

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**

EMPRESA Y ENTORNO

**Examen Final
(Ciclo 2024-1)**

Indicaciones generales:

- Duración: 2hr y 50 min.
- No se permite el uso de separatas y apuntes de clase.
- La presentación, la ortografía y la gramática influirán en la calificación.

Puntaje total: 20 puntos

CASO: CADENA DE SUPERMERCADOS SALUDABLES FLORA & FAUNA

La marca apuesta por fomentar una alimentación saludable a través de una selección cuidadosa de cada producto, cuyos ingredientes se revisan con el apoyo de nutricionistas. La empresa ofrece productos de primera calidad, orgánicos, libres de pesticidas y aditivos dañinos.



A través del surtido se busca fomentar el consumo de frutas y verduras orgánicas, pollo libre de antibióticos, carne de animales alimentados solo con pasto, huevos de gallinas libres, productos sin gluten, veganos, sin azúcar y una selección de productos de medicina natural y cuidado personal.



La cadena cuenta con más de 400 proveedores, muchos de ellos de marcas locales que combinan los mejores ingredientes de la biodiversidad peruana con el delicioso sabor de nuestra gastronomía. Además, complementan su oferta con algunos productos importados libres de gluten o veganos.

Esta compañía, creada por **Eileen, Efraín y Eliane Wong**, tiene como propósito y propuesta de valor tener el mejor y mayor abastecimiento de productos saludables, aunque al principio no haya sido fácil al no poder adquirir todos los productos con los estándares de calidad que requerían.

Mónica Mercado, gerente de marketing de Flora y Fauna, accedió a una entrevista para contarnos más acerca de esta innovadora marca emergente.

MARKETING: LA CURA PARA TIEMPOS DIFÍCILES

¿Cuál ha sido el mayor reto que han enfrentado para posicionarse en el mercado?

Nuestro propósito y propuesta de valor es tener el mejor y mayor abastecimiento de productos saludables, y cuando empezamos el proyecto, fue bastante complicado poder conseguir todos los productos. Esto último porque la oferta era más limitada en ese entonces y porque muchos de los productos no estaban totalmente alineados a nuestros estándares de selección.

¿Qué es lo más difícil de ser una marca emergente?

Lo más difícil es atraer al cliente por primera vez, mucho de nuestro marketing ha sido a través del boca boca de los clientes que vivían cerca de la tienda y luego de algunos meses de publicidad en redes sociales, vimos un incremento en el número de visitas.

¿En qué se basa su estrategia de marketing?

Nuestro objetivo es posicionarnos como referentes dentro del sector retail saludable. En Flora & Fauna tenemos el propósito de crear conciencia en las personas para que puedan tener una mejor calidad de vida. La estrategia se basa en ofrecer los productos necesarios para llevar una vida saludable, en una comunicación humana y en un servicio cálido. Esto se da a través de canales digitales, tiendas físicas, festivales, eventos y talleres educativos.

¿Cómo logran competir con las grandes cadenas de supermercados?

A través de la diferenciación, ya que las grandes superficies compiten por conveniencia. En Flora & Fauna trabajamos en brindar una experiencia integral a través del servicio que brindamos, la selección minuciosa y surtido de nuestros productos: a nivel de calidad de ingredientes.



¿Qué medios usan para publicitarse?

A nivel de owned media, principalmente utilizamos nuestras redes sociales: Facebook e Instagram. Éstas últimas nos sirven para brindar información sobre usos y beneficios de los productos, consejos sobre cuidado del medio ambiente, ejercicio físico y estilo de vida saludable. Esto último está alineado a nuestro propósito de educar y crear conciencia en las personas para una mejor calidad de vida.

Asimismo, para ganar notoriedad de marca, solemos emplear marketing directo con bloggers que vayan acorde a nuestros valores para poder formar una comunidad cada vez más sólida y coherente con nuestra propuesta de valor.

¿Cómo ha sido la respuesta de los consumidores?

La respuesta de los consumidores ha sido positiva, ya que no existía antes un formato como el nuestro que permitiera hacer la compra completa saludable en un espacio cómodo, que estuviera abierto todos los días de la semana. Además nuestro surtido satisface las necesidades de los consumidores que quieren comer más saludable y de los que tienen dietas especiales, los que padecen intolerancias o alergias, deportistas, y las personas con dietas vegetarianas o veganas.

VALOR AGREGADO

¿Cómo se hace la selección de productos que venden? ¿De dónde los obtienen?

Nuestro proceso de selección se basa en ofrecer los productos más saludables disponibles en el mercado. Antes de ingresar un producto evaluamos los ingredientes, origen, proceso de elaboración y empaques. Hemos creado una lista de ingredientes que no admitimos dentro de nuestro surtido para asegurar que todo lo que ofrecemos está dentro del concepto "saludable". Entre los ingredientes que no aceptamos se encuentran por ejemplo los colorantes y saborizantes artificiales y las grasas hidrogenadas. El 70% de nuestros productos son de proveedores locales y el 30% vienen de países como Estados Unidos, Italia y Alemania donde los productos orgánicos, veganos o sin gluten están más desarrollados.

¿Tiene el Perú la cultura de consumir productos orgánicos y/o saludables?

La cultura de consumir productos saludables y orgánicos comenzó gracias a la labor de las bioferias y primeras tiendas naturistas hace casi 20 años. En los últimos años, se ha visto un incremento en nuestro país en la toma de conciencia acerca de la relación entre lo que comemos y nuestra salud, cada vez son más las personas que deciden informarse y conocer más a fondo los ingredientes, origen y efectos de lo que consumen. Esto último ha sido reforzado por la tendencia mundial de consumir productos más naturales y menos procesados, lo que ha obligado a la industria de alimentos a cambiar y ofrecer nuevas propuestas

PROYECTOS QUE PIENSAN EN GRANDE

¿Han pensado o tienen en funcionamiento algún canal de e-commerce?

Parte de nuestra misión es llegar a ofrecer nuestro surtido a más personas. La expansión y el poder estar más cerca de nuestros clientes es el camino para lograrlo. Por esta razón, estamos evaluando la posibilidad de crear una tienda virtual próximamente.

¿Qué proyectos tienen para finales de este año y el 2019?

Estamos trabajando en potenciar nuestra cafetería para ofrecer mayor variedad, y así lograr satisfacer las distintas necesidades de nuestros clientes.

Asimismo, estamos trabajando en la creación de nuestra área de Calidad, la cual será liderada por una especialista en ingeniería de alimentos para asegurar la inocuidad y mejora continua de nuestros productos.

¿Tienes planes de abrir nuevos puntos de venta físicos?

Sí. Precisamente vamos a inaugurar en unos meses nuestra segunda tienda, la cual estará ubicada en el distrito de San Borja. Asimismo, hemos proyectado cerrar el 2019 con 6 tiendas.

PREGUNTA 1 – CANVAS (3 puntos)

Desarrollar el nuevo modelo de negocio de Canvas para el E-Commerce de supermercados Flora & Fauna. Desarrollar los componentes del siguiente cuadro.

Propuesta de Valor	
Segmento	

Aliados claves	
Canales	
Actividades claves	
Recursos claves	

PREGUNTA 2 – FODA (4 puntos)

Identificar y definir las posibles variables internas (Fortaleza / Debilidad) y externas (Oportunidad / Amenaza) con las cuáles se elaboró cada estrategia.

Estrategia 1: Utilizar las alianzas estratégicas con proveedores internacionales con los cuáles cuenta la empresa para desarrollar nuevos productos orgánicos y así aprovechar la creciente demanda de productos saludables.	Variable Interna:
	Variable Externa:

Estrategia 2: Utilizar el buen capital de inversión con el cuál cuenta la empresa para invertir en marketing & publicidad y poder enfrentar el crecimiento de la competencia en el sector.	Variable Interna:
	Variable Externa:
Estrategia 3: Mejorar el servicio de atención al cliente en tienda para mantener la preferencia del consumidor frente al ingreso de un nuevo competidor.	Variable Interna:
	Variabes Externa:

PREGUNTA 3 – CADENA DE SUMINISTRO (3 puntos)

La empresa desea implementar la venta de su producto mediante un canal online (Web y App). Indicar 3 elementos de la cadena de suministros de los supermercados Flora & Fauna en donde la empresa debería enfocarse para el éxito de la implementación de este canal.

Elemento o actividad de la cadena de suministro	Sustento

PREGUNTA 4 – MARKETING MIX (4Ps) (3 puntos)

Desarrollar las 4Ps del Marketing mix considerando el nuevo canal de E-Commerce de Flora & Fauna.

ITEM	DESARROLLO
PRODUCTO	

PRECIO	
PLAZA	
PROMOCIÓN	

PREGUNTA 5 – FINANZAS (3 puntos)

La empresa desea implementar su canal de venta online y está evaluando la inversión inicial, costos fijos y costos variables asociados a la venta en dicho canal. Definir 3 ítems asociados a cada uno para este modelo de negocio (solo mencionar el concepto, no se requiere mencionar montos).

ITEM	DESARROLLO
INVERSIÓN INICIAL	
COSTOS VARIABLES	

Reclutamiento:

Selección:

PREGUNTA 7 – TI (1 punto)

Debido a que la empresa tiene como proyecto implementar una APP para la venta online, ¿considera que la implementación de la app (diseño, desarrollo, etc) se debe realizar de forma inhouse o de forma tercerizada?. Sustentar.