evaluar
217	Barillia fusilli	ESPECIALIDADES	Barillia	S/ 17,90	30%	S/ 5,37	S/ 12,53	4,42	Mantener
218	Tarwi en salmuera	ESPECIALIDADES	Tarwicorp	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	4,42	Mantener
219	Salsa panka bbq	ESPECIALIDADES	Huella verde	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	4,42	Mantener
220	Salsa pomarola baobabs 210 g	ESPECIALIDADES	Baobabs	S/ 19,40	30%	S/ 5,82	S/ 13,58	4,42	Mantener
221	Salsa pomarola baobabs 370 g	ESPECIALIDADES	Baobabs	S/ 22,80	30%	S/ 6,84	S/ 15,96	4,42	Mantener
222	Tapenade terra olivo	ESPECIALIDADES	Tierra olivo	S/ 12,00	30%	S/ 3,60	S/ 8,40	4,42	Evaluar
223	Ketchup normal/picante	ESPECIALIDADES	Ayni	S/ 15,00	30%	S/ 4,50	S/ 10,50	4,42	Mantener
224	Dip quinua normal/ picante	ESPECIALIDADES	Ayni	S/ 15,00	30%	S/ 4,50	S/ 10,50	4,42	Mantener
225	Chimichurri	ESPECIALIDADES	Ayni	S/ 15,00	30%	S/ 4,50	S/ 10,50	4,42	Mantener
226	Pesto de la huerta 200 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 24,00	30%	S/ 7,20	S/ 16,80	4,42	Mantener
227	Chutney de la huerta 230 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,42	Mantener
228	Salsa alioli 200 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 13,00	30%	S/ 3,90	S/ 9,10	4,42	Evaluar
229	Mostaza de tucupi negro 130 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 20,00	30%	S/ 6,00	S/ 14,00	4,42	Mantener
230	Salsa xo 130 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 20,00	30%	S/ 6,00	S/ 14,00	4,42	Mantener
231	Chili jam 130 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,42	Mantener
232	Mermelada de cebolla 250 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 19,00	30%	S/ 5,70	S/ 13,30	4,42	Mantener
233	Picles 230 g	ESPECIALIDADES	Schiaffino	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	4,42	Evaluar
234	Pimienta Black 100 g	ESPECIALIDADES	Yupanqui	S/ 38,00	30%	S/ 11,40	S/ 26,60	4,42	Mantener
235	Pimienta Mognonette 100 g	ESPECIALIDADES	Yupanqui	S/ 52,00	30%	S/ 15,60	S/ 36,40	4,42	Mantener
236	Pimienta Raymi 100 g	ESPECIALIDADES	Yupanqui	S/ 52,00	30%	S/ 15,60	S/ 36,40	4,42	Mantener
237	Caviar negro 140 g	ESPECIALIDADES	Yupanqui	S/ 79,00	30%	S/ 23,70	S/ 55,30	4,42	Mantener
238	Caviar verde 140 g	ESPECIALIDADES	Yupanqui	S/ 39,00	30%	S/ 11,70	S/ 27,30	4,42	Mantener
239	Sazonador pollo/barbacoa 44 g	ESPECIALIDADES	Carmencita	S/ 7,00	30%	S/ 2,10	S/ 4,90	4,42	Evaluar
240	Kit paella 400 g	ESPECIALIDADES	Carmencita	S/ 50,00	30%	S/ 15,00	S/ 35,00	4,42	Mantener
241	Pímientos glaseado 212 g	ESPECIALIDADES	Kasabe	S/ 13,90	30%	S/ 4,17	S/ 9,73	4,42	Evaluar
242	Vinagre balsámico 250 ml	ESPECIALIDADES	Giuseppe Cremon	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,42	Mantener
243	Vinagre de manzana 500 ml	ESPECIALIDADES	Flor de la vida	S/ 21,00	30%	S/ 6,30	S/ 14,70	4,42	Mantener
244	Vinagre de manzana 250 ml	ESPECIALIDADES	Flor de la vida	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,42	Mantener
245	Arroz integral kg	GRANEL	granel	S/ 9,00	40%	S/ 3,60	S/ 5,40	14,19	Evaluar
246	Frejol canario kg	GRANEL	granel	S/ 13,00	40%	S/ 5,20	S/ 7,80	14,19	Evaluar
247	Pallar criollo kg	GRANEL	granel	S/ 13,00	40%	S/ 5,20	S/ 7,80	14,19	Evaluar
248	Pallar rojo kg	GRANEL	granel	S/ 13,00	40%	S/ 5,20	S/ 7,80	14,19	Evaluar
249	Garbanzo kg	GRANEL	granel	S/ 13,00	40%	S/ 5,20	S/ 7,80	14,19	Evaluar
250	Lentejas baby kg	GRANEL	granel	S/ 13,00	40%	S/ 5,20	S/ 7,80	14,19	Evaluar

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
251	Avena integral kg	GRANEL	granel	S/ 9,50	40%	S/ 3,80	S/ 5,70	14,19	Evaluar
252	Quinua blanca kg	GRANEL	granel	S/ 17,90	40%	S/ 7,16	S/ 10,74	14,19	Evaluar
253	Semillas de linaza kg	GRANEL	granel	S/ 19,00	40%	S/ 7,60	S/ 11,40	14,19	Evaluar
254	Ajonjol negro kg	GRANEL	granel	S/ 35,00	40%	S/ 14,00	S/ 21,00	14,19	Evaluar
255	Ajonjol blanco kg	GRANEL	granel	S/ 32,00	40%	S/ 12,80	S/ 19,20	14,19	Evaluar
256	Semillas de girasol kg	GRANEL	granel	S/ 45,00	40%	S/ 18,00	S/ 27,00	14,19	Mantener
257	Pasas rubias kg	GRANEL	granel	S/ 46,00	40%	S/ 18,40	S/ 27,60	14,19	Mantener
258	Pasas negras kg	GRANEL	granel	S/ 34,00	40%	S/ 13,60	S/ 20,40	14,19	Evaluar
259	Manteca de cacao kg	GRANEL	granel	S/ 85,00	40%	S/ 34,00	S/ 51,00	14,19	Mantener
260	Castañas partidas kg	GRANEL	granel	S/ 16,00	40%	S/ 6,40	S/ 9,60	14,19	Evaluar
261	Semillas de linaza kg	GRANEL	granel	S/ 19,00	40%	S/ 7,60	S/ 11,40	14,19	Evaluar
262	Cashews tostado kg	GRANEL	granel	S/ 70,00	40%	S/ 28,00	S/ 42,00	14,19	Mantener
263	Cashews crudo kg	GRANEL	granel	S/ 62,00	40%	S/ 24,80	S/ 37,20	14,19	Mantener
264	Almendras kg	GRANEL	granel	S/ 88,00	40%	S/ 35,20	S/ 52,80	14,19	Mantener
265	Pecanas con cascara kg	GRANEL	granel	S/ 48,00	40%	S/ 19,20	S/ 28,80	14,19	Mantener
266	Pecanas peladas kg	GRANEL	granel	S/ 85,00	40%	S/ 34,00	S/ 51,00	14,19	Mantener
267	Chocolate tumbes 72% kg	GRANEL	granel	S/ 85,00	40%	S/ 34,00	S/ 51,00	14,19	Mantener
268	Chocolate jaen 72% kg	GRANEL	granel	S/ 85,00	40%	S/ 34,00	S/ 51,00	14,19	Mantener
269	Chocolate madre de dios 72% kg	GRANEL	granel	S/ 85,00	40%	S/ 34,00	S/ 51,00	14,19	Mantener
270	Dátiles kg	GRANEL	granel	S/ 80,00	40%	S/ 32,00	S/ 48,00	14,19	Mantener
271	Chocolate con castañas kg	GRANEL	granel	S/ 120,00	40%	S/ 48,00	S/ 72,00	14,19	Mantener
272	Damasco kg	GRANEL	granel	S/ 46,00	40%	S/ 18,40	S/ 27,60	14,19	Mantener
273	Pistacho kg	GRANEL	granel	S/ 107,00	40%	S/ 42,80	S/ 64,20	14,19	Mantener
274	Avellanas kg	GRANEL	granel	S/ 107,00	40%	S/ 42,80	S/ 64,20	14,19	Mantener
275	Mani sin sal	GRANEL	granel	S/ 22,00	40%	S/ 8,80	S/ 13,20	14,19	Evaluar
276	Guindones	GRANEL	granel	S/ 26,00	40%	S/ 10,40	S/ 15,60	14,19	Evaluar
277	Café grano kg	GRANEL	granel	S/ 108,00	40%	S/ 43,20	S/ 64,80	14,19	Mantener
278	Harina de almendras 250 g	HARINAS	F Y P	S/ 22,40	40%	S/ 8,96	S/ 13,44	4,94	Mantener
279	Harina de maiz morado 200 gr	HARINAS	F Y P	S/ 8,50	40%	S/ 3,40	S/ 5,10	4,94	Evaluar
280	Harina de alcachofa 100 g	HARINAS	F Y P	S/ 7,00	40%	S/ 2,80	S/ 4,20	4,94	Evaluar
281	Harina de algarrobo 200 g	HARINAS	F Y P	S/ 7,00	40%	S/ 2,80	S/ 4,20	4,94	Evaluar
282	Coco rallado 250 g	HARINAS	F Y P	S/ 10,00	40%	S/ 4,00	S/ 6,00	4,94	Evaluar
283	Harina de trigo sarraceno 621 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 26,00	40%	S/ 10,40	S/ 15,60	4,94	Mantener
284	Harina de almendras 453 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 61,00	40%	S/ 24,40	S/ 36,60	4,94	Mantener
285	Hojuelas de coco	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 17,00	40%	S/ 6,80	S/ 10,20	4,94	Mantener
286	Harina de Tapioca 453 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 19,00	40%	S/ 7,60	S/ 11,40	4,94	Mantener
287	Harina de Arowroot 454 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 27,00	40%	S/ 10,80	S/ 16,20	4,94	Mantener
288	Trigo sarraceno 454 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 40,50	40%	S/ 16,20	S/ 24,30	4,94	Mantener
289	Reemplazo de huevo 340 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 27,00	40%	S/ 10,80	S/ 16,20	4,94	Mantener
290	Levadura nutricional 147 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 35,00	40%	S/ 14,00	S/ 21,00	4,94	Mantener
291	Goma Guar 227 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 40,50	40%	S/ 16,20	S/ 24,30	4,94	Mantener
292	Goma Xanthan 227 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 55,00	40%	S/ 22,00	S/ 33,00	4,94	Mantener
293	Polvo de hornear 397 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 20,00	40%	S/ 8,00	S/ 12,00	4,94	Mantener
294	Baking soda 453 g	HARINAS	Bobs Red Mill	S/ 17,00	40%	S/ 6,80	S/ 10,20	4,94	Mantener
295	Harina integral 250 g	HARINAS	Munay	S/ 8,00	40%	S/ 3,20	S/ 4,80	4,94	Evaluar
296	Kiwicha en hojuelas 250 g	HARINAS	Munay	S/ 17,50	40%	S/ 7,00	S/ 10,50	4,94	Mantener
297	Quinua en hojuelas 250 g	HARINAS	Munay	S/ 17,50	40%	S/ 7,00	S/ 10,50	4,94	Mantener
298	Tarwi instataneo 200 g	HARINAS	Tarwicorp	S/ 13,50	40%	S/ 5,40	S/ 8,10	4,94	Mantener
299	Harina de coco 400 g	HARINAS	Mi tierra	S/ 12,80	40%	S/ 5,12	S/ 7,68	4,94	Mantener
300	Harina de arroz 500 g	HARINAS	Mi tierra	S/ 8,00	40%	S/ 3,20	S/ 4,80	4,94	Evaluar

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
301	Harina de plátano 200 g	HARINAS	Naturandes	S/ 8,90	40%	S/ 3,56	S/ 5,34	4,94	Evaluar
302	7 semillas 200 g	HARINAS	Naturandes	S/ 10,00	40%	S/ 4,00	S/ 6,00	4,94	Evaluar
303	Aguaje en polvo 150 g	HARINAS	Inkanat	S/ 27,50	40%	S/ 11,00	S/ 16,50	4,94	Mantener
304	Harina de alfalfa 200 g	HARINAS	Inkanat	S/ 13,80	40%	S/ 5,52	S/ 8,28	4,94	Mantener
305	Harina de alpiste 200 g	HARINAS	Inkanat	S/ 14,00	40%	S/ 5,60	S/ 8,40	4,94	Mantener
306	Camu camu en polvo 150 g	HARINAS	Inkanat	S/ 32,80	40%	S/ 13,12	S/ 19,68	4,94	Mantener
307	Chía orgánica	HARINAS	Inkanat	S/ 13,80	40%	S/ 5,52	S/ 8,28	4,94	Mantener
308	Curcuma en polvo 200 g	HARINAS	Inkanat	S/ 16,00	40%	S/ 6,40	S/ 9,60	4,94	Mantener
309	Levadura nutricional	HARINAS	Inkanat	S/ 60,00	40%	S/ 24,00	S/ 36,00	4,94	Mantener
310	Harina de linaza 200 g	HARINAS	Inkanat	S/ 14,50	40%	S/ 5,80	S/ 8,70	4,94	Mantener
311	Harina de lucuma 200 g	HARINAS	Inkanat	S/ 24,20	40%	S/ 9,68	S/ 14,52	4,94	Mantener
312	Maca cruda en polvo 200 g	HARINAS	Inkanat	S/ 15,20	40%	S/ 6,08	S/ 9,12	4,94	Mantener
313	maca negra en polvo 150 g	HARINAS	Inkanat	S/ 34,20	40%	S/ 13,68	S/ 20,52	4,94	Mantener
314	Maca roja	HARINAS	Inkanat	S/ 16,80	40%	S/ 6,72	S/ 10,08	4,94	Mantener
315	Maca roja con aguaje en polvo 200 g	HARINAS	Inkanat	S/ 19,50	40%	S/ 7,80	S/ 11,70	4,94	Mantener
316	Moringa en polvo 150 g	HARINAS	Inkanat	S/ 35,00	40%	S/ 14,00	S/ 21,00	4,94	Mantener
317	Quinoa en polvo 180 g	HARINAS	Inkanat	S/ 13,50	40%	S/ 5,40	S/ 8,10	4,94	Mantener
318	Sacha inchi en polvo 150 g	HARINAS	Inkanat	S/ 27,50	40%	S/ 11,00	S/ 16,50	4,94	Mantener
319	Takosh en polvo	HARINAS	Inkanat	S/ 21,20	40%	S/ 8,48	S/ 12,72	4,94	Mantener
320	Harina de algarrobo	HARINAS	CDV	S/ 8,50	40%	S/ 3,40	S/ 5,10	4,94	Evaluar
321	Avena integral 450 g	HARINAS	CDV	S/ 12,00	40%	S/ 4,80	S/ 7,20	4,94	Evaluar
322	Harina de cañihua 200 g	HARINAS	CDV	S/ 13,00	40%	S/ 5,20	S/ 7,80	4,94	Mantener
323	Cañihua en polvo 200 g	HARINAS	CDV	S/ 9,00	40%	S/ 3,60	S/ 5,40	4,94	Evaluar
324	Harina de chaco 150 g	HARINAS	CDV	S/ 8,50	40%	S/ 3,40	S/ 5,10	4,94	Evaluar
325	Harina de coca 100 g	HARINAS	CDV	S/ 12,00	40%	S/ 4,80	S/ 7,20	4,94	Evaluar
326	Harina de kiwicha 200 g	HARINAS	CDV	S/ 10,00	40%	S/ 4,00	S/ 6,00	4,94	Evaluar
327	Kiwicha en hojuelas 200 g	HARINAS	CDV	S/ 9,00	40%	S/ 3,60	S/ 5,40	4,94	Evaluar
328	Maca en polvo	HARINAS	CDV	S/ 16,00	40%	S/ 6,40	S/ 9,60	4,94	Mantener
329	Multihojuelas 200 g	HARINAS	CDV	S/ 10,00	40%	S/ 4,00	S/ 6,00	4,94	Evaluar
330	Quinoa roja y blanca	HARINAS	CDV	S/ 9,50	40%	S/ 3,80	S/ 5,70	4,94	Evaluar
331	Tokosh en polvo	HARINAS	CDV	S/ 15,00	40%	S/ 6,00	S/ 9,00	4,94	Mantener
332	Harina de yuca	HARINAS	CDV	S/ 6,00	40%	S/ 2,40	S/ 3,60	4,94	Evaluar
333	Harina de coco 454 g	HARINAS	Nutiva	S/ 23,00	40%	S/ 9,20	S/ 13,80	4,94	Mantener
334	Harina de castaña 250 g	HARINAS	Candela	S/ 15,00	40%	S/ 6,00	S/ 9,00	4,94	Mantener
335	Harina de almendras	HARINAS	Marimiel	S/ 30,00	40%	S/ 12,00	S/ 18,00	4,94	Mantener
336	Harina de avena intengral	HARINAS	Marimiel	S/ 14,00	40%	S/ 5,60	S/ 8,40	4,94	Mantener
337	Harina de cañihua	HARINAS	Marimiel	S/ 14,00	40%	S/ 5,60	S/ 8,40	4,94	Mantener
338	Harina de centeno	HARINAS	Marimiel	S/ 18,00	40%	S/ 7,20	S/ 10,80	4,94	Mantener
339	Harina de chía	HARINAS	Marimiel	S/ 8,00	40%	S/ 3,20	S/ 4,80	4,94	Evaluar
340	Harina de linaza	HARINAS	Marimiel	S/ 7,00	40%	S/ 2,80	S/ 4,20	4,94	Evaluar
341	Harina de lucuma	HARINAS	Marimiel	S/ 15,00	40%	S/ 6,00	S/ 9,00	4,94	Mantener
342	Harina de quinua	HARINAS	Marimiel	S/ 14,00	40%	S/ 5,60	S/ 8,40	4,94	Mantener
343	Harina de trigo intengral	HARINAS	Marimiel	S/ 9,00	40%	S/ 3,60	S/ 5,40	4,94	Evaluar
344	Salvado de trigo	HARINAS	Marimiel	S/ 7,00	40%	S/ 2,80	S/ 4,20	4,94	Evaluar
345	Harina de todo uso / Pasteleria 1 k	HARINAS	América orgánica	S/ 35,00	40%	S/ 14,00	S/ 21,00	4,94	Mantener
346	Harina multiuso sin gluten 500 g	HARINAS	América orgánica	S/ 15,00	40%	S/ 6,00	S/ 9,00	4,94	Mantener
347	Arroz blanco orgánico 1 k	HARINAS	América orgánica	S/ 18,00	40%	S/ 7,20	S/ 10,80	4,94	Mantener
348	Harina de tarwi 500 g	HARINAS	Bilbao Tauri	S/ 38,00	40%	S/ 15,20	S/ 22,80	4,94	Mantener
349	Tarwi cacao 500 g	HARINAS	Bilbabo Tauri	S/ 38,00	40%	S/ 15,20	S/ 22,80	4,94	Mantener
350	Pañales rn	HOGAR	Bamboo nature	S/ 20,90	40%	S/ 8,36	S/ 12,54	13,93	Evaluar

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
351	Pañales p	HOGAR	Bamboo nature	S/ 22,90	40%	S/ 9,16	S/ 13,74	13,93	Evaluar
352	Pañal m,g,xg y xxg	HOGAR	Bamboo nature	S/ 30,90	40%	S/ 12,36	S/ 18,54	13,93	Evaluar
353	Toallitas húmedas 50 uds	HOGAR	Bamboo nature	S/ 8,90	40%	S/ 3,56	S/ 5,34	13,93	Evaluar
354	Pañal m,g,xg y xxg	HOGAR	Cucurucho	S/ 30,90	40%	S/ 12,36	S/ 18,54	13,93	Evaluar
355	Filtro	HOGAR	Cucurucho	S/ 32,00	40%	S/ 12,80	S/ 19,20	13,93	Evaluar
356	Hisopos de bambú	HOGAR	Kumir	S/ 18,00	40%	S/ 7,20	S/ 10,80	13,93	Evaluar
357	Bolsas compostables	HOGAR	Kumir	S/ 49,90	40%	S/ 19,96	S/ 29,94	13,93	Mantener
358	Poop bags	HOGAR	Kumir	S/ 27,00	40%	S/ 10,80	S/ 16,20	13,93	Evaluar
359	Cañitas de acero	HOGAR	Kumir	S/ 26,00	40%	S/ 10,40	S/ 15,60	13,93	Evaluar
360	Vasos compostables	HOGAR	Preserve	S/ 23,00	40%	S/ 9,20	S/ 13,80	13,93	Evaluar
361	Cañitas compostables	HOGAR	Preserve	S/ 27,00	40%	S/ 10,80	S/ 16,20	13,93	Evaluar
362	Cañitas comestibles unidad	HOGAR	Sorbos	S/ 1,50	40%	S/ 0,60	S/ 0,90	13,93	Evaluar
363	Detergente biodegradable 1 lt	HOGAR		S/ 7,50	40%	S/ 3,00	S/ 4,50	13,93	Evaluar
364	Detergente biodegradable galon	HOGAR		S/ 21,50	40%	S/ 8,60	S/ 12,90	13,93	Evaluar
365	Detergente quita grasa	HOGAR		S/ 11,50	40%	S/ 4,60	S/ 6,90	13,93	Evaluar
366	Bees wrap mediano	HOGAR	Bees wrap	S/ 30,00	40%	S/ 12,00	S/ 18,00	13,93	Evaluar
367	Bees wrap rectangular	HOGAR	Bees wrap	S/ 60,00	40%	S/ 24,00	S/ 36,00	13,93	Mantener
368	Bees wrap (tres tamaños s, m, l)	HOGAR	Bees wrap	S/ 80,00	40%	S/ 32,00	S/ 48,00	13,93	Mantener
369	Bees wrap sandwich	HOGAR	Bees wrap	S/ 45,00	40%	S/ 18,00	S/ 27,00	13,93	Mantener
370	Vegancan galletas	HOGAR	Vegan can	S/ 22,90	40%	S/ 9,16	S/ 13,74	13,93	Evaluar
371	Vegancan comida 4 kg	HOGAR	Vegan can	S/ 63,00	40%	S/ 25,20	S/ 37,80	13,93	Mantener
372	Kumir desinfectante de manos	HOGAR	Kumir	S/ 15,00	40%	S/ 6,00	S/ 9,00	13,93	Evaluar
373	Diva cup (talla 0)	HOGAR	Diva cup	S/ 144,00	40%	S/ 57,60	S/ 86,40	13,93	Mantener
374	Diva cup (talla 1 y 2)	HOGAR	Diva cup	S/ 128,80	40%	S/ 51,52	S/ 77,28	13,93	Mantener
375	Runaq blends varios	INFUSIONES y CA	Runaq	S/ 14,50	30%	S/ 4,35	S/ 10,15	4,74	Evaluar
376	Anis premium	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 8,00	30%	S/ 2,40	S/ 5,60	4,74	Evaluar
377	Muña y menta	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 7,00	30%	S/ 2,10	S/ 4,90	4,74	Evaluar
378	Chancapiedra	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 7,60	30%	S/ 2,28	S/ 5,32	4,74	Evaluar
379	Hierba luisa	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 5,90	30%	S/ 1,77	S/ 4,13	4,74	Evaluar
380	Hercampuri	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 7,50	30%	S/ 2,25	S/ 5,25	4,74	Evaluar
381	Uña de gato	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 5,80	30%	S/ 1,74	S/ 4,06	4,74	Evaluar
382	Emoliente	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 5,50	30%	S/ 1,65	S/ 3,85	4,74	Evaluar
383	Emoliente manzana/piña	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 8,90	30%	S/ 2,67	S/ 6,23	4,74	Evaluar
384	Té verde	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 6,70	30%	S/ 2,01	S/ 4,69	4,74	Evaluar
385	Té negro	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 6,70	30%	S/ 2,01	S/ 4,69	4,74	Evaluar
386	Infusión de kió y limón 15 und	INFUSIONES y CA	Nutra tea	S/ 25,00	30%	S/ 7,50	S/ 17,50	4,74	Mantener
387	Infusión de Jamaica 15 und	INFUSIONES y CA	Nutra tea	S/ 25,00	30%	S/ 7,50	S/ 17,50	4,74	Mantener
388	Infusión de moringa 15 und	INFUSIONES y CA	Nutra tea	S/ 25,00	30%	S/ 7,50	S/ 17,50	4,74	Mantener
389	Matico	INFUSIONES y CAFÉ		S/ 9,00	30%	S/ 2,70	S/ 6,30	4,74	Evaluar
390	Boldo	INFUSIONES y CAFÉ		S/ 9,00	30%	S/ 2,70	S/ 6,30	4,74	Evaluar
391	Diente de león	INFUSIONES y CAFÉ		S/ 9,00	30%	S/ 2,70	S/ 6,30	4,74	Evaluar
392	Manayupa	INFUSIONES y CAFÉ		S/ 9,00	30%	S/ 2,70	S/ 6,30	4,74	Evaluar
393	Ortiga	INFUSIONES y CAFÉ		S/ 9,00	30%	S/ 2,70	S/ 6,30	4,74	Evaluar
394	Toronjil	INFUSIONES y CAFÉ		S/ 11,00	30%	S/ 3,30	S/ 7,70	4,74	Evaluar
395	Zen	INFUSIONES y CAFÉ		S/ 11,00	30%	S/ 3,30	S/ 7,70	4,74	Evaluar
396	Té negro sabor maple / filtrantes 30 un	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	4,74	Mantener
397	Té negro sabor a jengibre / filtrantes 30	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	4,74	Mantener
398	Té negro sabor a fresa / filtrantes 50 ur	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	4,74	Mantener
399	Té negro sabor a bergamota / filtrantes	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	4,74	Mantener
400	Té verde sabor a guanabana / filtrantes	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	4,74	Mantener

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
401	Té verde sabor a durazno y albaricoque	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 35,00	30%	S/ 10,50	S/ 24,50	4,74	Mantener
402	Té de roolbos / libre de cafeína 50 und	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 39,00	30%	S/ 11,70	S/ 27,30	4,74	Mantener
403	Té negro sabor canela / suelto 100 g	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 39,00	30%	S/ 11,70	S/ 27,30	4,74	Mantener
404	Té negro sabor jazmin / suelto 100 g	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 39,00	30%	S/ 11,70	S/ 27,30	4,74	Mantener
405	Té negro sabor kion / suelto 100 g	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 39,00	30%	S/ 11,70	S/ 27,30	4,74	Mantener
406	Té negro sabor a maple / suelto 100 g	INFUSIONES y CA	Mlesna tea	S/ 39,00	30%	S/ 11,70	S/ 27,30	4,74	Mantener
407	Flor de jamaica	INFUSIONES y CA	Naturandes	S/ 8,00	30%	S/ 2,40	S/ 5,60	4,74	Evaluar
408	Skin detox	INFUSIONES y CA	Purify	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	4,74	Evaluar
409	Ginnko clear goji	INFUSIONES y CA	Purify	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	4,74	Evaluar
410	Blood sugar health	INFUSIONES y CA	Purify	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	4,74	Evaluar
411	Blood preassure health	INFUSIONES y CA	Purify	S/ 14,00	30%	S/ 4,20	S/ 9,80	4,74	Evaluar
412	Té verde culinario	INFUSIONES y CA	Matcha	S/ 75,00	30%	S/ 22,50	S/ 52,50	4,74	Mantener
413	Té verde ceremonial	INFUSIONES y CA	Matcha	S/ 85,00	30%	S/ 25,50	S/ 59,50	4,74	Mantener
414	Green te guayusa	INFUSIONES y CA	Green tee	S/ 13,00	30%	S/ 3,90	S/ 9,10	4,74	Evaluar
415	Café tostado 250 g	INFUSIONES y CA	Finca la campiña	S/ 26,00	30%	S/ 7,80	S/ 18,20	4,74	Mantener
416	Café 250 g	INFUSIONES y CA	Quero	S/ 20,00	30%	S/ 6,00	S/ 14,00	4,74	Mantener
417	Café grano/molido 250 g	INFUSIONES y CA	Alejo	S/ 28,00	30%	S/ 8,40	S/ 19,60	4,74	Mantener
418	Café americano/esspreso 250 g	INFUSIONES y CA	Tunki	S/ 28,50	30%	S/ 8,55	S/ 19,95	4,74	Mantener
419	Café instantáneo de algarrobo	INFUSIONES y CA	Cdv	S/ 9,00	30%	S/ 2,70	S/ 6,30	4,74	Evaluar
420	Café orgánico molido 250 g	INFUSIONES y CA	Blue llama	S/ 24,00	30%	S/ 7,20	S/ 16,80	4,74	Mantener
421	Café tostado oscuro en granos 250 g	INFUSIONES y CA	Ofrenda café	S/ 28,00	30%	S/ 8,40	S/ 19,60	4,74	Mantener
422	Café tostado medio molido medio 250	INFUSIONES y CA	Ofrenda café	S/ 28,00	30%	S/ 8,40	S/ 19,60	4,74	Mantener
423	Café tostado oscuro molido medio 250	INFUSIONES y CA	Ofrenda café	S/ 28,00	30%	S/ 8,40	S/ 19,60	4,74	Mantener
424	Café tostado oscuro molido fino 250 g	INFUSIONES y CA	Ofrenda café	S/ 28,00	30%	S/ 8,40	S/ 19,60	4,74	Mantener
425	Café grano / molido 250 g	INFUSIONES y CA	Aromas del valle	S/ 26,00	30%	S/ 7,80	S/ 18,20	4,74	Mantener
426	Café avainillado lorenzo 250 g	INFUSIONES y CA	Fundo san rocco	S/ 28,00	30%	S/ 8,40	S/ 19,60	4,74	Mantener
427	Café orgánico cosecha selecta 250 g	INFUSIONES y CA	Mishqui	S/ 28,50	30%	S/ 8,55	S/ 19,95	4,74	Mantener
428	Café orgánico cosecha clásico 250 g	INFUSIONES y CA	Mishqui	S/ 23,00	30%	S/ 6,90	S/ 16,10	4,74	Mantener
429	Café orgánico cosecha gourmet 250 g	INFUSIONES y CA	Mishqui	S/ 26,00	30%	S/ 7,80	S/ 18,20	4,74	Mantener
430	Café molido / grano 250 g	INFUSIONES y CA	Cultivar	S/ 28,00	30%	S/ 8,40	S/ 19,60	4,74	Mantener
431	Mermelada de arándano	MERMELADAS	Jamberries	S/ 20,00	18%	S/ 3,60	S/ 16,40	0,59	Mantener
432	Mermelada de frambuesas	MERMELADAS	Jamberries	S/ 20,00	18%	S/ 3,60	S/ 16,40	0,59	Mantener
433	Mermelada de yacón	MERMELADAS	Misky	S/ 15,00	18%	S/ 2,70	S/ 12,30	0,59	Mantener
434	Mermelada de aguaymanto y kión	MERMELADAS	Chaxras	S/ 14,00	18%	S/ 2,52	S/ 11,48	0,59	Mantener
435	Mermelada de arándano	MERMELADAS	Gutani	S/ 13,00	18%	S/ 2,34	S/ 10,66	0,59	Mantener
436	Mermelada de aguaymanto	MERMELADAS	Gutani	S/ 13,00	18%	S/ 2,34	S/ 10,66	0,59	Mantener
437	Mermelada de uva	MERMELADAS	Gutani	S/ 13,00	18%	S/ 2,34	S/ 10,66	0,59	Mantener
438	Puré de manzana	MERMELADAS	Baobabs	S/ 19,40	18%	S/ 3,49	S/ 15,91	0,59	Mantener
439	Pan select hersduttten (trigo y centeno)	PANES		S/ 8,00	15%	S/ 1,20	S/ 6,80	0,70	Mantener
440	Pan select landbrot (centeno) campesin	PANES		S/ 8,00	15%	S/ 1,20	S/ 6,80	0,70	Mantener
441	Pan select roggen - vollkonbrot (tostada)	PANES		S/ 8,00	15%	S/ 1,20	S/ 6,80	0,70	Mantener
442	Pan select kasselbrot (tostada centeno)	PANES		S/ 8,00	15%	S/ 1,20	S/ 6,80	0,70	Mantener
443	Pan de guido multifibra y multisevilla	PANES		S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	0,70	Mantener
444	Pan sin gluten (natural, ajo, oregano)	PANES	Molinos del mundo	S/ 19,90	15%	S/ 2,99	S/ 16,92	0,70	Mantener
445	Tortilla maiz pequeño	PANES	Saniito	S/ 12,50	15%	S/ 1,88	S/ 10,63	0,70	Mantener
446	Tortilla maiz grande	PANES	Saniito	S/ 15,50	15%	S/ 2,33	S/ 13,18	0,70	Mantener
447	Pan la paneteria (solo los sábados)	PANES	La panetteria bar	S/ 16,50	15%	S/ 2,48	S/ 14,03	0,70	Mantener
448	Croissant la paneteria (solo los sábados)	PANES	La panetteria bar	S/ 7,00	15%	S/ 1,05	S/ 5,95	0,70	Mantener
449	Pan foccacia (solo los sábados)	PANES	La panetteria bar	S/ 16,50	15%	S/ 2,48	S/ 14,03	0,70	Mantener
450	Proteina vegana	PROTEINAS	Oriundos	S/ 51,50	25%	S/ 12,88	S/ 38,63	18,21	Evaluar

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
451	Epic protein variados	PROTEINAS	Sprout living	S/ 139,00	25%	S/ 34,75	S/ 104,25	18,21	Mantener
452	Epic protein procolageno/coffee	PROTEINAS	Sprout living	S/ 159,00	25%	S/ 39,75	S/ 119,25	18,21	Mantener
453	Epic protein 35 g	PROTEINAS	Sprout living	S/ 17,90	25%	S/ 4,48	S/ 13,43	18,21	Evaluar
454	Proteina vegetal	PROTEINAS	Nutiva	S/ 188,00	25%	S/ 47,00	S/ 141,00	18,21	Mantener
455	Queso cheddar (cashews) 180 g	QUESOS / UNTAE	Las tres gunas	S/ 23,00	15%	S/ 3,45	S/ 19,55	1,77	Mantener
456	Queso mozzarella (cashews) 180 g	QUESOS / UNTAE	Las tres gunas	S/ 23,00	15%	S/ 3,45	S/ 19,55	1,77	Mantener
457	Quesos untables capresse, finas hierbas	QUESOS / UNTAE	Las tres gunas	S/ 13,00	15%	S/ 1,95	S/ 11,05	1,77	Mantener
458	Mantequilla clásica/ con ajos (cashews)	QUESOS / UNTAE	Las tres gunas	S/ 13,00	15%	S/ 1,95	S/ 11,05	1,77	Mantener
459	Queso crema (leche de coco) 200 g	QUESOS / UNTAE	Violife	S/ 25,90	15%	S/ 3,89	S/ 22,02	1,77	Mantener
460	Queso lonchas cheddar (leche de coco)	QUESOS / UNTAE	Violife	S/ 26,90	15%	S/ 4,04	S/ 22,87	1,77	Mantener
461	Queso lonchas original (leche de coco)	QUESOS / UNTAE	Violife	S/ 26,90	15%	S/ 4,04	S/ 22,87	1,77	Mantener
462	Queso mozzarella rallada (leche de coco)	QUESOS / UNTAE	Violife	S/ 26,90	15%	S/ 4,04	S/ 22,87	1,77	Mantener
463	Tofu firme 450 g	QUESOS / UNTAE	Como ser vegeta	S/ 13,50	15%	S/ 2,03	S/ 11,48	1,77	Mantener
464	Hummus	QUESOS / UNTAE	Dar hummus	S/ 17,00	15%	S/ 2,55	S/ 14,45	1,77	Mantener
465	Queso tipo andino (leche de vaca)	QUESOS / UNTAE	Jalca	S/ 19,50	15%	S/ 2,93	S/ 16,58	1,77	Mantener
466	Mantequilla dorada 150 g	QUESOS / UNTAE	Jalca	S/ 9,00	15%	S/ 1,35	S/ 7,65	1,77	Evaluar
467	Chucrut 400 g	QUESOS / UNTAE	Wasi	S/ 26,00	15%	S/ 3,90	S/ 22,10	1,77	Mantener
468	Chucrut	QUESOS / UNTAE	Tayta	S/ 20,00	15%	S/ 3,00	S/ 17,00	1,77	Mantener
469	Kimichi	QUESOS / UNTAE	Tayta	S/ 20,00	15%	S/ 3,00	S/ 17,00	1,77	Mantener
470	Hummus	QUESOS / UNTAE	Boxmaya	S/ 15,00	15%	S/ 2,25	S/ 12,75	1,77	Mantener
471	Babaganhus	QUESOS / UNTAE	Boxmaya	S/ 17,00	15%	S/ 2,55	S/ 14,45	1,77	Mantener
472	Mozzarella fresca kg	QUESOS / UNTAE	Artequesos	S/ 35,00	15%	S/ 5,25	S/ 29,75	1,77	Mantener
473	Mozzarella new york kg	QUESOS / UNTAE	Artequesos	S/ 35,00	15%	S/ 5,25	S/ 29,75	1,77	Mantener
474	Queso madurado kg	QUESOS / UNTAE	Artequesos	S/ 35,00	15%	S/ 5,25	S/ 29,75	1,77	Mantener
475	Queso prensado kg	QUESOS / UNTAE	Artequesos	S/ 35,00	15%	S/ 5,25	S/ 29,75	1,77	Mantener
476	Chocoalmendra 220 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 23,00	15%	S/ 3,45	S/ 19,55	1,77	Mantener
477	Chocoalmendra 330 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 42,90	15%	S/ 6,44	S/ 36,47	1,77	Mantener
478	Chocomani 220 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 20,00	15%	S/ 3,00	S/ 17,00	1,77	Mantener
479	Chocomani 330 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 28,00	15%	S/ 4,20	S/ 23,80	1,77	Mantener
480	Chocococo 220 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 31,50	15%	S/ 4,73	S/ 26,78	1,77	Mantener
481	Chocococo 330 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 37,00	15%	S/ 5,55	S/ 31,45	1,77	Mantener
482	Chocoavellana 220 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 27,00	15%	S/ 4,05	S/ 22,95	1,77	Mantener
483	Chocoavellana 330 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 42,90	15%	S/ 6,44	S/ 36,47	1,77	Mantener
484	Mantequilla de caju 220 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 29,00	15%	S/ 4,35	S/ 24,65	1,77	Mantener
485	Mantequilla de caju 330 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 48,70	15%	S/ 7,31	S/ 41,40	1,77	Mantener
486	Mantequilla de almendra 220 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 27,00	15%	S/ 4,05	S/ 22,95	1,77	Mantener
487	Mantequilla de almendra 330 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 42,90	15%	S/ 6,44	S/ 36,47	1,77	Mantener
488	Tahini 220 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 20,80	15%	S/ 3,12	S/ 17,68	1,77	Mantener
489	Tahini 330 g	QUESOS / UNTAE	Thaniyay	S/ 31,50	15%	S/ 4,73	S/ 26,78	1,77	Mantener
490	Tahini 200 g	QUESOS / UNTAE	Dar hummus	S/ 18,00	15%	S/ 2,70	S/ 15,30	1,77	Mantener
491	Mantequilla de mani 410 g	QUESOS / UNTAE	Spread	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	1,77	Mantener
492	Mantequilla mani con miel 410 g	QUESOS / UNTAE	Spread	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	1,77	Mantener
493	Mantequilla de mani con panela 430 g	QUESOS / UNTAE	Spread	S/ 21,00	15%	S/ 3,15	S/ 17,85	1,77	Mantener
494	Mantequilla de castañas	QUESOS / UNTAE	Fitchoice	S/ 26,50	15%	S/ 3,98	S/ 22,53	1,77	Mantener
495	Mantequilla de castañas y cacao 410 g	QUESOS / UNTAE	Spread	S/ 22,00	15%	S/ 3,30	S/ 18,70	1,77	Mantener
496	Nutella classic/dar 369 g	QUESOS / UNTAE	Nutiva	S/ 34,00	15%	S/ 5,10	S/ 28,90	1,77	Mantener
497	Mantequilla de cocoalmendra/chococo	QUESOS / UNTAE	Nutiva	S/ 36,00	15%	S/ 5,40	S/ 30,60	1,77	Mantener
498	Crema de almendras, castañas y cacao	QUESOS / UNTAE	Danis	S/ 22,00	15%	S/ 3,30	S/ 18,70	1,77	Mantener
499	Chocoalmendras (whey protein)	QUESOS / UNTAE	Danis	S/ 35,00	15%	S/ 5,25	S/ 29,75	1,77	Mantener
500	Manjar blanco 400 g	QUESOS / UNTAE	Tiki	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	1,77	Mantener

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
501	Mermelada de membrillo 400 g	QUESOS / UNTAE	Tiki	S/ 16,00	15%	S/ 2,40	S/ 13,60	1,77	Mantener
502	Chocomani (whey protein)	QUESOS / UNTAE	Danis	S/ 20,00	15%	S/ 3,00	S/ 17,00	1,77	Mantener
503	Suntella (cacao, semillas girasol, avellana)	QUESOS / UNTAE	Lakanto	S/ 65,00	15%	S/ 9,75	S/ 55,25	1,77	Mantener
504	Mermelada de fresa 330 g	QUESOS / UNTAE	Zana	S/ 39,00	15%	S/ 5,85	S/ 33,15	1,77	Mantener
505	Isatella (cacao, avellana, monkfruit) 230 g	QUESOS / UNTAE	Zana	S/ 59,00	15%	S/ 8,85	S/ 50,15	1,77	Mantener
506	Isatella (canela, almendra, monkfruit) 230 g	QUESOS / UNTAE	Zana	S/ 49,00	15%	S/ 7,35	S/ 41,65	1,77	Mantener
507	Aceite de oliva blend suave 250 ml	SAMACA	Samaca	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,22	Mantener
508	Aceite de oliva blend suave 500 ml	SAMACA	Samaca	S/ 29,00	30%	S/ 8,70	S/ 20,30	4,22	Mantener
509	Aceite de oliva blend suave 1 lt	SAMACA	Samaca	S/ 52,00	30%	S/ 15,60	S/ 36,40	4,22	Mantener
510	Aceite de oliva blend intenso 250 ml	SAMACA	Samaca	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,22	Mantener
511	Aceite de oliva blend intenso 500 ml	SAMACA	Samaca	S/ 29,00	30%	S/ 8,70	S/ 20,30	4,22	Mantener
512	Aceite de oliva blend intenso 1 lt	SAMACA	Samaca	S/ 52,00	30%	S/ 15,60	S/ 36,40	4,22	Mantener
513	Aceite de oliva koroneiki 250 ml	SAMACA	Samaca	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,22	Mantener
514	Aceite de oliva koroneiki 500 ml	SAMACA	Samaca	S/ 29,00	30%	S/ 8,70	S/ 20,30	4,22	Mantener
515	Aceite de oliva koroneiki 1 lt	SAMACA	Samaca	S/ 52,00	30%	S/ 15,60	S/ 36,40	4,22	Mantener
516	Aceite de oliva arbequina 250 ml	SAMACA	Samaca	S/ 17,00	30%	S/ 5,10	S/ 11,90	4,22	Mantener
517	Aceite de oliva arbequina 500 ml	SAMACA	Samaca	S/ 29,00	30%	S/ 8,70	S/ 20,30	4,22	Mantener
518	Aceite de oliva arbequina 1 lt	SAMACA	Samaca	S/ 52,00	30%	S/ 15,60	S/ 36,40	4,22	Mantener
519	Aceite de oliva blend suave granel 1 lt	SAMACA	Samaca	S/ 38,00	30%	S/ 11,40	S/ 26,60	4,22	Mantener
520	Miel de abeja 620 g	SAMACA	Samaca	S/ 32,00	30%	S/ 9,60	S/ 22,40	4,22	Mantener
521	Jalea de granada 220 g	SAMACA	Samaca	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	4,22	Mantener
522	Harina de alfafa 70 g	SAMACA	Samaca	S/ 16,00	30%	S/ 4,80	S/ 11,20	4,22	Mantener
523	Tomatillos silvestres 50 g	SAMACA	Samaca	S/ 12,00	30%	S/ 3,60	S/ 8,40	4,22	Evaluar
524	Cebolla seca 65 g	SAMACA	Samaca	S/ 13,00	30%	S/ 3,90	S/ 9,10	4,22	Evaluar
525	Cebolla encurtida 450 g	SAMACA	Samaca	S/ 20,00	30%	S/ 6,00	S/ 14,00	4,22	Mantener
526	Aceituna en salmuera 250 g	SAMACA	Samaca	S/ 7,00	30%	S/ 2,10	S/ 4,90	4,22	Evaluar
527	Aceituna seca 210 g	SAMACA	Samaca	S/ 16,00	30%	S/ 4,80	S/ 11,20	4,22	Mantener
528	Aceituna seca con ají 210 g	SAMACA	Samaca	S/ 16,00	30%	S/ 4,80	S/ 11,20	4,22	Mantener
529	Tomatillos en bolsa 150 g	SAMACA	Samaca	S/ 18,00	30%	S/ 5,40	S/ 12,60	4,22	Mantener
530	Pisco 500 ml	SAMACA	Samaca	S/ 40,00	30%	S/ 12,00	S/ 28,00	4,22	Mantener
531	Tinta de huarango 30 ml	SAMACA	Samaca	S/ 19,00	30%	S/ 5,70	S/ 13,30	4,22	Mantener
532	Pallar rojo embolsado 500 g	SAMACA	Samaca	S/ 8,50	30%	S/ 2,55	S/ 5,95	4,22	Evaluar
533	Pallar blanco embolsado 500 g	SAMACA	Samaca	S/ 8,50	30%	S/ 2,55	S/ 5,95	4,22	Evaluar
534	Frijol canario embolsado 500 g	SAMACA	Samaca	S/ 8,50	30%	S/ 2,55	S/ 5,95	4,22	Evaluar
535	Jarabe de huaranga	SAMACA	Samaca	S/ 29,00	30%	S/ 8,70	S/ 20,30	4,22	Mantener
536	Choco chips 130 g	SNACKS SALUDAE	Zana	S/ 36,00	35%	S/ 12,60	S/ 23,40	2,95	Mantener
537	Monedas de chocolate 85 % 150 g	SNACKS SALUDAE	Calypso	S/ 23,00	35%	S/ 8,05	S/ 14,95	2,95	Mantener
538	Monedas de chocolate 80 % 150 g	SNACKS SALUDAE	Calypso	S/ 23,00	35%	S/ 8,05	S/ 14,95	2,95	Mantener
539	Gotas de chocolate 85 % 180 g	SNACKS SALUDAE	Calypso	S/ 22,00	35%	S/ 7,70	S/ 14,30	2,95	Mantener
540	Gotas de chocolate 55 % 180 g	SNACKS SALUDAE	Calypso	S/ 19,00	35%	S/ 6,65	S/ 12,35	2,95	Mantener
541	Cranberries	SNACKS SALUDAE	Calypso	S/ 13,00	35%	S/ 4,55	S/ 8,45	2,95	Mantener
542	Aguaymanto	SNACKS SALUDAE	Calypso	S/ 19,00	35%	S/ 6,65	S/ 12,35	2,95	Mantener
543	Chocolate en tableta 70 % 250 g	SNACKS SALUDAE	Cacao suyo	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
544	Chocolate en tableta 40 % 250 g	SNACKS SALUDAE	Cacao suyo	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
545	Chocolate en tableta 70 % 250 g	SNACKS SALUDAE	Ashi	S/ 7,00	35%	S/ 2,45	S/ 4,55	2,95	Evaluar
546	Chocolate en tableta 30 % 250 g	SNACKS SALUDAE	Ashi	S/ 7,00	35%	S/ 2,45	S/ 4,55	2,95	Evaluar
547	Pita chips (canela, clasico, aji limon, ajo)	SNACKS SALUDAE	Dar hummus	S/ 16,00	35%	S/ 5,60	S/ 10,40	2,95	Mantener
548	Chifles (sweet chili)	SNACKS SALUDAE	Chifletón	S/ 9,30	35%	S/ 3,26	S/ 6,05	2,95	Mantener
549	Stick de quinua (cheddar, sal de maras, f)	SNACKS SALUDAE	Mamalama	S/ 2,80	35%	S/ 0,98	S/ 1,82	2,95	Evaluar
550	Camote frito 120 g	SNACKS SALUDAE	Mamafood	S/ 11,00	35%	S/ 3,85	S/ 7,15	2,95	Mantener

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
551	Yuca gourmet (clasica y albahaca)	SNACKS SALUDAE	Mamafood	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
552	Chips de papa 100 g	SNACKS SALUDAE	Ethiquable	S/ 11,00	35%	S/ 3,85	S/ 7,15	2,95	Mantener
553	Palomitas Pipoca	SNACKS SALUDAE	Pipoca	S/ 7,00	35%	S/ 2,45	S/ 4,55	2,95	Evaluar
554	Palitos deajonjolí, chia, linaza, oregano	SNACKS SALUDAE	Mana grin	S/ 2,50	35%	S/ 0,88	S/ 1,63	2,95	Evaluar
555	Kasabe (original, ajo y oregano, ajonjolí)	SNACKS SALUDAE	Kasabe	S/ 5,50	35%	S/ 1,93	S/ 3,58	2,95	Evaluar
556	Anku (aguaymanto y choco, menta, berr)	SNACKS SALUDAE	Anku	S/ 5,50	35%	S/ 1,93	S/ 3,58	2,95	Evaluar
557	Chips de maíz, ají y sal marina	SNACKS SALUDAE	Lpv	S/ 9,50	35%	S/ 3,33	S/ 6,18	2,95	Mantener
558	Galletas (avena, maracuya, cacao, almer)	SNACKS SALUDAE	Lpv	S/ 19,00	35%	S/ 6,65	S/ 12,35	2,95	Mantener
559	Galletas rellenas de mani frasco vidrio	SNACKS SALUDAE	Lpv	S/ 24,00	35%	S/ 8,40	S/ 15,60	2,95	Mantener
560	Galletas integrales	SNACKS SALUDAE	Pecaditos	S/ 5,50	35%	S/ 1,93	S/ 3,58	2,95	Evaluar
561	Barras de chia, ajonjolí, girasol	SNACKS SALUDAE	Seddy	S/ 3,00	35%	S/ 1,05	S/ 1,95	2,95	Evaluar
562	Andean super cookies	SNACKS SALUDAE	Andean	S/ 2,00	35%	S/ 0,70	S/ 1,30	2,95	Evaluar
563	Barras frambuesa, arándanos (six pack)	SNACKS SALUDAE	Bakery	S/ 27,00	35%	S/ 9,45	S/ 17,55	2,95	Mantener
564	Barritas (sabores variados)	SNACKS SALUDAE	Naturali beli	S/ 23,00	35%	S/ 8,05	S/ 14,95	2,95	Mantener
565	Turrón integral pequeño	SNACKS SALUDAE	Mana	S/ 8,50	35%	S/ 2,98	S/ 5,53	2,95	Mantener
566	Turrón integral grande	SNACKS SALUDAE	Mana	S/ 14,50	35%	S/ 5,08	S/ 9,43	2,95	Mantener
567	Barras integrales	SNACKS SALUDAE	Munay	S/ 14,50	35%	S/ 5,08	S/ 9,43	2,95	Mantener
568	Barras dark chocolate	SNACKS SALUDAE	Sunrise	S/ 61,00	35%	S/ 21,35	S/ 39,65	2,95	Mantener
569	Galletón arroz/mix de berries	SNACKS SALUDAE	Molinos del munc	S/ 9,00	35%	S/ 3,15	S/ 5,85	2,95	Mantener
570	Econative barras (kiwi, chia, coco, mani)	SNACKS SALUDAE	Econative	S/ 2,50	35%	S/ 0,88	S/ 1,63	2,95	Evaluar
571	Econative barras dulce cabuya	SNACKS SALUDAE	Econative	S/ 3,50	35%	S/ 1,23	S/ 2,28	2,95	Evaluar
572	Red mill barra mantequilla mani, avena	SNACKS SALUDAE	Bobs Red Mill	S/ 9,00	35%	S/ 3,15	S/ 5,85	2,95	Mantener
573	Red mill barra mantequilla mani, avena,	SNACKS SALUDAE	Bobs Red Mill	S/ 9,00	35%	S/ 3,15	S/ 5,85	2,95	Mantener
574	Mix de galletas	SNACKS SALUDAE	Chaxras	S/ 5,00	35%	S/ 1,75	S/ 3,25	2,95	Evaluar
575	Mix de galletas	SNACKS SALUDAE	Chaxras	S/ 14,00	35%	S/ 4,90	S/ 9,10	2,95	Mantener
576	Brocoli pops	SNACKS SALUDAE	Quimachi	S/ 6,50	35%	S/ 2,28	S/ 4,23	2,95	Evaluar
577	Kale chips	SNACKS SALUDAE	Quimachi	S/ 6,50	35%	S/ 2,28	S/ 4,23	2,95	Evaluar
578	Mango rolls	SNACKS SALUDAE	Quimachi	S/ 8,00	35%	S/ 2,80	S/ 5,20	2,95	Evaluar
579	Fresa rolls	SNACKS SALUDAE	Quimachi	S/ 8,00	35%	S/ 2,80	S/ 5,20	2,95	Evaluar
580	Castañas con sal de maras/finas hierbas	SNACKS SALUDAE	Shiwi	S/ 15,00	35%	S/ 5,25	S/ 9,75	2,95	Mantener
581	Castañas enteras	SNACKS SALUDAE	Shiwi	S/ 10,80	35%	S/ 3,78	S/ 7,02	2,95	Mantener
582	Almendras apaneladas	SNACKS SALUDAE	Kiani	S/ 6,80	35%	S/ 2,38	S/ 4,42	2,95	Evaluar
583	Cashews apanelados	SNACKS SALUDAE	Kiani	S/ 6,80	35%	S/ 2,38	S/ 4,42	2,95	Evaluar
584	Turrón latte	SNACKS SALUDAE	Kiani	S/ 6,80	35%	S/ 2,38	S/ 4,42	2,95	Evaluar
585	Frutos secos 45 g	SNACKS SALUDAE	Alquimia	S/ 6,00	35%	S/ 2,10	S/ 3,90	2,95	Evaluar
586	Frutos secos	SNACKS SALUDAE	Alquimia	S/ 12,00	35%	S/ 4,20	S/ 7,80	2,95	Mantener
587	Mix de frutas deshidratadas	SNACKS SALUDAE	Aklla	S/ 7,50	35%	S/ 2,63	S/ 4,88	2,95	Evaluar
588	Kayitas (galletas)	SNACKS SALUDAE	Qaya	S/ 4,00	35%	S/ 1,40	S/ 2,60	2,95	Evaluar
589	Brownie	SNACKS SALUDAE	Qaya	S/ 7,00	35%	S/ 2,45	S/ 4,55	2,95	Evaluar
590	Galleton	SNACKS SALUDAE	Qaya	S/ 5,00	35%	S/ 1,75	S/ 3,25	2,95	Evaluar
591	Biscotti con chocolate sin gluten	SNACKS SALUDAE	Schar	S/ 15,20	35%	S/ 5,32	S/ 9,88	2,95	Mantener
592	Galletaschocochips	SNACKS SALUDAE	Schar	S/ 8,50	35%	S/ 2,98	S/ 5,53	2,95	Mantener
593	Oreos sin gluten	SNACKS SALUDAE	Schar	S/ 15,40	35%	S/ 5,39	S/ 10,01	2,95	Mantener
594	Crakers	SNACKS SALUDAE	Schar	S/ 18,90	35%	S/ 6,62	S/ 12,29	2,95	Mantener
595	Fruit muesli	SNACKS SALUDAE	Schar	S/ 22,00	35%	S/ 7,70	S/ 14,30	2,95	Mantener
596	Gomitas	SNACKS SALUDAE	Yummeearth	S/ 5,30	35%	S/ 1,86	S/ 3,45	2,95	Evaluar
597	Chupetines	SNACKS SALUDAE	Yummeearth	S/ 2,00	35%	S/ 0,70	S/ 1,30	2,95	Evaluar
598	Choco chips 0 azúcar	SNACKS SALUDAE	Santiveri	S/ 14,00	35%	S/ 4,90	S/ 9,10	2,95	Mantener
599	Tortita de arroz - maíz con cobertura d	SNACKS SALUDAE	Santiveri	S/ 15,00	35%	S/ 5,25	S/ 9,75	2,95	Mantener
600	Galleta de Cacao / arándano 0 azúcar 1	SNACKS SALUDAE	Santiveri	S/ 13,00	35%	S/ 4,55	S/ 8,45	2,95	Mantener

S/	PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PVP	MARGEN	MARGEN UTILID	COSTO	Desv Estaanda	Validar
601	Galletas Jungla cacao 100 g	SNACKS SALUDAE	Noglut	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
602	Galletas maria 210 g	SNACKS SALUDAE	Noglut	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
603	Galletas maria con chocolate 80 g	SNACKS SALUDAE	Noglut	S/ 11,00	35%	S/ 3,85	S/ 7,15	2,95	Mantener
604	Tortitas mini de arroz - maiz 100 g	SNACKS SALUDAE	Noglut	S/ 15,50	35%	S/ 5,43	S/ 10,08	2,95	Mantener
605	Saniito chips	SNACKS SALUDAE	Sanito	S/ 17,00	35%	S/ 5,95	S/ 11,05	2,95	Mantener
606	Pitachips 100 g	SNACKS SALUDAE	Boxmaya	S/ 13,00	35%	S/ 4,55	S/ 8,45	2,95	Mantener
607	Pita chips 150 g	SNACKS SALUDAE	Kusta	S/ 12,90	35%	S/ 4,52	S/ 8,39	2,95	Mantener
608	Sattva chips (sin gluten) 100 g	SNACKS SALUDAE	Las tres gunas	S/ 15,00	35%	S/ 5,25	S/ 9,75	2,95	Mantener
609	Palitos de kiwicha 80 g	SNACKS SALUDAE	Tiki	S/ 4,50	35%	S/ 1,58	S/ 2,93	2,95	Evaluar
610	Galletas 330 g	SNACKS SALUDAE	Misura	S/ 21,00	35%	S/ 7,35	S/ 13,65	2,95	Mantener
611	Turrón blando - duro 150 g	SNACKS SALUDAE	El almendro	S/ 31,00	35%	S/ 10,85	S/ 20,15	2,95	Mantener
612	Piña deshidratada 50 g	SNACKS SALUDAE	Kanka snacks	S/ 8,50	35%	S/ 2,98	S/ 5,53	2,95	Mantener
613	Arándano deshidratado 50 g	SNACKS SALUDAE	Kanka snacks	S/ 8,50	35%	S/ 2,98	S/ 5,53	2,95	Mantener
614	Aguaymanto deshidratado 50 g	SNACKS SALUDAE	Kanka snacks	S/ 8,50	35%	S/ 2,98	S/ 5,53	2,95	Mantener
615	Mix de mango y piña deshidratada 50 g	SNACKS SALUDAE	Kanka snacks	S/ 8,50	35%	S/ 2,98	S/ 5,53	2,95	Mantener
616	Mango liofilizado 30 g	SNACKS SALUDAE	Malli	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
617	Fresa liofilizada 30 g	SNACKS SALUDAE	Malli	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
618	Piña liofilizada 30 g	SNACKS SALUDAE	Malli	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
619	Mix de piña, fresa y mango liofilizada 30 g	SNACKS SALUDAE	Malli	S/ 10,00	35%	S/ 3,50	S/ 6,50	2,95	Mantener
620	Piña bañada en chocolate 70 % 40 g	SNACKS SALUDAE	Mondo	S/ 7,00	35%	S/ 2,45	S/ 4,55	2,95	Evaluar
621	Plátano bañado en chocolate 70 % 40 g	SNACKS SALUDAE	Mondo	S/ 7,00	35%	S/ 2,45	S/ 4,55	2,95	Evaluar
622	Mango bañado en chocolate 70 % 40 g	SNACKS SALUDAE	Mondo	S/ 7,00	35%	S/ 2,45	S/ 4,55	2,95	Evaluar
623	Obleas sin gluten cacao 35 g	SNACKS SALUDAE	Vitalay	S/ 6,50	35%	S/ 2,28	S/ 4,23	2,95	Evaluar
624	Chips papa nativa	SNACKS SALUDAE	Ámerica orgánica	S/ 4,50	35%	S/ 1,58	S/ 2,93	2,95	Evaluar
625	Chips papa nativa	SNACKS SALUDAE	Ámerica orgánica	S/ 10,50	35%	S/ 3,68	S/ 6,83	2,95	Mantener
626	Cápsulas de tocosh	SUPLEMENTOS	Inkanat	S/ 31,00	40%	S/ 12,40	S/ 18,60	10,94	Mantener
627	Cápsulas de aguaje	SUPLEMENTOS	Inkanat	S/ 34,00	40%	S/ 13,60	S/ 20,40	10,94	Mantener
628	Cápsulas de onagra	SUPLEMENTOS	Inkanat	S/ 45,80	40%	S/ 18,32	S/ 27,48	10,94	Mantener
629	Cápsulas de maca roja	SUPLEMENTOS	Inkanat	S/ 32,00	40%	S/ 12,80	S/ 19,20	10,94	Mantener
630	Cápsulas de maca negra	SUPLEMENTOS	Inkanat	S/ 32,90	40%	S/ 13,16	S/ 19,74	10,94	Mantener
631	Sal de epon	SUPLEMENTOS	Inkanat	S/ 20,00	40%	S/ 8,00	S/ 12,00	10,94	Evaluar
632	Ecolmena menta y eucalipto	SUPLEMENTOS	Ecolmena	S/ 25,90	40%	S/ 10,36	S/ 15,54	10,94	Evaluar
633	Ecolmena polen 250 g	SUPLEMENTOS	Ecolmena	S/ 39,00	40%	S/ 15,60	S/ 23,40	10,94	Mantener
634	Ecolmena jalea real capsulas	SUPLEMENTOS	Ecolmena	S/ 39,00	40%	S/ 15,60	S/ 23,40	10,94	Mantener
635	Propóleo gotas	SUPLEMENTOS	Ecolmena	S/ 22,00	40%	S/ 8,80	S/ 13,20	10,94	Evaluar
636	Propóleo spray	SUPLEMENTOS	Ecolmena	S/ 18,00	40%	S/ 7,20	S/ 10,80	10,94	Evaluar
637	Propóleo	SUPLEMENTOS	Super abeja	S/ 21,50	40%	S/ 8,60	S/ 12,90	10,94	Evaluar
638	Polen 120 g	SUPLEMENTOS	Super abeja	S/ 12,90	40%	S/ 5,16	S/ 7,74	10,94	Evaluar
639	Polen 240 g	SUPLEMENTOS	Super abeja	S/ 22,90	40%	S/ 9,16	S/ 13,74	10,94	Evaluar
640	Terapia floral gotas	SUPLEMENTOS	Birtru	S/ 34,00	40%	S/ 13,60	S/ 20,40	10,94	Mantener
641	Kinde terapia floral gotas	SUPLEMENTOS	Birtru	S/ 29,00	40%	S/ 11,60	S/ 17,40	10,94	Mantener
642	Rescue remedy gotas	SUPLEMENTOS	Bach	S/ 79,00	40%	S/ 31,60	S/ 47,40	10,94	Mantener
643	Rescue remedy kids	SUPLEMENTOS	Bach	S/ 79,00	40%	S/ 31,60	S/ 47,40	10,94	Mantener
644	Rescue night spray	SUPLEMENTOS	Bach	S/ 105,00	40%	S/ 42,00	S/ 63,00	10,94	Mantener
645	Rescue spray	SUPLEMENTOS	Bach	S/ 105,00	40%	S/ 42,00	S/ 63,00	10,94	Mantener
646	Rescue pastillas	SUPLEMENTOS	Bach	S/ 59,00	40%	S/ 23,60	S/ 35,40	10,94	Mantener