CREACIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA “ORGÁNICA - UN ESTILO DE VIDA SANA Y NATURAL” PARA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ECOLÓGICOS MEDIANTE VITRINA ONLINE

ADRIANA PEINADO GONZÁLEZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO

BOGOTÁ

2018

CREACIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA “ORGÁNICA - UN ESTILO DE VIDA SANA Y NATURAL” PARA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ECOLÓGICOS MEDIANTE VITRINA ONLINE

ADRIANA PEINADO GONZÁLEZ

Trabajo de grado para optar el título de especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico

Edna Giselli Hernández Triana
Asesor Temático

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO

BOGOTÁ

2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

4,5

Gina Enciso

Jurado

Javier Sánchez

Jurado

Edna Hernández

Jurado

Bogotá, 15 de agosto de 2018

La felicidad de la vida está en el camino que recorres y la manera en la que decides hacerlo. En los pequeños y grandes logros y lo que representan una sonrisa y el coraje que te impulsa a seguir adelante. Gracias por leer, por se mi apoyo y mi coraje. Gracias por recorrer el camino conmigo.

CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 13

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 13

2. JUSTIFICACIÓN 14

3. OBJETIVOS 18

3.1 OBJETIVO GENERAL.....18

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 18

4. CAPÍTULO 1 - ESTUDIO DEL SECTOR.....19

4.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR.....19

4.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO 22

1.1.1. Factores normativos, políticos y legales 22

1.1.2. Factores económicos.....26

1.1.3. Factores socioculturales 29

1.1.4. Tendencias tecnológicas 31

1.1.5. Tendencias ambientales.....33

4.3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO 35

4.4 ELABORACIÓN Y ANÁLISIS DOFA (ESTRATÉGICO) 40

4.5 FACTORES CLAVES DE COMPETITIVIDAD 43

5. CAPÍTULO 2 - ESTUDIO DE MARKETING 44

5.1 ANÁLISIS DE LA OFERTA 44

5.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....46

5.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....48

5.4 OPORTUNIDADES A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA. 51

5.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADO (CUALITATIVA – CUANTITATIVA).....51

5.6 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN 51

5.7 METODOLOGÍA.....52

5.8 HERRAMIENTAS.....53

1.1.6. Cálculo del tamaño de la muestra: 53

5.9 RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS 54

5.10 TOMA DE DECISIONES.....62

5.11 SEGMENTACIÓN 64

5.12 PROTOTIPO (FICHA TÉCNICA, MARCA, EMPAQUE, ETIQUETA).....65

1.1.7. Imagen de marca.....65

5.13 PROPUESTA DE VALOR 71

5.14 VENTAJA COMPETITIVA.....71

5.15 ESTRATEGIAS DE MARKETING 72

5.16 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE CONSUMIDOR - CLIENTE 73

5.17 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRODUCTO.....74

5.18 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE POSICIONAMIENTO.....75

5.19 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRECIO.....76

5.20 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA.....76

5.21 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE SERVICIO 78

6. CAPÍTULO 3 - ESTUDIO TÉCNICO 79

6.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO (PRODUCCIÓN O SERVUCCIÓN) 79

6.2 CADENA DE VALOR 80

6.3 ESTRUCTURA FÍSICA 82

1.1.8. Equipos necesarios para desarrollar la idea de negocio 83

6.4 INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURA REQUERIDA 85

1.1.9. Materia Prima 85

1.1.10. Recursos Humano 85

1.1.11. Localización de la Empresa (planimetría) 86

7. CAPÍTULO 5 - PROYECCIÓN FINANCIERA.....87

7.1 ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS.....88

7.2 CAPITAL INICIAL Y FUENTES DE FINANCIACIÓN 89

7.3 PROYECCIÓN DE VENTAS (MÍNIMO 5 AÑOS) 90

8. PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS.....91

1.1.12. Flujo de Efectivo.....91

1.1.13. Estados de Resultados 91

1.1.14. Balance General 94

9. INDICADORES FINANCIEROS 95

10. RESPONSABILIDAD SOCIAL 97

11. CONCLUSIONES.....101

12. BIBLIOGRAFÍA 103

LISTAS DE TABLAS

Tabla 1 - Normativa Agricultura Ecológica.....25

Tabla 2 - Principales oferentes de productos ecológicos en Bogotá.....36

Tabla 3 - Análisis DOFA 40

Tabla 4 - Estrategias FODA.....41

Tabla 5 - Mapa estratégico 42

Tabla 6 - Oferta de productos de Orgánica.....44

Tabla 7 - Oferta de alimentos ecológicos en Bogotá 45

Tabla 8 - Tabla general de precios 47

Tabla 9 - Principal competencia de Orgánica 49

Tabla 10 - Ficha técnica de la investigación 52

Tabla 11 - Segmentación Orgánica 65

Tabla 12 - Ficha técnica e-commerce.....69

Tabla 13 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de comunicación.....73

Tabla 14 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de consumidor - cliente.....74

Tabla 15 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de producto.....75

Tabla 16 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de distribución y logística.....77

Tabla 17 - Costos de equipos 83

Tabla 18 - Costos de software 83

Tabla 19 - Costos de elementos de aseo, papelería y otros.....84

Tabla 20 - Costos de arriendo, servicios (Proyección mensual) 84

Tabla 21 - Listado de proveedores y cotizaciones.....84

Tabla 22 - Recurso humano requerido en el proyecto Orgánica.....86

Tabla 23 - Estructura de costos y gastos proyectada 88

Tabla 24 - Proyección de ventas a 5 años.....90

Tabla 25 - Estado de resultados 91

Tabla 26 - Análisis vertical 92

Tabla 27 - Análisis horizontal.....93

Tabla 28 - Balance General Orgánica.....94

Tabla 29 - Proyección responsabilidad social.....100

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Proyección de crecimiento PIB 2017 19

Figura 2 - Producción orgánica por país 22

Figura 3 - Principales causas de interés entre consumidores 29

Figura 4 - Proyecciones de población 2005 - 2020 Dane. 53

Figura 5 - Datos de segmentación de género 55

Figura 6 - Datos de segmentación socio económica 55

Figura 7 - Datos de segmentación por rango de edad 56

Figura 8 - Consumo de productos ecológicos 57

Figura 9 - Frecuencia y tipo de consumo de productos ecológicos 57

Figura 10 - Rango habitual promedio de consumo mensual 58

Figura 11 - Calificación de aspectos relevantes 59

Figura 12 - Disposición de compra de productos ecológicos 60

Figura 13 - Preferencias de compra 60

Figura 14 - Disposición a la compra por internet 61

Figura 15 - Disposición a recibir información adicional 62

Figura 16 - Mapa de decisión de consumidor 64

Figura 17 - Flujograma de servucción 80

Figura 18 - Cadena de valor 81

Figura 19 - Esquema general de planimetría oficina 87

Figura 20 - Pirámide de principios de equilibrio 98

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 - Reglamento para la producción orgánica. 25

Anexo 2 - Resolución Ministerial No. 148 - " Sello Orgánico" 25

Anexo 3 - Resolución 187 de 2006 25

Anexo 4 - Resolución 199 de 2016 25

Anexo 5 - Resolución No. 036 de 2007 25

Anexo 6 - Cuestionario 53

Anexo 7 - Flujograma Servucción Orgánica 79

Anexo 8 - Cotización Makrocomputo 84

Anexo 9 - Cotización WeWork 84

Anexo 10 - Matriz financiera 87

GLOSARIO

E-COMMERCE: El comercio electrónico o e-commerce (Electronic Commerce en inglés) o bien negocios por Internet o negocios online, consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas.

HOST SERVER: Sistema de servidor dedicado en modalidad de arriendo que ofrece un ambiente de programación apache, php y SQL propios para el desarrollo del plataformas CMS, software o programación especial.

SEM (Search Engine Marketing): Es la posibilidad de crear campañas de anuncios pagados ya sea de carácter de imagen, video, inserción grafica o política de palabras en internet a través de los buscadores más comunes.

SEO (Search Engine Optimization): Es posicionamiento en buscadores u optimización de motores de búsqueda, definido como el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores.

SALUDABLE: Que es bueno o beneficioso para la salud o que la proporciona.

SILVICULTURA: Disciplina que trata sobre la gestión y cultivo de los bosques o montes forestales.

WEBSITE: Es un espacio virtual en Internet. Se trata de un conjunto de páginas web que son accesibles desde un mismo dominio o subdominio de la World Wide Web (WWW).

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el deseo colectivo esta cada vez más enfocado a lograr una mejor calidad de vida, basada en diferentes aspectos tales como: bienestar físico, tranquilidad emocional y el mejoramiento de los elementos circundantes como la sociedad que le rodea y por supuesto el medio ambiente. Por esta razón actividades como el reciclaje, políticas de reúso de recursos y el ejercicio físico en pro del bienestar personal y la salud, asociados a una cultura de alimentación balanceada resultan puntos elementales en el desarrollo diario de los nuevos consumidores.

En el afán de lograr estos objetivos los nuevos consumidores han volcado su interés a prácticas alternativas como el consumo de alimentos orgánicos. Estos proporcionan una respuesta efectiva ofreciendo al consumidor mayor bienestar pues tienen muchas más vitaminas, minerales y antioxidantes que los productos convencionales. Permiten el mejoramiento y cuidado del medio ambiente al no incluir aditivos químicos, pesticidas, fertilizantes o aditivos sintéticos en sus procesos de producción, lo que contribuye a la preservación y optimización de los recursos naturales y de la tierra misma.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La propuesta de comercialización online de productos ecológicos afianzaría su consumo en Bogotá en los estratos 3, 4 y 5?

2. JUSTIFICACIÓN

El mercado mundial de los productos orgánicos, en los últimos años, ha logrado posicionarse como una alternativa destacada de producción dentro del gremio agricultor principalmente en los países en desarrollo ya que estos ofrecen, entre otras cosas, protección a la salud del consumidor y del agricultor debido al no uso de aditivos químicos, sintéticos, pesticidas y fertilizantes. Esto a su vez permite el cuidado de la tierra y los recursos naturales al no verse afectados por el uso de dichos elementos.

El mercado de los alimentos orgánicos registró un crecimiento del 10% a 15% durante los últimos cinco años, según las estadísticas mundiales de la Agricultura Ecológica publicadas en Febrero de 2017. En 2017 63.2 millones de hectáreas se encontraban certificadas en Latinoamérica según las normas de la Agricultura Ecológica[1].

En Colombia de acuerdo con información publicada por el Ministerio de Agricultura en su portal web, “la agricultura ecológica certificada en los últimos 5 años se ha duplicado". Esto significa que de 37 mil hectáreas cultivadas en el 2011 se pasó a 78 mil el segundo semestre de 2016 y fueron adoptadas políticas como la resolución 187 de 2006 mediante la cual el Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural "adopta el Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empacado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación, comercialización, y se establece el Sistema de Control de Productos

[1] Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Internet (http:// www.minagricultura.gov.co)

Agropecuarios Ecológicos"[2] generando credibilidad y confianza en un mercado creciente.

En Bogotá el concepto “orgánico” se desarrolla bajo el marco de lo nutritivo y natural. Sin embargo para el entendimiento del público común podría explicarse bajo el concepto de alimentos libres de sustancias contaminantes, siendo estos aquellos que al ser cosechados, tratados y distribuidos logran un daño mínimo a la tierra y el medio ambiente, motivo por el cual su consumo se ha triplicado durante los últimos cinco años por lo que almacenes de grandes superficies como Olympica, Carulla y Éxito se vieron en la necesidad de incluirlos dentro de su portafolio de góndola como una alternativa de consumo.

Si bien en término orgánico u ecológico se desarrolla al rededor de los beneficios que este tipo de alimentos proporcionan a la salud y el medio ambiente, éste suele confundirse frecuentemente entre los conceptos de ecológico, agroecológico, biológico, biodinámico y natural dependiendo del contexto en el que éste desarrolle, [3] donde visto desde un enfoque global, el término se maneja asociado a la conservación de la biodiversidad y a la mitigación y adaptación al cambio climático mientras que la llamada agricultura ecológica u orgánica se encamina dentro de los parámetros internacionales (Cooperativa del Trabajo Asociado para el Desarrollo Integral del Tequendama, 2011). Ahora bien, de acuerdo a la normativa internacional «la palabra “orgánico” que describe a un producto en el mercado significa que este se hizo de acuerdo con ciertas prácticas o normas y

2 ICA. Internet(www.ica.gov.co/getdoc/0febd8ff-a997-49d6-86ed-114fbace1eb4/187.aspx)
[3] SÁNCHEZ CASTAÑEDA, Javier. Mercado de productos agrícolas ecológicos en Colombia Ecological agricultural products market in Colombia.

además que alguien comprueba y verifica que los estándares fueron seguidos» (Gould D. por FiBL & IFOAM, 2013).

Así mismo, cabe mencionar que de acuerdo a otros autores una de las diferencias mas notables radica en que la agricultura sostenible frente a la orgánica aprueba el uso de fertilizantes y fitosanitarios sintéticos en unión con productos de origen natural, además debe ser totalmente productiva y eficaz con el fin de tener rentabilidad económica (Ecological Sciences Technical, Agronomy (2000); (American Society of Agronomy (1989) citado por Francis, Flora & King (1990); (Altieri & Nicholls, 2000); (Altieri, 1999); (Villalva & Fuentes-Pila, 1993), lo cual para el contexto colombiano se desarrolla bajo los términos de la ley 187 de 2006 del Sello de agricultura ecológica.

La expansión de Internet, la cultura digital, el desarrollo de las Tics y las redes sociales, son algunos de los factores claves que potencian el auge del e-commerce en Bogotá. El acceso y consumo de los usuarios frente a los dispositivos móviles y la posibilidad de poder comprar y vender con un sólo clic facilitando el proceso de compra y reduciendo los tiempos tramitorios han permitido el desarrollo de plataformas de este tipo como Mercadeo y Rappi superando las expectativas de respuesta del consumidor en un 32%, en tiempo récord según cifras registradas por periódico El Tiempo[4] aunque vale la pena decir que no con la misma oferta de productos de las tiendas físicas.

Según cifras recientes de Comscore[5], la audiencia online en América Latina es de 170,5 millones de visitantes únicos por lo que contar con una tienda online y utilizar el aporte de SEO (optimización para buscadores) y redes sociales como

[4] EL TIEMPO. Bogotá. 20 de febrero de 2018. Edicion 148. 4 secc. 32p.
[5] COMSCORE: Principal verificador de audiencias por sector de latinamérica.

Facebook o Google, indudablemente contribuye a alcanzar a las personas interesadas en un producto y/o servicio acorde a la demanda. Un dato de gran relevancia que estimó la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE)[6] es que nueve de cada diez compradores en Bogotá buscan online y comparan en la Web antes de tomar decisiones de compra. Por lo tanto, si se logra el desarrollo de un asertivo plan de negocios para la distribución de los productos orgánicos vía digital se facilitaría el acceso de estos productos al creciente consumidor enfocado en lograr un estilo de vida más saludable mediante el consumo de este tipo de alimentos.

[6] CCEB (Cámara de Comercio Electrónico de Bogotá) www.ccce.org.co

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de comercialización de productos ecológicos mediante el desarrollo de una vitrina de venta online.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

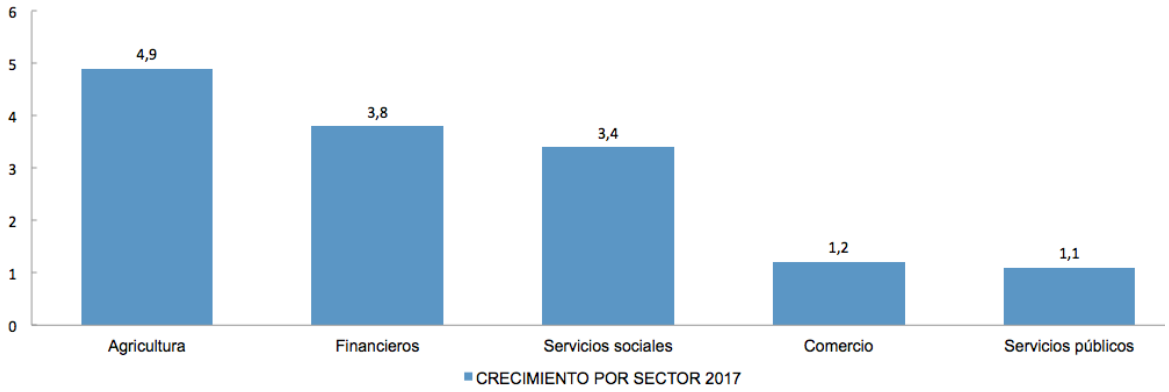
- Realizar un análisis situacional del mercado de consumo ecológico.
- Dar a conocer los beneficios del consumo de productos ecológicos mediante el uso de estrategias de marketing.
- Establecer los puntos de contacto y herramientas que permitan ofrecer una estrategia de comunicación efectiva.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto.

4. CAPÍTULO 1 - ESTUDIO DEL SECTOR

4.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

La formalización del sector agropecuario, más créditos y seguros para el sector, así como la implementación de la Ley de Innovación Tecnológica y mayores alianzas productivas, son algunas de la tareas que se han venido realizando durante los últimos años en el sector agro económico. Así pues, el primer Consejo Nacional de Secretarios de Agricultura (Consa) que se realiza desde hace ya varios años, se basa en la idea de armar un cronograma de trabajo y coordinar que el país logre un mayor crecimiento acorde al presentado en 2017. En ese año el crecimiento económico del país (PIB) fue liderado por esta actividad, con un crecimiento del 4,9 % según los registros del Departamento Administrativo Nacional de Estadística como se puede apreciar en la figura1. (Dane).

Figura 1 - Proyección de crecimiento PIB 2017



Fuente: Elaboración propia. Tomado de: www.dane.gov.co

Las estimaciones del Ministerio de Hacienda y la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (Anif) señalan que para los años posteriores se puede

esperar un crecimiento menor de entre el 1,3 % y 2,4 % en el sector agro, asociado a una desaceleración de la actividad agropecuaria. Dicha hipótesis está soportada en el hecho de que es muy difícil sostener los ritmos de crecimiento, ya que factores externos como el fenómeno climático de El Niño (sequía) o el paro de transportadores en (2016) repercuten en los procesos de mantenimiento y mejoramiento de la actividad. Es por ello que, el ritmo de crecimiento del campo debe agregarse la preocupación de los productores de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), quienes advierten que las políticas de garantías para 2018 no son suficientes. El presidente de la SAC, *Jorge Bedoya*, precisó que para el 2018 el Gobierno sólo asignó recursos por 4.000 millones de pesos destinado a coberturas y procesos, es decir 91,6 % menos que lo se destinó en el 2017.

Ahora bien, como una manera de contrarrestar estos fenómenos, el Gobierno Nacional mediante el programa Colombia Siembra evidencia la necesidad de priorizar el sector agropecuario y en particular la necesidad de acelerar la provisión de infraestructura regional y optimización de procesos. Es decir, la creación de vías secundarias y terciarias mediante el uso e implementación de nuevas técnicas de cultivo, mejoramiento tecnológico y optimización de recursos. También consolidar una política de inversión estratégica de largo plazo, mejorando los derechos sobre la tierra y reforzando el sistema de innovación y la implementación de nuevas alternativas.

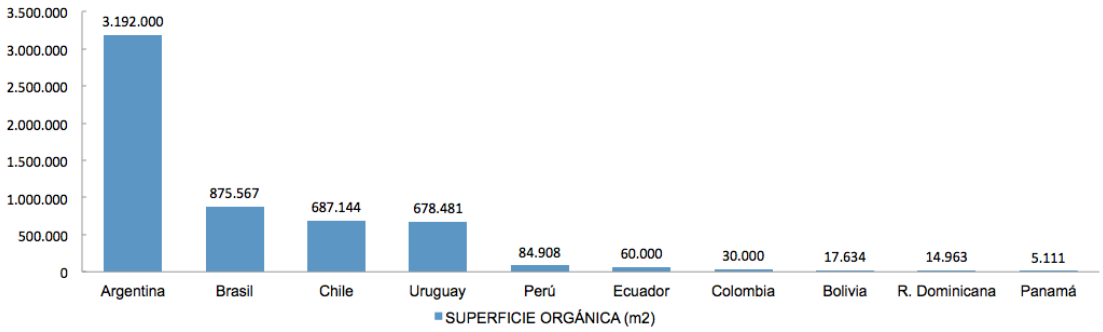
Ejemplo de esto es la nueva política del gobierno denominada ‘Colombia Transforma, Comercializa y Vende’, en donde el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural apunta para el primer semestre del año siguiente garantizar más comercialización, mayores ingresos a los productores del país y el seguimiento y apoyo a protocolos de crecimiento como el cultivo ecológico, sobre el cual se han desarrollado políticas y procesos tales como el programa de "agricultura ecológica" mediante el sello de "alimento ecológico" ofreciendo la posibilidad de aprovechamiento de nuevas tierras y nuevos sectores de consumo.

En el esfuerzo del Gobierno Nacional y los agricultores en lograr el mejoramiento de las condiciones, ofreciendo mejores oportunidades, y por ende, mejores productos para el consumidor final se han priorizado esfuerzos hacia el sector de "agricultura verde", denominada así, ya que esta cuenta con amplios y prometedores programas de investigación y ha logrado que los agricultores colombianos mantengan un desarrollo sostenible de su negocio.

Esto se da gracias a la combinación perfecta entre el respeto por el medio ambiente, la creación de riqueza sostenible y el apoyo mancomunado de la mano de obra calificada, con una serie de estructuras económicas definidas mediante parámetros de producción y comercialización partiendo por la ley 187 de 2006.

En materia de innovación, Colombia, según el ranking de producción ecológica presentado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en su informe anual de 2017, es uno de los países más destacados en el desarrollo de este mercado, junto con Argentina, Bolivia, Brasil y Chile, con un crecimiento del 5,7% anual y cerca de 17 mil hectáreas certificadas en 2016, (ver figura 2), para esta actividad en producción de café, palmito, caña de azúcar, mango, sábila, panela y hierbas aromáticas entre otros, así como la implementación de políticas de irrigación y manejo de aguas, biotecnología aplicada, genética, informática, manejo geográfico y topográfico y coeficiencia energética.

Figura 2 - Producción orgánica por país



Fuente: Elaboración propia. Tomado de: www.minagricultura.gov.co

4.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Factores normativos, políticos y legales

El sector agropecuario en Colombia ha tenido durante los últimos años varios cambios ante la expectativa de la firma del TLC hacia 2011 entre Colombia y los Estados Unidos, asociados a los efectos de éste sobre algunos productos agrícolas y por ende sobre la población rural, catalogada como altamente vulnerable por el Gobierno Colombiano debido a su bajo índice de manejo de herramientas tecnológicas y educativas. Las medidas adoptadas para el sector considerando su heterogeneidad, el desarrollo regional y uso continuo de muchos producto agrícolas se han enfocado en promover sistemas productivos articulados que permitan la creación de nuevas oportunidades de empleo, la reducción de los costos unitarios, la reorganización de la producción, y sobre todo, generar un sector competitivo que cubra las necesidades del mercado y beneficie tanto a la población rural[7] como a la población general, para lo cual el TLC es una de las

[7] NACIONES UNIDAS. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Unidad de Desarrollo Agrícola, División de Desarrollo Productivo y Empresarial. 2015. Segunda edición - 53 páginas.

herramientas mas importantes a la hora de lograr el mejoramiento de las condiciones del sector gracias a que este ofrece la posibilidad de estandarizar procesos e incursionar en nuevos mercados.

El principal objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM) de la ONU hacia Colombia consiste en la erradicación de la pobreza extrema y del hambre en este sector apoyando la seguridad alimentaria de los productores y desarrollo mediante políticas de apoyo económico y acompañamiento continuo bajo la premisa de que el nivel de inversión sectorial permite evaluar el nivel de desarrollo del país basado en la capacidad de sus agricultores y sabiendo que el crecimiento de la agricultura depende en primera instancia de adecuadas políticas y seguimiento a las mismas.

La Comisión Nacional de Crédito Agropecuario ha desarrollado en los últimos años nuevas líneas de crédito con el objetivo de fortalecer la competitividad y el desarrollo agropecuario a través de esquemas con encadenamiento, es decir, a largo plazo. Sin duda el financiamiento es una de las herramientas destacadas de la inversión realizada en el campo, que junto con la iniciativa privada y el acompañamiento de la política gubernamental, le permite a Colombia enfrentar los grandes retos, desafíos y oportunidades de un mundo que cada vez demandara más alimentos.

Ahora bien, una de las políticas mas representativas de los últimos años en pro del desarrollo del país consiste en generar mayor oportunidad y la preservación del medio ambiente mediante el desarrollo del sector agroindustrial basado en una creciente demanda de productos que contribuyan al mejoramiento de la salud del medio ambiente. Acorde al derecho constitucional del estado de garantizar a los ciudadanos a gozar de un ambiente sano y velar por la preservación de los

recursos naturales y la salud, se legalizó mediante normativa formal los parámetros y normas de producción Ecológica mediante políticas de “Campo Limpio – Alimento Ecológico”, es decir, cultivos con enfoque ecológico que permitan el máximo aprovechamiento del recurso tanto físico como natural y humano, para lo cual se definió la producción de alimentos orgánicos como un lineamiento esperanzador del futuro productivo del país. El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) hacia 2003 reglamentó en Colombia la producción y manejo de este tipo de productos bajo la siguiente normativa:

Tabla 1 - Normativa Agricultura Ecológica

Norma	Título	Objetivo	Vigencia
Anexo 1 - Reglamento para la producción orgánica.	Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empacado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación, comercialización y se establece el sistema de control de productos Agropecuarios Ecológicos.	Define el objeto y el campo de aplicación, así como los tipos de cultivos, prácticas y referentes de uso y manejo tanto del suelo como del recurso humano y natural.	Desde 2005
Anexo 2 - Resolución Ministerial No. 148 - " Sello Orgánico"	Por la cual se crea el sello de Alimento Ecológico y se reglamenta su otorgamiento y uso.	Busca diferenciar y posicionar los productos ecológicos dentro de la cadena productiva.	Desde el 15 de marzo de 2004
Anexo 3 - Resolución 187 de 2006	Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empacado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación, comercialización y se establece el sistema de control de productos Agropecuarios Ecológicos.	Basado en el derecho constitucional del estado de garantizar a los ciudadanos a gozar de un ambiente sano y velar por la preservación de los recursos naturales, se legaliza mediante normativa formal los parámetros y normas de producción Ecológica.	Desde el 31 de julio de 2006
Anexo 4 - Resolución 199 de 2016	Por la cual se modifica parcialmente el reglamento para la producción primaria, procesamiento, empacado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación, comercialización y se establece el sistema de control de productos Agropecuarios Ecológicos – Versión 1 adoptado mediante la resolución 187 de 2006.	Permite el uso de determinados insumos producidos fuera de los parámetros de la norma como alimento o complemento del proceso, siempre y cuando estos no afecten el fin principal, garantizando una mejor competitividad del sector y estandarización de costes primarios.	Desde el 10 de agosto de 2006
Anexo 5 - Resolución No. 036 de 2007	Por la cual se modifica la resolución 148 del 15 de marzo de 2004.	Mediante esta resolución permiten a las entidades competentes autorizadas por el Ministerio de Agricultura otorgar, negar, cancelar y prorrogar el uso del sello de Alimento Ecológico.	Desde el 14 de febrero de 2007

Fuente: Elaboración propia. Tomado de: www.minagricultura.gov.co

Mediante la Resolución 148 de 2004, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, finalmente crea y reglamenta el otorgamiento del "Sello de Alimento Ecológico" creado para promover, diferenciar y posicionar los productos ecológicos dentro de toda la cadena de producción alimenticia, generando así confianza en los consumidores al adquirir un producto sano con el respaldo de todo un país[8] bajo las siguientes premisas principales:

- No utilización de sustancias químicas.
- Control sanitario logrado mediante prácticas como barreras vivas, controles manuales y utilización de trampas, insumos naturales, alelopatías y la misma biodiversidad establecida.
- Conservación de los recursos naturales evitando impactos negativos que afecten los ecosistemas.
- No dependencia por insumos externos utilizando insumos propios reciclados.
- Productividad con alternativas de producción simple y novedosa.
- Producción mediante criterios de bienestar, equidad y seguridad acorde a las leyes.

Factores económicos

Si bien el sector agrícola en Colombia es uno de los puntos más importantes en los planes de mejoramiento económico, también es cierto que durante los últimos años, este ha venido perdiendo participación en la economía colombiana.

[8] MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Bogotá. 10 de noviembre de 2010. Internet. (http:// www.minagricultura.gov.co)

Hacia 2010 las actividades relacionadas a la agricultura, silvicultura[9], caza y pesca representaban el 15% del Producto Interno Bruto del país (PIB) con miras a lograr un aumento del 1.3% en promedio anual constante según cifras presentadas por el Dane en su portal web (www.dane.gov.co/históricos PIB), sin embargo hacia mediados de 2017 de evidenció que la participación general del sector disminuyó dos puntos porcentuales en promedio durante los últimos 10 años reportando un crecimiento anual tan sólo del 1,2% atribuido a la falta de apoyo del sector.

Según el Banco Mundial, el crecimiento económico originado en la agricultura es 2,7 veces más efectivo para reducir la pobreza, que el que se presenta en otros sectores. Esto se debe al efecto multiplicador que tienen las inversiones en la agricultura, según Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), éstas impactan entre el 30% y el 80% el resto de la economía traduciendo la inversión en empleo, y por lo tanto, en estabilidad social.

Hacia mediados de 2015 el dólar logró una subida de $1.800 a $3.300, lo que vislumbró un nuevo aire para el sector agropecuario llevándolo a mejorar sus ingresos al recibir más dinero por los mismos productos. Una desventaja sobre esto resultó ser la afectación del precio de los alimentos, y de paso, el bolsillo de los colombianos en lo que tiene que ver con los productos importados, lo que se vio reflejado en disminución de las importaciones debido a la disminución de la demanda y un aumento de la producción colombiana como respuesta a la demanda creciente y el nuevo consumidor, lo cual, sin duda aportó al crecimiento continuo y desarrollo del sector y por ende del país.

---

[9] SILVICULTURA: Disciplina que trata sobre la gestión y cultivo de los bosques o montes forestales.

Referente a las transacciones internacionales a consecuencia de esto fue que las exportaciones se vieron disminuidas en un 3% promedio en lo que al monto total se refiere. Destacando el café como el principal elemento de exportación con el 6.9% del total anual promedio, mientras que las importaciones en todos los subsectores agropecuarios casi fueron duplicadas pasando de 721 millones de dólares CIF en 2015 a 1,519 millones de dólares CIF en 2016.[10]

Según estimativos de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), actualmente por las importaciones de alimentos básicos y procesados, el país paga en promedio US 6.000 millones anuales mientras que las exportaciones se mantienen cerca de 300 productos de 20 países destacando la carne, el pescado, los lácteos, los quesos, las legumbres, las hortalizas y el café, entre otros. Con el maíz amarillo a la cabeza con mas de 4.4 millones de toneladas en transacciones anuales.

Por otro lado, otra de las consecuencias del aumento del dólar resulta en una afectación directa a subsectores como el avícola y la porcicultura ya que estos deben importar la materia prima (maíz, soya y torta de soya) para la fabricación del alimento de sus animales incrementado sus costos de producción directamente proporcional a la fluctuación del dólar.

Si bien estos factores conllevaron a grandes cambios en el sector, en materia política, productiva y normativa abrieron la puerta al crecimiento ya que ampliaron la producción de todo el sector a mejores costos, permitieron la creación y afianzamiento de nuevos subsectores como la agricultura ecológica y el

---

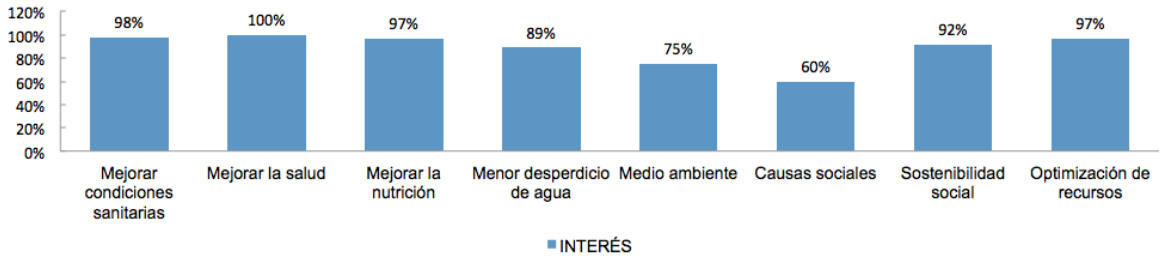
[10] DANE. Históricos nacionales. Bogotá. 7 de junio de 2018. Internet (www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib)

mejoramiento tecnológico entre otros, viables a futuro siempre y cuando se continúe con la política de control de las tasas de interés y los impuestos implementados por el gobierno nacional en sus políticas de apoyo al sector, ya que estos afectan directamente la competitividad de los mismos.

Factores socioculturales

Como se muestra en la siguiente figura, en la última década las tendencias de cuidado personal y hacia el medio ambiente han centralizado la atención de los consumidores debido a que siguen las nuevas tendencias de mantener una vida saludable, balanceada y libre de químicos. Volcando la expectativa hacia el consumo de alimentos eco sostenibles.

Figura 3 - Principales causas de interés entre consumidores



Fuente: Estudio Global de Nielsen de Colombia sobre sostenibilidad, 2015.

No obstante, producir estos alimentos no es una tarea fácil y por consiguiente acceder a estos suele ser más costoso. Su consumo puede explicarse a razón de dos grandes grupos: el consumidor clásico, es decir, aquellas personas que se sienten comprometidos con los productos ecológicos como parte de su estilo de vida sin ser una exigencia y tienden a tener menores ingresos, mientras que los nuevos consumidores tienen mayores ingresos y se sienten comprometidos con su salud personal, el medio ambiente y por lo general acompañan este hábito con actividades complementarias como el gimnasio.

La oferta de productos orgánicos en Bogotá esta disponible en supermercados de grandes superficies (49%), tiendas especializadas en la venta de productos sanos y naturales (48%) y tiendas de abastecimiento o grandes tiendas (31%) según cifras de la CCB en su informe de distribución de comercios anual.

Según Nielsen de Colombia en su "Estudio Global sobre Salud y Bienestar - (EGSB)"[11] el consumidor promedio de productos orgánicos está ubicado hacia los 30 años de edad con una fuerte acogida entre los consumidores más jóvenes. En su mayoría vive en un hogar con niños y los consumidores regulares normalmente provienen de capas sociales con un nivel de educación e ingresos elevados. “Cuanta más educación tenga el encuestado, más alta es la probabilidad de que se trate de un consumidor orgánico" (Censkowsky & Berger, 2015). Hacia noviembre del 2016 se declaró según una encuesta de consumo realizada, que el 14% del total de los consumidores incluyeron al menos ocho productos orgánicos en sus compras habituales y que el gasto por alimentos orgánicos correspondió al 13% promedio de los gastos totales destinados para alimentos, siendo la salud y “su sabor más natural” las principales razones de compra.

Los alimentos libres están creciendo. Se calcula que este mercado mueve alrededor del 20% del consumo de alimentos y crece 10% anual (DANE). Es habitual que los compradores se enfoquen en características diferenciadas, por ejemplo, que contengan algún beneficio especifico o atributos, que se puedan ligar al mejoramiento de la salud o mayor bienestar como por ejemplo: menos sodio, azúcar o gluten. De acuerdo con esto, los colombianos están atreviéndose a consumir productos cada vez más saludables y el 57% de las personas están

[11] NIELSE DE COLOMBIA. El Estudio Global de Nielsen de Colombia. Salud y bienestar. Bogotá. Realizado entre el 1 y el 23 de marzo de 2016.

dispuestas a pagar más por los alimentos y bebidas que no contengan ciertos ingredientes.

Específicamente en Bogotá, acorde con las opciones de búsqueda de producto se calcula que al rededor del 60% sigue dietas especiales con comidas saludables en donde predominan las hortalizas y las frutas incrementando la tendencia hacia el consumo de productos totalmente naturales, bajos en azúcar, sin grasa, libres de colorantes artificiales etc., lo que ha resultado en el hecho de que el consumidor ahora exige en el supermercado al menos una oferta de 20 alimentos de estas características, de los cuales la oferta promedio es tan sólo de nueve acorde con la cifras presentadas por Nielsen Company en su estudio de consumo Colombia, 2016.

"Esto es parte del entusiasmo del consumidor por tomar decisiones de compra más pensadas y comprar marcas "responsables" que vendan productos de calidad por un valor real. El espacio en estantería recuperado para productos "feos" y deformes es impulsado por compradores que sospechan de la "cadena de alimentos industrializados", además de la popularización de dietas tradicionales y las preocupaciones sobre el desperdicio de alimentos". Fabiola de la Portilla Directora de Thought Leadership Latam Nielsen.

De acuerdo con lo anterior, el crecimiento de un mercado cada vez mas comprometido con el cuidado personal y el medio ambiente es un claro foco de oportunidad para el desarrollo del presente proyecto. Se fundamenta en la necesidad de un mercado que aun no cuenta con todas respuestas de cara a una pobre oferta de productos y con limitaciones en cuanto a entrega y distribución oportuna.

Tendencias tecnológicas

Por otra parte, el sector agrícola colombiano enfrenta problemas asociados a sus bajos niveles de tecnología lo que resta competitividad tanto nacional como

internacionalmente, sin embargo, el mayor problema no radica en la herramienta tecnológica sino en el bajo nivel de utilización de las mismas en donde sólo el 9% de los productores cuentan con asistencia técnica sobre las herramientas utilizadas, asociado en gran medida a bajos niveles de educación y cultura social.

Agrofuturo, con el apoyo del Gobierno Nacional y empresarios privados han fraguado durante los últimos años programas de mejoramiento tecnológico donde la mayoría de estos están orientados hacia la sostenibilidad en el campo, es decir, un mejor manejo de recursos con el fin de ahorrar tiempo, dinero y ayudar al medio ambiente. Un ejemplo de ello es el proyecto “Lynks“ (Alejandro Pustowka) que permite monitorear en tiempo real múltiples variables del agro como fuentes hídricas, variables meteorológicas y eficiencia de activos como motores y motobombas a través de sensores y una plataforma digital sin dañar o manipular el producto.

En materia productiva, la carencia de sistemas de registro adecuado en los procesos agrícolas y ganaderos asociados a la falta de herramientas tecnológicas como computadores y las deficiencias en infraestructura vial o de comunicaciones especialmente el acceso a internet, resultan ser otro punto crítico en el desarrollo del sector agrícola ya que imposibilitan el llegar oportunamente a los productores y mantener un registro de los procesos, motivo por el cual se han puesto en marcha programas de capacitación presencial, semipresencial y a distancia liderado por universidades de todo el país con el apoyo de Agrofuturo, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Gobierno nacional donde los productores tienen acceso a herramientas, conocimiento y asesoría constante mediante programas como: “El campo somos todos” en el cual, un productor puede aprender de los procesos, prácticas y herramientas usadas por otros en beneficio propio y de manera gratuita, logrando así maximizar los recursos y duplicar la productividad del sector.

En materia de oportunidad, desde el 2006 el sector agropecuario cuenta con una herramienta que permite a la población apartada o con limitaciones tecnológicas

y/o educacionales competir con sus productos carentes de ayudas externas tales como tecnología y insumos químicos entre otros, destacando el oficio y conocimiento experiencial del productor como elemento diferenciador mediante el “sello de Alimento Ecológico” aunque con una normativa clara y oportuna evidenciada en la resolución 187 de 2006.

En consecuencia, el desarrollo tecnológico del sector se ve afectado por múltiples variables ya mencionadas, aunque con un panorama esperanzador al encontrar aliados que permiten su crecimiento a largo plazo y el aprovechamiento de aparentes debilidades en claras oportunidades. A nivel mundial todos los entes relacionados al tema coinciden en que las Tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC) son sin duda un motor en los procesos de innovación ya que contribuyen a la competitividad en diferentes sectores de la economía y al desarrollo del sector agropecuario.

Tendencias ambientales

En materia ambiental el Gobierno Nacional y el Ministerio de Agricultura y demás entes acorde al derecho constitucional del estado de garantizar a los ciudadanos a gozar de un ambiente sano y velar por la preservación de los recursos naturales, la tierra y la salud, que a su vez, es la premisa sobre la cual se rige el uso de manipulación de la tierra con fines de alimentación humana y animal, han optimizado en los últimos 10 años procesos referentes a las prácticas de conservación de suelos y su cultivo cuya intención es mantener la productividad, reducir al mínimo los daños ambientales causados por la pérdida de la capa vegetal logrando mayor afluencia de las aguas, menor erosión del suelo y sedimentación mediante acciones como el uso racional de los químicos, tanto fertilizantes como co-ayudantes limitados en todos los procesos en busca del mejoramiento de la calidad de vida.

A nivel mundial y por supuesto en Colombia, desde ya hace mas de 10 años y como consecuencia al desgaste del planeta, La Organización mundial de la Salud con el apoyo de 127 países incluido Colombia (Cumbre Mundial de sostenibilidad 2002 +20)[12] han adoptado la agricultura sostenible como una alternativa de vida y producción del país ya que reduce al mínimo las pérdidas de suelo, mantiene la productividad mediante el uso de insumos orgánicos e inorgánicos equilibrados con los productos y toma en cuenta la capacidad productiva de la tierra, como factor fundamental para cualquier decisión en cuanto a la inversión agrícola se refiere, reconociendo la diversificación agrícola como clave para el funcionamiento equilibrado de los sistemas de agricultura a largo plazo en tierras de altura como Colombia.

La Red de Agricultura Sostenible y Rainforest Alliance[13], es una coalición de organizaciones conservacionistas independientes, sin fines de lucro y de la cual Colombia hace parte, destinada a fomentar la sostenibilidad social y ambiental de actividades agrícolas mediante el desarrollo de normas y la certificación de fincas y parcelas que cumplan con dichas normas. Cada organización miembro de la Red de Agricultura Sostenible provee los servicios de certificación a los productores y las empresas agrícolas en su país en Colombia liderado por la SAC, aportando conocimientos y la experiencia para el desarrollo de la norma ya mencionada.

---

[12] Cumbre Mundial de sostenibilidad 2002 +20. UN ORG. Bogotá. 2018. Internet. (www.un.org/spanish/conferences/wssd/coverage)

[13] RAINFOREST. La Red de Agricultura Sostenible y Rainforest Alliance. EEUU. Febrero, 2016. Edición 12. Internet. (www.rainforest-alliance.org/business/agriculture/documents/standards_2015_spanish.pdf)

En Colombia este hecho se desarrolla mediante el “Sello de Agricultura Ecológica” en donde no solo se busca realizar un cambio para el mantenimiento de la tierra sino para estar al día con el cambio climático ya que nutrientes como el fósforo y el nitrógeno necesarios para el crecimiento de los cultivos se presentan en mayor número en los últimos años ocasionando la proliferación de algas en ríos y lagos. Según estudios realizados por el Nature Comunicatinos en su portal web la pérdida de nutrientes seguirá aumentando a nivel mundial debido al cambio climático asociado a la intensidad de la lluvia, frío y calor, lo que devuelve el tema a la implementación de políticas de agricultura sostenible que garanticen el cuidado y preservación del medio ambiente y de la tierra.

En materia productiva una de las tendencias que se ha desarrollado con mas fuerza e inversión durante 2016 y 2017, es el e-commerce agroalimentario, donde empresas y start-ups han desarrollado portales de venta y cadenas de distribución que conectan directamente a los productores con los consumidores finales. Esto permite llegar con productos frescos al consumidor a precios muy competitivos y con disminución de pérdida por daño. Ejemplo de esto es el caso de Amazon Fresh que logró llegar a Europa con mas de 5.000 productos de todo el sector y con resultados favorables en materia de conservación y productividad, otro caso no tan notorio pero con alta expectativa es la red de distribución nacional de alimentos creada por la SAC en Colombia que busca acercar a los distribuidores al sector agro a precios competitivos, mejorando los tiempos de respuesta y ofreciendo productos de mejor calidad al disminuir la exposición de estos con la madre naturaleza en las carreteras y la manipulación innecesaria de los alimentos en manos de facilitadores lo que conlleva a un mejor uso de agentes conservantes.

4.3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

Una mirada hacia el entorno actual del mercado ecológico, es suficiente para comprender que éste no se rige únicamente por variables cuantitativas, sino que,

además, se rige por fuerzas motrices de la dinámica del entorno comprendidas también por aspectos de tipo cualitativo, como relaciones de intereses económicos, proveedores y por supuesto de relación con el consumidor y diferenciación estructural. En donde “la esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente” Porter (1982). Para lograr una explicación mas clara acerca de que ofrece Orgánica como empresa resulta apropiado hacerlo mediante el modelo de Entorno de Competitividad Ampliada de Porter, mostrando cómo las fuerzas que lo componen inciden y en muchas ocasiones determinan, los resultados esperados.

En términos de competidores no es posible subestimar el poder de negociación de éstos. Sabiendo que, aunque los usuarios consumidores de productos ecológicos en Bogotá son relativamente pocos, éstos están muy bien organizados y son quienes determinan las políticas de consumo, como es el caso del precio, de acuerdo a cuánto están dispuestos a pagar y la disposición de los productos en góndola y tipo de oferta esperada.

En Bogotá actualmente existen 521 oferente oficiales registrados según cifras de la CCB (Cámara de Comercio de Bogotá), distribuidas a lo largo del perímetro urbano y con la misma oferta básica de productos dentro de los que destacan:

Tabla 2 - Principales oferentes de productos ecológicos en Bogotá

Distribuidor	Portafolio general	Eco	WWW
Carulla	Frutas, verduras, hortalizas y huevos, enlatados (granos, encurtidos)	SI	SI
Almacenes ÉXITO	Marca Taeq, marca propia con productos como granos, arepas, enlatados (granos, encurtidos), azucares, aceites y huevos, frutas y leguminosas.	SI	NO
Almacenes Olímpica	Frutas, verduras, hortalizas	SI	NO
Almacenes Jumbo	Frutas, verduras, hortalizas	SI	NO

Distribuidor	Portafolio general	Eco	WWW
Barú	Marca Taeq, marca propia con productos como granos, arepas, enlatados (granos, encurtidos), azucares, aceites y huevos.	SI	NO
Surtifruver	Frutas, verduras, hortalizas y huevos, enlatados, granos, encurtidos, complementos.	SI	NO
Plaza Natura	Mercado de distribución por agremiación de productores	SI	NO

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, resulta ineficiente para la demanda existente al no ofrecer un abanico de productos completo en un sólo lugar, e inapropiado ya que este tipo de alimentos demandan una rápida respuesta frente al mantenimiento y exhibición debido a su baja tolerancia en el tiempo de vida útil.

Orgánica ofrece una propuesta simple: La posibilidad de realizar las compras de estos productos sin intermediarios, es decir, de las manos directas de los productores y de manera programada en su entrega en la puerta de su casa. Mediante el uso de una plataforma WEB que le permite además de revisar la oferta completa de productos, familiarizarse con los beneficios e información propia de estos, mejorando así los servicios prestados en relación a información, disponibilidad de productos, calidad, frescura y tiempos de entrega.

Si bien es cierto que en Bogotá la oferta de productos ecológicos es limitada, esto no quiere decir que exista un camino despejado para Orgánica. La necesidad constante de mejora tecnológica y conocimiento son un factor determinante en el éxito o fracaso del proyecto, ya que, al ser presentado como un E-commerce es decir, una tienda virtual, este requiere un mayor esfuerzo en términos de posicionamiento y visualización constante en internet, así como la necesidad de lograr rápidamente una economía de escala. No obstante, la reducción de intermediarios proporciona una estrategia de entrada eficiente mediante la reducción de precios finales y la entrega de un producto de mejor calidad al minimizar las intervenciones. Por otro lado, el aumento de la publicidad y la

oportunidad de información adicional sobre el producto, sumado a una estrategia de precio justo pueden permitir el acercamiento al consumidor en menor tiempo.

Por otro lado, el conocimiento de un mercado potencial insatisfecho, asociado a la falta de experiencia y la necesidad de tecnología constante y conocimiento especializado referente a posicionamiento y generación de estructuras en internet, pueden ser una barrera de entrada muy fuerte a la hora de competir, ya que imposibilitan el relacionamiento constante con el consumidor si la plataforma digital se ve afectada. Sumado a ello es importante no olvidar que el consumidor actual se rige no solamente por estos aspectos, sino que, busca además respaldo y seguridad frente a lo que compra en relación a una atmosfera de lealtad hacia determinadas marcas o establecimientos, por lo que el ofrecer mejores condiciones de ventas, por ejemplo, garantías extendidas directamente del fabricante sumado a una estrategia de comunicación directa y mejores políticas de promoción y precios pueden ser el eje fundamental del éxito de Orgánica en el mercado existente.

Otro punto importante es la presencia de productos sustitutos, ya que han logrado establecer un estándar de precios en una aparente amplia oferta del sector, si bien es claro para el consumidor general que los productos ecológicos pueden llegar a tener un costo mas elevado, la oferta de alimentos orgánicos, dietéticos, diabéticos y bajos en ciertos componentes es aparentemente la misma, lo que opaca las bondades y beneficios de cada segmento en referencia a la falta de diferenciación de estos. Lo que regresa la mirada hacia una estrategia de diferenciación mediante el uso de la comunicación como factor principal, apoyado en la apertura de canales de ventas y comunicación como eventos y plataformas de contacto, posibilitando llegar a un mayor número de usuarios y ampliar el conocimiento del público general frente a este tipo de productos y sus beneficios específicos.

Sumado a ello esta el poder de los productores y agremiaciones del medio, ya que existe un alto número de productores y llegar a estos resulta un tanto difícil si se tiene en cuenta que la comercialización resulta mas sencilla para el productor mediante agremiaciones que garanticen el cumplimiento de parámetros de negociación frente a los grandes distribuidores actuales. Actualmente la negociación se modifica afectando los precios, concesiones y oferta general de productos. Mediante la implementación alianzas estratégicas directas con los productores, Orgánica buscará ofrecer un producto mas competitivo al reducir los costos de ambas partes eliminando los intermediarios y mejorando la calidad del producto al optimizar los procesos de entrega.

Hablando de consumidores, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor es su capacidad de negociación, al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos y mejores condiciones, lo que en relación a los procesos de producción ecológica no sería viable debido a sus costos más elevados en los procesos. Sabiendo que la oferta de producto se realiza dentro de los marcos de las grandes superficies o de distribución directa de marcas proveedoras, sin posibilidad de ajuste por competencia, y que, no hay diferenciación en los productos ofrecidos en cuanto a beneficio directo, los consumidores están fácilmente migrando a marcas competidoras o a productos sustitutos sin darse cuenta. Una estrategia de diferenciación en los productos mediante comunicación enfocada hacia el cliente, y con mayores y mejores garantías, podría ofrecer un acercamiento al consumidor final mejorando los parámetros de negociación mediante la oferta de un producto de calidad en relación costo - beneficio.

En conclusión, la creación de una propuesta innovadora asociada a la inclusión de estrategias de comunicación directa enfocada a consumidores, con políticas de promoción y mejoramiento de precios, así como la optimización de la relación con proveedores, es esperanzadora desde el punto de vista de un mercado creciente y

cada vez más exigente, ya que, no sólo permitiría satisfacer una necesidad latente sino optimizar la respuesta permitiendo un mejor relacionamiento con el consumidor actual.

4.4 ELABORACIÓN Y ANÁLISIS DOFA (ESTRATÉGICO)

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizó la matriz DOFA como herramienta de análisis y sobre el cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3 - Análisis DOFA

Debilidades	Fortalezas
D1- Diversificación en labores administrativas y ejecutorias que restan tiempo a la actividad. **D2-** Baja inversión en publicidad. **D3-** Baja capacitación del personal en manipulación y embalaje de alimentos. **D4-** Poca articulación y coordinación entre productores y cliente. **D5 -** Desconocimiento del producto.	**F1 -** Capacidad tecnológica. **F2 -** Experiencia en el medio digital **F3 -** No uso de infraestructura física **F4 -** Mayor cubrimiento geográfico **F5 -** Apoyo gubernamental **F6 -** Diversidad en oferta de productos. **F7 -** Posibilidad de precios bajos al eliminar intermediarios.
Oportunidades	**Amenazas**
O1 - Existe tecnología innovadora para la promoción y divulgación en medios digitales **O2 -** Múltiples planes de presentación de plaza de producto para apertura de mercados ofrecidos por el gremio **O3 -** Políticas gubernamentales que apoyan el uso de las Tics como medios de desarrollo **O4 -** Políticas gubernamentales que apoyan la diferenciación de productos orgánicos con confianza al consumidor. **O5 -** Crecimiento de usuarios dispuestos a realizar compras por internet **O6 -** Mercado potencial existente insatisfecho a nivel Bogotá **O7 -** Apoyo de entidades bancarias para la comercialización en internet y disminución de fraude.	**A1 -** Desconocimiento de la información referente al tipo de producto ofrecido con confusión hacia otros sectores. Eje: Productos para diabéticos y productos orgánicos. **A2-** Presencia de oferta de producto en grandes superficies como competencia directa. **A3 -** El costo promedio elevado de los productos orgánicos frente a los productos convencionales.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizado el primer análisis se procede a realizar un estudio de oportunidad estratégica así:

Tabla 4 - Estrategias FODA

Estrategias FO	Estrategias DO
F1 + O1: Incrementar la pauta publicitaria utilizando las herramientas de optimización digital como SEO y SEM para maximizar resultados minimizando la inversión **F2 + O2:** Aumentar la participación en eventos sociales e interinstitucionales como medida de promoción y divulgación de la plataforma y para resaltar la presencia de la marca. **F5 + O3:** Utilizar el recurso y apoyo del gobierno hacia las TIC como medio de crecimiento económico como cursos y apoyo técnico. **F6 + O5:** Aplicar la tecnología existente en el entorno digital en planes de medios y formulación de estrategias publicitarias utilizando las herramientas del marketing para la captación del mercado existente. **F4 + O6:** Utilizar los convenios de envío existentes con empresas nacionales de apoyo a Pymes para lograr llegar al mayor público posible.	**D1 + O3:** Realizar un cronograma de actividades interno con el fin de organizar el tiempo, recurso y masificar resultados de acuerdo con los programas de apoyo a pymes del Min Tic. **D2 + O7:** Realizar un cronograma de inversión con el fin de optimizar el rubro presupuestal para la inversión en publicidad. **D4 + O4:** Aprovechar las herramientas dadas por el gremio como eventos, participación en portales, pautas y menciones para el conocimiento de la marca a nivel productor. **D5 + O6:** Uso de estrategias digitales para el conocimiento de la marca y producto a nivel cliente. **D3 + O3:** Uso de las herramientas y planes de capacitación y mejoramiento para la potencialización de resultados.
Estrategias FA	**Estrategias DA**
F2 + A2: Contrarrestar la competencia realizando eventos digitales utilizando las Tics como potenciador de alternativas en la formación referente a los beneficios de los alimentos ecológicos. **F7 + A3:** Realizar planes de apadrinamiento y sistema de ayuda con la realización de convenios entre el portal y organismos de control oficiales y gubernamentales para incentivar y motivar la participación en el portal.	**D4 + A3:** Proponer la realización de convenios como envío compartido con el fin de reducir los costos finales. **D3 + A1:** Haciendo uso del recurso de crecimiento del Estado y el SENA capacitar al personal en el manejo y manipulación de alimentos. **D5 + A1:** Realización de estrategias digitales en el portal como foco de conocimiento y diferenciación de los beneficios, usos y bondades de los alimentos orgánicos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 - Mapa estratégico

Mapa estratégico		Objetivo Estratégico	Indicador	Meta	Actividad	Tiempo
Financiero	F1 + O1	Destinar un presupuesto de inversión digital para todo el año.	$\frac{v.efectivas}{p.asignado}$	20%	Destinación de presupuesto	3 meses
	F4 + O6	Lograr al menos 1 convenio para reducción de los costos de producto en 1 años.	$\frac{firmado}{propuesta} X100$	1 (años)	Creación de convenios	3 meses
	F7 + A3	Generar un programa de acompañamiento para optimizar ganancias en términos de usabilidad manejo del tiempo.	$\frac{otorgado}{destinado} X100$	1 (años)	Creación de sistema de ayuda	3 meses
Clientes y mercadeo	F2 + O2	Participar al menos 2 eventos al año donde se invite al público al consumo de estos alimentos.	$\frac{participación}{inscripción} X100$	2 (años)	Inscripción en eventos	3 meses
	F6 + O5	Realizar al menos una campaña de comunicación anual que use al menos dos elementos del marketing.	$\frac{realizado}{planeado} X100$	1 (año)	Creación de campaña.	3 meses
	D5 + A1	Realizar al menos 1 plan de comunicación estratégica SEM digital efectiva.	$\frac{realizado}{planeado} X100$	1 (año)	Creación de plan SEM	3 meses
	F2 + A2	Realizar un plan estratégico de comunicación que abarque los elementos del marketing digital.	$\frac{realizado}{planeado} X100$	1 (año)	Creación del plan	3 meses
Procesos internos	D1 + O3	Realizar al menos 1 cronograma de actividades anual con revisión semestral de seguimiento.	$\frac{c.realizado}{c.propuestos} X1$	1 (año)	Creación de cronograma	3 meses
	D2 + O7	Realizar al menos 1 presupuesto anual con revisión semestral de seguimiento.	$\frac{p.ejecutado}{p.planeado} X1$	1 (año)	Creación de presupuesto	3 meses
Aprendizaje y conocimiento	F5 + O3	Revisar y realizar los cursos y ayudas aplicables al desarrollo del proyecto.	Permanente			
	D3 + A1	Realizar la capacitación correspondiente en manejo y manipulación de alimentos.	$\frac{\text{c. finalizado}}{\text{c. inscrito}} \text{X1}$	1 (año)	Certificación de personal	2 meses

Fuente: Elaboración propia.

4.5 FACTORES CLAVES DE COMPETITIVIDAD

Contreras (2016) define la competitividad como un concepto ajeno a la teoría económica, referente al nivel de rentabilidad privada de un producto y a su capacidad de participar exitosamente en el mercado actual.

El proyecto Orgánica destaca en varios factores claves de competitividad, partiendo desde su infraestructura como una ventaja, ya que al ofrecer una propuesta digital éste logra reducir costos operativos en relación a espacios físicos y gastos administrativos, permitiendo la optimización del recurso existente y por tanto procesos efectivos y eficaces. Sumado a las bondades propias de la herramienta como por ejemplo un mayor cubrimiento de espacio geográfico y la capacidad de revisar y corregir posibles errores en tiempo real.

Otro factor clave a destacar es el uso de la tecnología como aliado estratégico y las bondades que trae consigo. Este permite el uso de herramientas mas asertivas permitiendo segmentar la comunicación mientras se optimiza el esfuerzo tanto económico como humano de cara a un posible cliente, logrando espacios oportunos asociados a herramientas propias del medio como lo son: mejoras y optimizaciones directas al sitio web, targeting por palabras clave de búsqueda, análisis de la competencia, aplicación de estrategias SEO y SEM entre otros.

Un punto determinante de ventaja competitiva es el entorno mismo donde se ubica el consumidor potencial, ya que las crecientes tendencias de cambio hacia el mejoramiento de la calidad de vida, han hecho que el mercado migre de manera automática al consumo de alimentos ecológicos no sólo dentro de la canasta familiar sino en los comercios circundantes aunque sin mayor conciencia de los beneficios propios de estos alimentos. Este fenómeno permite el desarrollo de nuevos competidores y espacios de contacto en donde Orgánica puede sin duda ser la respuesta oportuna al interrogante latente del consumidor insatisfecho que

busca encontrar una oferta de productos realmente ecológicos a precios competitivos y de calidad superior.

5. CAPÍTULO 2 - ESTUDIO DE MARKETING

5.1 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Desde un punto de vista general, Orgánica busca mediante la implementación de una estrategia de combinación de oferta de productos, servicio oportuno, información relevante y experiencias de usuario satisfacer una necesidad latente en el mercado de consumo de productos ecológicos de alta calidad. A continuación, se presenta la oferta ofrecida por Orgánica, disponible por categorías:

Tabla 6 - Oferta de productos de Orgánica

Categoría	Portafolio básico ofrecido	Valor agregado	Disponibilidad
Frutas, vegetales y hortalizas	Frutas, leguminosas, hortalizas, vegetales, zumos naturales, leches vegetales.	Información nutricional y recetario. Comunidad de consumo ecológico.	Por temporada de cosecha
Granos y semillas	Granos (Lenteja, frijol, garbanzo etc.), semillas vegetales (maní, avellanas etc.), arroz, cereal, algas.	Información nutricional y recetario. Comunidad de consumo ecológico.	Por temporada de cosecha
Panadería	Panes, harinas, pastas, galletería.	Información nutricional y recetario. Comunidad de consumo ecológico.	Todo el año
Eco-gourmet	Encurtidos, aceites, vinos.	Información nutricional y recetario. Comunidad de consumo ecológico.	Todo el año

Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior se presenta acorde a la oferta existente del mercado, la cual incorpora un resumen referente a la oferta de productos a la venta por categorías, con una oferta de tan solo entre 10 y 20 productos en promedio bajo las características certificadas de Sello Ecológico como se vió en el capítulo anterior.

Sin embargo gracias a la visión y compromiso de los campesinos, productores, chefs y dueños de restaurantes, Bogotá hoy cuenta con una amplia oferta de negocios responsables con la salud y con el medio ambiente que implementan los productos ecológicos en sus preparaciones en respuesta a la fuerte tendencia de cuidado de la salud latente en los habitantes capitalinos, en donde lugares como: Suna restaurante y mercado (con una oferta de comidas libre de fritos, azúcares o grasas, con preparaciones basadas en vegetales ecológicos prensados en frío, harinas integrales y aceites vegetales), Clorofila (productos orgánicos cultivados en su propia huerta, ofrece productos caseros e importados 100% naturales), La Ecotienda (productos orgánicos 100% naturales), Donostia Y Tábula (restaurante que utiliza alimentos naturales que no tienen ningún tipo de manipulación industrial o química), La Tienda de los Champiñones (Oferta de productos gourmet naturales frescos que son elaborados en fincas de Cundinamarca y Madrid), Bio Plaza (Food With Spirit) (restaurante, tienda y café con ofertas de productos orgánicos, integrales y naturales), acorde a la siguiente figura, resultan ser la otra cara de la moneda del mercado ecológico en Bogotá.

Tabla 7 - Oferta de alimentos ecológicos en Bogotá

Lugar	Clasificación	Descripción	Ubicación
Suna	Restaurante y mercado	Comidas libre de fritos, azúcares o grasas. preparaciones basadas en vegetales ecológicos prensados en frío, harinas integrales y aceites vejetales.	Cl. 72 Bis #5-09, Bogotá
Clorofila	Restaurante	Productos orgánicos cultivados en su propia huerta, ofrece productos caseros e importados 100% naturales.	Park Way: Cll 41 No 24-20 Lago: Cra. 13 No 77A-75
La ecotienda	Mercado	Productos orgánicos 100% naturales.	Carrera 13A #79-71
Donostia y tábula	Restaurante	Productos orgánicos 100% naturales cultivados en cundinamarca.	Cll 29 bis # 5 – 84 Cll 29 bis # 5 – 90
La tienda de los champiñones	Mercado	Oferta de productos gourmet naturales frescos que son elaborados en fincas de Cundinamarca y Madrid.	Calle 127 No. 70 d 65
Bio plaza (food with spirit)	Restaurante, tienda.	Restaurante, tienda y café con ofertas de productos orgánicos, integrales y naturales	Chicó: Tr.17 #98-13 Nogal: Cll.79B #7-90 Usaquén: Cll.120A #5-07 Chapinero: Cll.65 #3b-07

Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad, la constante y creciente demanda del mercado ecológico se presenta como una alternativa saludable dentro del diario vivir. Mezclada con la oferta tradicional, los productos del orden ecológico con el pasar de la última década han tomado fuerza entre las costumbres de la población, hoy día es común encontrar al menos un plato de carácter ecológico, vegetariano o natural dentro de la oferta natural de los principales restaurantes de la ciudad integrados con al menos una oferta de entre cinco a diez productos de consumo aunque ninguna de ellas con eco en internet, lo que hace que la oferta de Orgánica resulte mas valiosa al momento de incorporar estos alimentos dentro de la vida hogareña.

5.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

En materia de necesidad, la alimentación es sin duda uno de los parámetros fundamentales en el desarrollo del ser humano, ahora bien, los productos ecológicos según la teoría de la motivación humana de Maslow, podrían encajar no solamente como una necesidad básica, sino también dentro de las necesidades asociada al reconocimiento de auto respeto y confianza si se tiene en cuenta que el usuario consumidor de alimentos ecológicos busca no solamente satisfacer la necesidad básica de alimentarse, sino que también, busca el mejoramiento de la calidad de vida y salud propia, por lo que el abanico de productos de calidad y a precios competitivos ofrecidos por Orgánica es la respuesta para satisfacer la necesidad primaria de alimentarse pero de manera natural y sana.

Sumado a ello, "El deseo de un determinado producto debe estar respaldado por una capacidad de pago” (Kotler, 2012), por lo que resulta necesario evaluar el precio de los principales productos ofrecidos por Orgánica desde una perspectiva de mercado acorde a la oferta general ofrecida y la oferta ofrecida por Orgánica dentro este mismo mercado, para lo cual, se ha desarrollado la siguiente tabla:

Tabla 8 - Tabla general de precios

Producto	Unidad de Medida	Precio A.N.A.E* Público	Precio A.N.A.E* Distribuidor	Precio PROMEDIO de producto sustituto	Precio PROMEDIO de producto ecológico	Precio de venta Orgánica
Acelga	Libra	$3.000	$2.100	$2.700	$3.750	$3.563
Agraz	Libra	$9.100	$6.370	$9.000	$11.375	$10.806
Aguacate	Libra	$4.600	$3.220	$3.800	$5.750	$5.463
Aguacate Hass	Libra	$4.500	$3.150	$3.500	$5.625	$5.344
Ajo	Libra	$3.000	$2.100	$2.800	$3.750	$3.563
Albaca	Libra	$3.750	$2.625	$3.200	$4.688	$4.453
Alcachofa	Libra	$3.750	$2.625	$3.410	$4.688	$4.453
Algas	Libra	$3.200	$2.240	$3.000	$4.000	$3.800
Almendra	Libra	$5.800	$4.060	$5.300	$7.250	$6.888
Apio	Libra	$3.000	$2.100	$2.800	$3.750	$3.563
Arándano azul	Libra	$11.115	$7.781	$10.300	$13.894	$13.199
Arroz	Libra	$2.240	$1.568	$1.600	$2.800	$2.660
Auyama	Libra	$2.550	$1.785	$2.100	$3.188	$3.028
Balú	Libra	$4.800	$3.360	$4.700	$6.000	$5.700
Banano	Libra	$4.800	$3.360	$3.900	$6.000	$5.700
Berengena	Libra	$4.200	$2.940	$4.000	$5.250	$4.988
Bocadillos	Libra	$980	$686	$700	$1.225	$1.164
Brocoli	Libra	$5.320	$3.724	$3.800	$6.650	$6.318
Café	Libra	$15.000	$10.500	$15.000	$18.750	$17.813
Cebolla	Libra	$2.100	$1.470	$1.500	$2.625	$2.494
Ciruela	Libra	$4.500	$3.150	$4.000	$5.625	$5.344
Coco	Libra	$7.600	$5.320	$6.800	$9.500	$9.025
Curuba	Libra	$2.800	$1.960	$2.400	$3.500	$3.325
Durazno	Libra	$5.200	$3.640	$4.800	$6.500	$6.175
Encurtidos	Libra	$10.500	$7.350	$7.500	$13.125	$12.469
Feijoa	Libra	$3.710	$2.597	$2.650	$4.638	$4.406
Fresa	Libra	$10.500	$7.350	$8.400	$13.125	$12.469
Fríjol	Libra	$4.270	$2.989	$3.050	$5.338	$5.071
Garbanzo	Libra	$3.100	$2.170	$3.000	$3.875	$3.681
Guasca	Libra	$2.000	$1.400	$1.800	$2.500	$2.375
Guayaba	Libra	$6.020	$4.214	$4.300	$7.525	$7.149
Habichuela	Libra	$2.660	$1.862	$1.900	$3.325	$3.159
Huevos	Cubeta (por 30)	$13.600	$9.520	$8.500	$17.000	$16.150
Kiwi	Libra	$3.220	$2.254	$2.300	$4.025	$3.824
Lechuga	Libra	$4.760	$3.332	$3.400	$5.950	$5.653
Lenteja	Libra	$2.380	$1.666	$1.700	$2.975	$2.826
Mani	Libra	$4.300	$3.010	$4.200	$5.375	$5.106
Naranja	Libra	$2.800	$1.960	$2.000	$3.500	$3.325
Papa	Libra	$1.960	$1.372	$1.400	$2.450	$2.328
Plátano	Libra	$2.310	$1.617	$1.650	$2.888	$2.743
Tomate	Libra	$1.960	$1.372	$1.400	$2.450	$2.328
Vino Blanco	750ml	$41.300	$28.910	50000	$51.625	$49.044
Vino Rose	750ml	$37.000	$25.900	39000	$46.250	$43.938
Vino Tinto	750ml	$37.900	$26.530	34000	$47.375	$45.006
Zanahoria	Libra	$2.030	$1.421	$1.450	$2.538	$2.411

Producto	Unidad de Medida	Precio A.N.A.E* Público	Precio A.N.A.E* Distribuidor	Precio PROMEDIO de producto sustituto	Precio PROMEDIO de producto ecológico	Precio de venta Orgánica
Aceite de almendra	Litro	$21.300	$14.910	$20.000	$26.625	$25.294
Aceite de Oliva virgen	Litro	$22.800	$15.960	$21.000	$28.500	$27.075
Aceite vejetal	Litro	$22.300	$15.610	$21.000	$27.875	$26.481
Arveja	Libra	$5.400	$3.780	$5.100	$6.750	$6.413
Jengibre	Libra	$5.500	$3.850	$4.300	$6.875	$6.531
Leche	Litro	$3.800	$2.660	$3.500	$4.750	$4.513
Manzana	Libra	$3.360	$2.352	$2.400	$4.200	$3.990
Mermelada Berengena	Tarro (230gr)	$13.000	$9.100	$8.000	$16.250	$15.438
Mermelada de fresa y menta	Tarro (230gr)	$13.000	$9.100	$8.000	$16.250	$15.438
Mix aromaticas	Libra	$3.100	$2.170	$3.000	$3.875	$3.681
Pan	Lonja	$2.100	$1.470	$2.000	$2.625	$2.494
Panela	Libra	$2.800	$1.960	$2.000	$3.500	$3.325
Pasta cereal	Libra	$2.800	$1.960	$2.500	$3.500	$3.325

* A.N.A.E: Asociación Nacional de Alimentos Ecológicos

Fuente: Elaboración propia. Fecha de cotización Junio 14 de 2018.

5.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la actualidad, Bogotá y sus alrededores cuenta una amplia oferta tiendas y almacenes dispuestos hacia la comercialización de productos ecológicos o sustitutos y restaurantes como se vió en el punto anterior, sin embargo, cabe destacar las tiendas y mercados de similar oferta a Orgánica como lo son: Barú y Plaza Natura, encontrando también un portafolio limitado en lugares como: Carulla Almacenes Éxito, Alimentos orgánicos y Surtifruver principalmente así:

Tabla 9 - Principal competencia de Orgánica

Competencia directa - Tiendas especializadas

Oferente	Portafolio	Trayectoria	Ubicación	Cobertura
Carulla	Frutas, verduras, hortalizas y huevos, enlatados (granos, encurtidos)	8 años	14 tiendas en Bogotá	Bogotá, estratos 4 y 5
Clorofila Orgánico	Frutas, verduras, hortalizas y huevos, enlatados (granos, encurtidos), panadería, aceites y acompañamientos como vinos.	3 años	Cl. 41 #24-20	Kennedy, bosa y la candelaria
Barú	Marca propia con productos como granos, arepas, enlatados (granos, encurtidos), azucares, aceites y huevos.	6 años	Cl. 121 #7A-73	Atención al público circundante
Escarola Orgánicos	Frutas, verduras, hortalizas y huevos	8 años	Vía cajicá, Km 14 costado oriental	Bogotá - Chía y Cajicá, estratos 4, 5 y 6
Arcaika Store. Tu Mercado Orgánico Online	Huerta productora de marca propia con productos de frutas, verduras y misceláneos (matas y raíces)	6 años	Km 13.7 Autopista Medellín costado norte.	Bogotá y sus alrededores hasta 8 km con despachos programados

Competencia indirecta - Productos sustitutos o limitada oferta ecológica

Oferente	Portafolio	Trayectoria	Ubicación	Cobertura
Almacenes Jumbo	Algunas verduras, hortalizas	3 años	9 tiendas en Bogotá	Bogotá, estratos 3 y 4.
Almacenes Olímpica	Algunas verduras, hortalizas	1 año	18 tiendas en Bogotá	Bogotá, estratos 3 y 4.
Almacenes ÉXITO	Marca Taeq con granos, arepas, enlatados (granos, encurtidos), azucares, aceites. Algunos vegetales como lechuga, espinaca y espárragos.	1 año	32 tiendas en Bogotá	Bogotá, estratos 3, 4 y 5.
Surtifruver	Frutas, verduras, hortalizas y huevos, enlatados, granos, encurtidos, complementos.	2 años	7 tiendas en Bogotá	Bogotá, estratos 3, 4 y 5.

Fuente: Elaboración propia.

En relación a la competencia directa, en cuanto a la oferta de productos, es claro que en cada caso su trayectoria en el mercado es inferior a tres años. Tiempo considerable para la generación de vínculos de fidelización, no obstante, la oferta de sus productos no es completa en relación a el abanico que podría ofrecerse, motivo por el cual el público se ve obligado a ubicar sus necesidades con varios oferentes, por ejemplo, Surtifruver para las frutas, Carulla para granos y el Éxito para panadería.

Como una constante en cada uno de estos lugares se puede decir que la distribución de los alimentos se caracteriza por su presentación desordenada, con mezcla de otros productos y descuido en el tiempo de exhibición, así como ausencia de la información de proveedor y certificación de "sello ecológico" que como se vio en el capítulo anterior, es la garantía mínima de cumplimiento de procesos que hace de un alimento, alimento ecológico. Sumado a ello los productos se encuentran ubicados en su mayoría sin categorización en los estantes ocasionando daño y confusión en el cliente entre sustitutos, naturales, vegetarianos y/o diabéticos, etc.,

Por otro lado, aquellas tiendas de distribución especializada de alimentos ecológicos se caracterizan por un portafolio mas amplio de carácter propio en su mayoría. Tiendas como Barú o Arkaica hoy cuentan con mas de un millón de consumidores fieles (Estudio del sector, Nielsen 2017) aunque lastimosamente no con una rápida respuesta.

En relación a las estrategias de marketing los esfuerzos para promocionar la oferta de productos ecológicos son de carácter limitado en ambos casos, enfocadas en un atributo o beneficio específico de un producto con socialización directa en punto de venta o en comunidades reconocidas en internet y/o eventos del sector como por ejemplo: "El día de Plaza Orgánica" en Usaquén. Es importante mencionar que en relación a estos existe además una comunidad implícita que

busca por medio del recurso del internet lograr acceder a estos productos de manera directa, por lo que el voz a voz en relación a experiencias de servicio, calidad de producto y formas de consumo son el arma más preciada para los oferentes establecidos en Bogotá y sus alrededores así como para Orgánica.

5.4 OPORTUNIDADES A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

Con base en lo anterior es posible concluir que las oportunidades frente a este mercado son numerosas y definitivas. Orgánica ofrece la distribución de productos ecológicos bajo un concepto novedoso apoyado en una experiencia de usuario al ofrecer no sólo el producto sino también información del mismo, sus beneficios, respaldo de proveedores y comunidad en un solo lugar, generando así conciencia por su bienestar, el mejoramiento del medio ambiente y comunidad, lo que a su vez se refleja en confianza entre los consumidores apoyado desde la imagen, presentación, asesoría y respaldo.

Adicional a ello la presentación de una plaza de distribución online ofrece una alternativa organizada donde el usuario puede encontrar no sólo el producto tradicionalmente ofrecido en las tiendas existentes sino también nuevos productos de calidad superior y de las manos directas de los productores, sumado a una opción de compra, distribución y entrega que garanticen los parámetros de frescura y sabor propios de este tipo de alimentos permitiendo llegar a un mayor número de posibles consumidores al ofrecer todo en un mismo lugar y por ende mayores retribuciones económicas.

5.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADO (CUALITATIVA – CUANTITATIVA)

5.6 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de la presente investigación de mercado conocer las preferencias del público objeto de estudio frente a la intención de compra y consumo de los

productos ecológicos así como la viabilidad de la comercialización de los mismos vía internet.

Tabla 10 - Ficha técnica de la investigación

Realizada por	Adriana Peinado González
Objetivo	Conocer las preferencias del público frente a la intención de compra y consumo de los productos ecológicos así como la viabilidad de la distribución de los mismos vía Internet.
Población objetivo	Hombres y mujeres, de 20 a 50 años, residentes en la ciudad de Bogotá de estratos socio economicos 3,4 y 5, seleccionados aleatoriamente.
Marco Muestral	Bogotá (Segmentación por afinidad de parámetros Google Forms, Estrato, edad y ubicación geográfica).
Tamaño y distribución de la muestra	El tamaño de la muestra se calculó sobre la base de población flotante aproximada en la ciudad de Bogotá 4.440.560 habitantes, aleatoriamente, con el 5% de error y confiabilidad del 95%). Total 385 Fórmula utilizada: $Muestra = \frac{\frac{z^2 * p(1-p)}{e2}}{1+(\frac{z^2 * p(1-p)}{e^2 N})} = 385$
Sistema de muestreo	Aleatorio simple
Margen de error	5%
Técnica de recolección de datos	Encuesta. Se realizaron 14 preguntas, 13 de ellas con opción múltiple y única respuesta, 1 con escala de Likert y 3 para recolección de datos. El tipo de investigación que se realizó es cualitativa y cuantitativa.
Fecha de recolección de datos	Entre el 4 de mayo y el 9 de junio de 2018
Temas principales	Alimentos orgánicos, preferencias, gustos, habitos de consumo.

Fuente: Elaboración propia.

5.7 METODOLOGÍA

Tipo mixta ya que busca conocer las preferencias del consumidor en relación a intensión de compra, consumo y hábitos y promedios de compra en relación de análisis numérico.

5.8 HERRAMIENTAS

El presente estudio se realizó bajo la aplicación del método de encuesta por muestreo aleatorio simple, mediante el uso de la plataforma digital Google Forms publicado en: http://organica.ittel.com.co/data de manera personal de bajo cuestionario estructurado y cerrado, ya que su naturaleza descriptiva y directa permite ayudar a describir y definir un fenómeno específico, “busca la familiarización con un tema desconocido, novedoso o escasamente estudiado ...“14 , en este caso, la intención de compra y consumo de los productos ecológicos y la viabilidad de la comercialización de los mismos vía internet, con lo que su éxito radicó en lograr un primer contacto con el posible consumidor y conocer de primera mano sus gustos y preferencias frente a este tema según el cuestionario desarrollado.

Ver :

Anexo 6 - Cuestionario

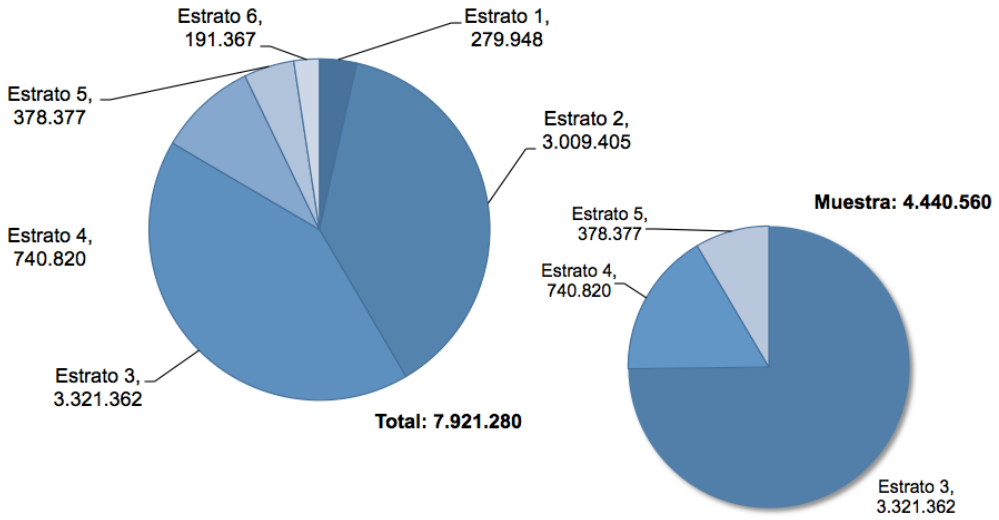
Cálculo del tamaño de la muestra:

Se desarrolla en la ciudad de Bogotá con una población total estimada en 7.921.280 mediante una muestra aleatoria comprendida por hombres y mujeres de estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 con una población estimada de 4.440.560 habitantes para un total de 385 cuestionarios efectivos, para un nivel de confianza del 95% según cifras registradas por el Dane en su proyección de población 2005-2020 descritas en la siguiente figura:

Figura 4 - Proyecciones de población 2005 - 2020 Dane.

---

14 VÁSQUES CASIELLES. Rodolfo. Investigación de mercados. Métodos de recogida y análisis de la información para toma de decisiones en Marketing. Navalcarnero - Madrid: Ediciones Parainfo S.A, 2015.

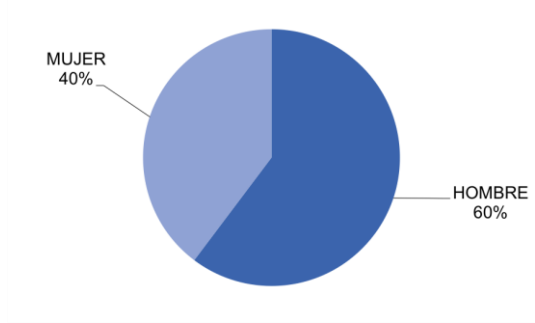


Fuente: Elaboración propia. Cifras, Secretaria Distrital de Planeación - Proyecciones poblacionales 2015 - 2020

5.9 RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

De acuerdo con la investigación realizada, a continuación se presenta un esquema gráfico de las preguntas realizadas y su correspondiente explicación así:

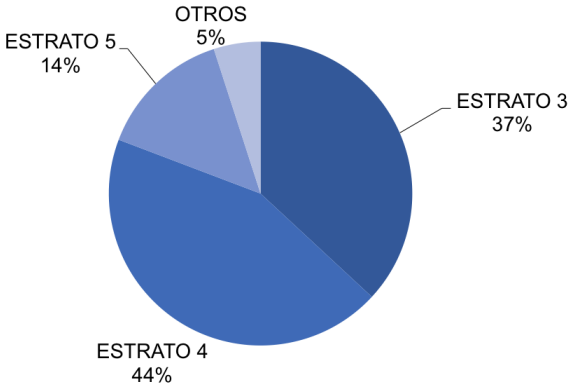
Figura 5 - Datos de segmentación de género



Fuente: Elaboración propia

Si bien los datos recolectados apuntan al hecho de que la mayoría del público corresponde al género masculino, acorde con el capitulo anterior es también una realidad que el género femenino juega un papel destacado en la toma de decisiones y forma parte activa del mercado potencial, por lo que no se puede desconocer su participación a la hora de desarrollar el enfoque de la comunicación de Orgánica.

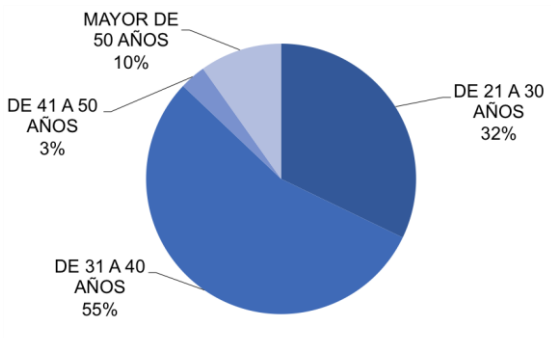
Figura 6 - Datos de segmentación socio económica



Fuente: Elaboración propia

Aunque el estrato cuatro es sin duda el principal objetivo de comunicación de Orgánica, existe un alto número de prospectos en el estrato tres y cinco que no se deben ignorar, por lo que resulta necesario revisar estrategias de comunicación mixta que permitan llegar este púbico.

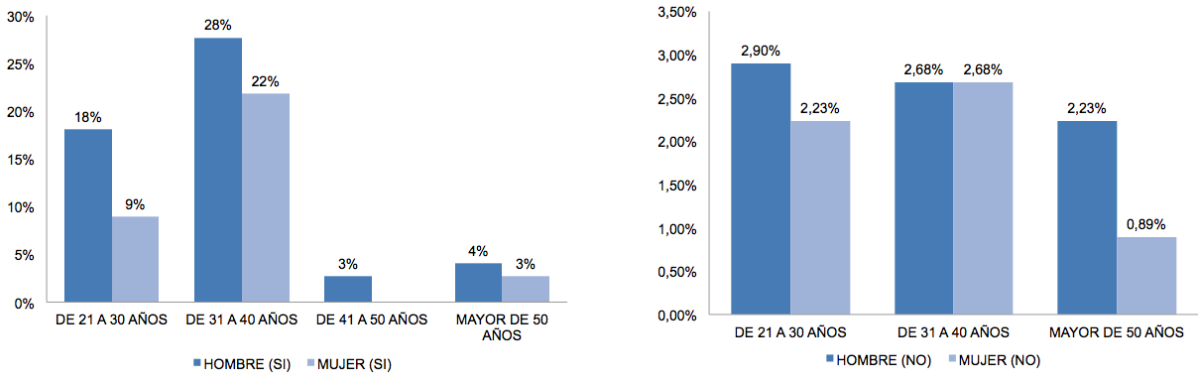
Figura 7 - Datos de segmentación por rango de edad



Fuente: Elaboración propia

Acorde con los datos se observa que aunque existe aceptación relevante en todos los rangos de edad, entre los 31 y 40 años es mayor, lo que obliga a concluir que son estos aquellos que presentan mayor afinidad al cuidado de la salud y el medio ambiente sabiendo que estas son las principales premisas de consumo de los alimentos ecológicos. Razón por la cual los esfuerzos de comunicación y estrategias de venta deberían enfocarse principalmente en estos sin dejar de lado al estrato tres y cinco.

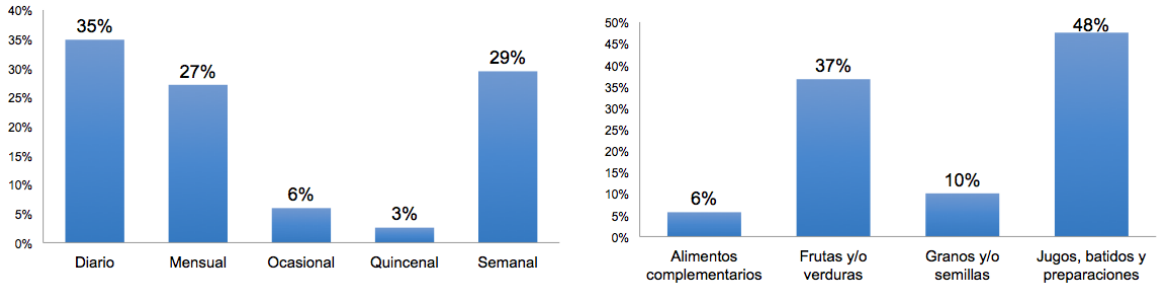
Figura 8 - Consumo de productos ecológicos



Fuente: Elaboración propia

Si bien el mayor número de posibles consumidores se encuentra entre los 31 a 40 años, un aspecto importante es que estos son en su mayoría de género masculino, lo que indica que Orgánica debería además de la edad, enfocarse en este género específico. Otro aspecto importante a destacar es que superando los 40 años la expectativa de consumo de este tipo de alimentos es limitado. Lo que lleva a pensar si esta puede ser una oportunidad de abrir mercado o simplemente un lineamiento de hacia donde no se deben dirigir los esfuerzos.

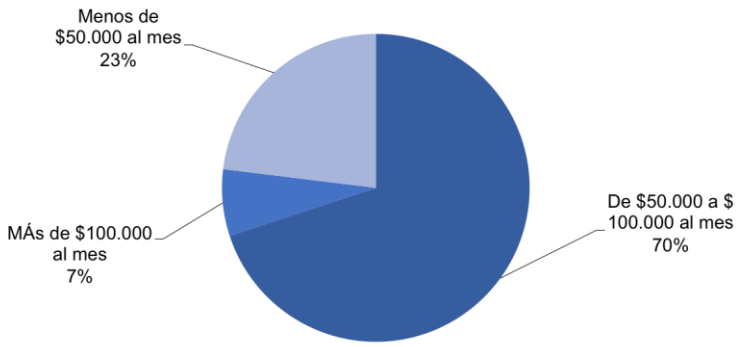
Figura 9 - Frecuencia y tipo de consumo de productos ecológicos



Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto importante a destacar es que según los resultados, obtenidos el consumo de este tipo de alimentos se realiza de manera frecuente, lo que permite deducir que dentro del gasto programado este tipo de alimentos ya cuentan con un espacio definido y en gran medida destinado a la compra de alimentos preparados como jugos y batidos principalmente, por lo que un contenido por ejemplo de recetarios enfocados a este tipo de preparaciones puede ser un enganche para la compra de productos asociados.

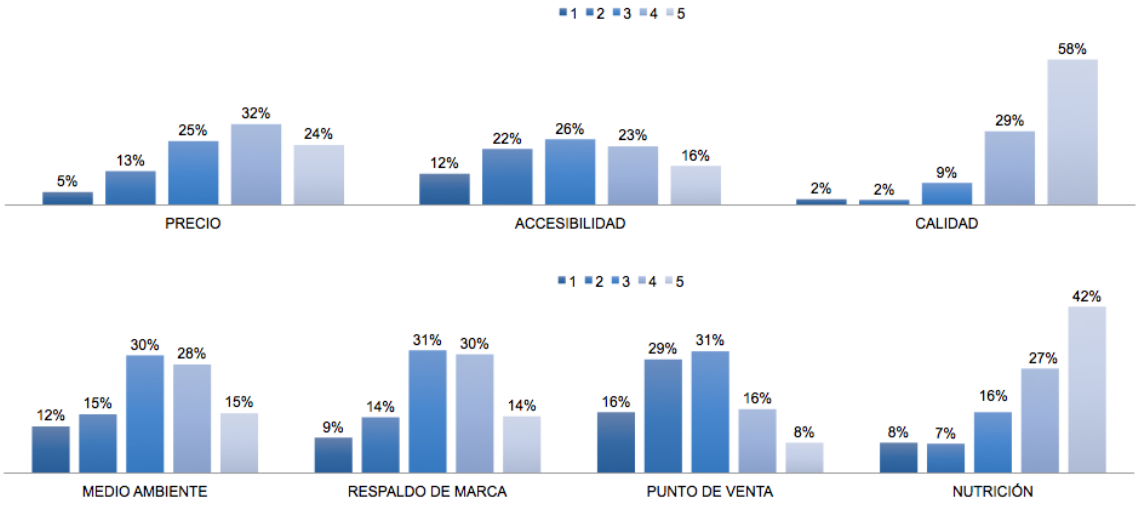
Figura 10 - Rango habitual promedio de consumo mensual



Fuente: Elaboración propia

En términos generales se puede inferir que para el público es importante y definitiva la inversión recurrente dentro de la canasta familiar mensual, la compra de este tipo de alimentos aunque no sean del orden ecológico, lo que se traduce en una oportunidad latente de captar el público ya consumidor de productos ecológicos y enamorar aquellos no ecológicos acorde a la necesidad existente de consumo de estos.

Figura 11 - Calificación de aspectos relevantes

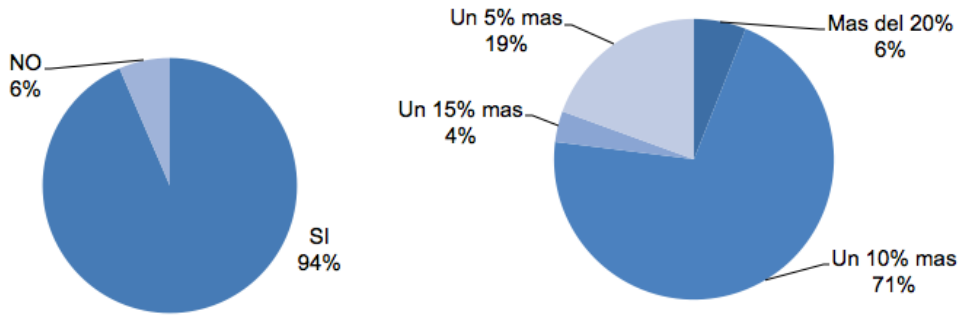


Fuente: Elaboración propia

Acorde a los resultados de las gráficas la calidad sin duda es el valor mas relevante a la hora de consumir alimentos, por lo que éste deberá ser un factor a destacar a la hora de presentar los productos en relación a cada uno de los factores que intervienen en el proceso, desde su producción hasta la entrega misma. Asociado a ello, el factor nutricional se evidencia como otro punto diferenciador, con lo que la escogencia de proveedores calificados que garanticen la validez nutricional del producto desde su nacimiento será un factor determinante a la hora de ofrecer productos con calidad y nutrición garantizada.

En relación a los demás aspectos evaluados, su calificación homogénea permite inferir que aunque son elementos de criterio a la hora de realizar la compra no son determinantes para esta, lo que ofrece una posible ventaja desde el punto de vista de la innovación, ya que con esta será posible captar la atención hacia aspectos de verdadero interés.

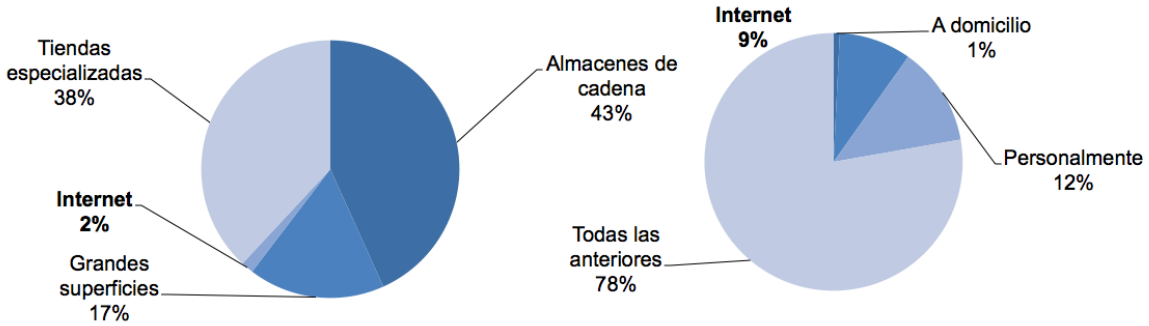
Figura 12 - Disposición de compra de productos ecológicos



Fuente: Elaboración propia

Aún sabiendo que los productos ecológicos presentan un costo más elevado, la respuesta sigue siendo positiva, lo que confirma un mercado potencial existente y dispuesto a la compra. Asociado a ello, la percepción del producto frente a los elementos vistos en la pregunta anterior como calidad, accesibilidad, nutrición, facilidad, abren la puerta a un aumento justificado en el precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar aunque no de manera exagerada, por lo que una política de precios justos acorde al producto ofrecido puede ser una ventaja diferenciadora a la hora de captar el mercado.

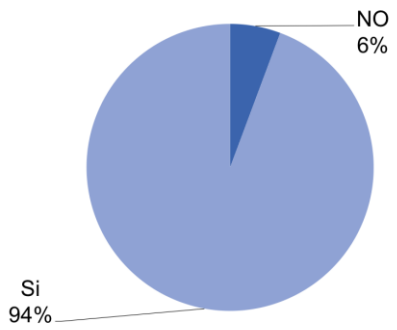
Figura 13 - Preferencias de compra



Fuente: Elaboración propia

El consumo de alimentos ecológicos es de carácter recurrente y con preferencia de acceder a estos de fácil manera y en un sólo lugar, por ejemplo: los almacenes de cadena. Sin embargo, existe una disposición latente del consumidor hacia la obtención de especiales productos aunque deba desplazarse para conseguirlos, siendo la compra por internet una opción. Lo anterior permitiría a Orgánica mediante estrategias enfocadas en resaltar determinados aspectos como: calidad superior, precio, accesibilidad, dinámica de compra, etc., lograr un acercamiento asertivo con el posible consumidor.

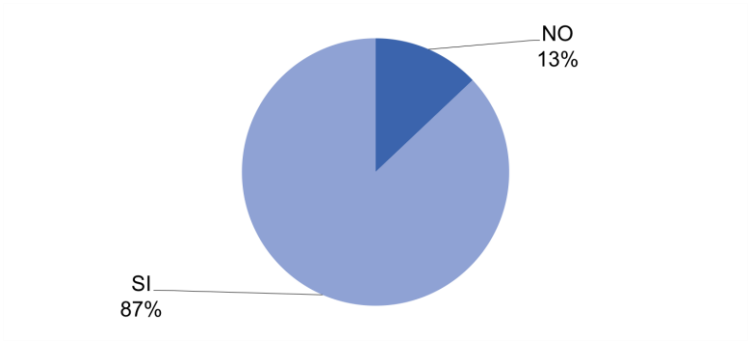
Figura 14 - Disposición a la compra por internet



Fuente: Elaboración propia

En relación a la disposición a la compra por internet, se evidencia que acorde al crecimiento de tiendas en línea aunque no sean de carácter alimenticio y sumado a una política gubernamental de protección del consumidor virtual acorde a lo visto en el capítulo anterior, el consumidor esta cada vez mas dispuesto a realizar compras por internet, lo que afianza la idea de construir una tienda virtual en beneficio de aquellos que buscan satisfacer una necesidad referente al consumo de alimentos naturales.

Figura 15 - Disposición a recibir información adicional



Fuente: Elaboración propia

Si bien es claro que el consumo de alimentos ecológicos es un hecho, también está claro que el consumidor actual realiza compras cada vez más racionales, buscando encontrar no solamente lo obvio sino también aspectos relevantes que le ayuden a tomar decisiones. Motivo por el cual, una de las premisas de Orgánica se debería enfocar en lograr generar una comunidad informativa al rededor de los productos ofrecidos permitiendo la generación de confianza y de paso relaciones duraderas.

5.10 TOMA DE DECISIONES

De acuerdo con los resultados anteriores es posible decir que aunque existe una tendencia marcada de consumo partiendo por hombre de 31 a 40 años de estrato cuatro principalmente, no se debe desconocer que existe también un alto número de mujeres, un porcentaje importante posibles consumidores de 21 a 30 años y por su puesto una tendencia marcada de consumo en el estrato tres, por lo que resulta necesario revisar estrategias de comunicación mixta que permitan llegar a todo el público involucrado.

Por otro lado, es importante resaltar el hecho que el consumo de este tipo de productos se realiza de manera recurrente y programada, sabiendo que el consumidor busca además de un producto con calidad y de fácil acceso la posibilidad de encontrar información adicional que le permita la toma de decisiones mas racionales y acordes a su propia necesidad, por lo que un amplio portafolio de productos con respaldo y asociado a un contenido informativo por ejemplo: recetarios de preparaciones, notas de nutrición y beneficios en procesos de producción etc., asociado a una política de precios justos puede ser una ventaja a la hora de captar nuevos mercados.

Sumado a lo anterior, el proceso de toma de decisiones se ve también afectado positivamente, ya que al permitir un contacto directo con el cliente desde el mismo momento de la idea, asociado a los términos de búsqueda y necesidad propias del consumidor de internet, mediante las herramientas SEO y SEM, es posible lograr una mayor afinidad y cercanía al lograr se mas asertivos referente a lo que el consumidor esta buscando. Esto sumado a un producto de calidad superior, servicio a cliente destacado y estrategias de marketing disponibles en el siguiente capítulo, es notoriamente otro punto a destacar a la hora de captar mercados acorde con la siguiente figura:

Figura 16 - Mapa de decisión de consumidor

Fuente: Elaboración propia

Por lo anterior, mediante la generación de una vitrina de enfoque personal con almacenamiento de preferencias de usuario y que a su vez facilite el acceso rápido tanto al producto como a la información, la generación de confianza, posiciona a Orgánica en el punto de cercanía necesario para lograr relaciones duraderas y por tanto recompra.

5.11 SEGMENTACIÓN

El proyecto Orgánica está enfocado en el beneficio de la población definida como: hombres y mujeres edad entre los 31 y 40 años principalmente, de estratos socio-económicos 3, 4 y 5, ubicados dentro del perímetro urbano, con acceso a Internet, que se encuentren en la búsqueda continua del mejoramiento de la calidad de vida, salud propia y de sus familias. Con conciencia por el mejoramiento y preservación del medio ambiente acorde a la siguiente tabla:

Tabla 11 - Segmentación Orgánica

Segmentación geográfica	
Unidad geográfica	Colombia
Ciudad	Bogotá
Tamaño de la ciudad	1.587 Km2
Número de habitantes estimado 2018	7.921.280
Número de habitantes estimados en estratos 3-4-5	4.440.560
Territorio	Zona Noroccidental
Tipo de población	Urbana
Condiciones climáticas	Frío
Segmentación demográfica	
Edad	31 y 40
Núcleo familiar	A partir de un integrante
Ciclo de Vida Familiar	Jóvenes - adultos casados o solteros, con o sin hijos
Género	Hombre, Mujer
Ingresos	2 smlv
Ocupación	Empleado
Estudios	Profesional
Raza	Mestiza
Nacionalidad	Indiscriminada
Segmentación psicográfica	
Personalidad	Equilibrada, activa, productiva, tranquila, amigable
Actitud hacia el servicio	Positiva
Grupos de referencia	Familia,compañeros de trabajo, amigos
Clase social	Media , media-alta, alta
Motivo de compra	Autorealización, seguridad
Sementación específica	
Grupo de pertenencia social	Activistas ambientales y cuidado de la salud
Afinidad alimenticia	Vejetarianos, veganos, diabéticos, naturalistas

Fuente: Elaboración propia

5.12 PROTOTIPO (FICHA TÉCNICA, MARCA, EMPAQUE, ETIQUETA)

A continuación se presenta la imagen gráfica propuesta para Orgánica basada en un perfil de comunicación mixta con desarrollo para plataforma e-commerce.

Imagen de marca

Orgánica recoge los elementos constitutivos de identidad visual que obedecen al contacto con la naturaleza y los beneficios que esta representa en terminos de salud, tranquilidad, armonia y la escencia misma de la vida. Desde el uso de las tipografías hasta las aplicaciones cromáticas de la marca.

Una empresa única, con una personalidad única. Un estilo de comunicación visual que transmite el compromiso humano y la promesa de lograr experiencias alimenticias saludables, de las manos directas del productor campesino asociado a una mejor calidad de vida. Expresado mediante valores que resaltan las cualidades definidas a lo largo de cada uno de los eslabones que conforman a Orgánica:

Liderazgo, potencializando las fortalezas existentes y nuevas capacidades orientadas al servicio y al cliente.
Proximidad, ofreciendo a los clientes un trato personalizado, humano y cercano, sintonizando con sus expectativas y estilos de vida, mostrando en todo momento una vocación de servicio.

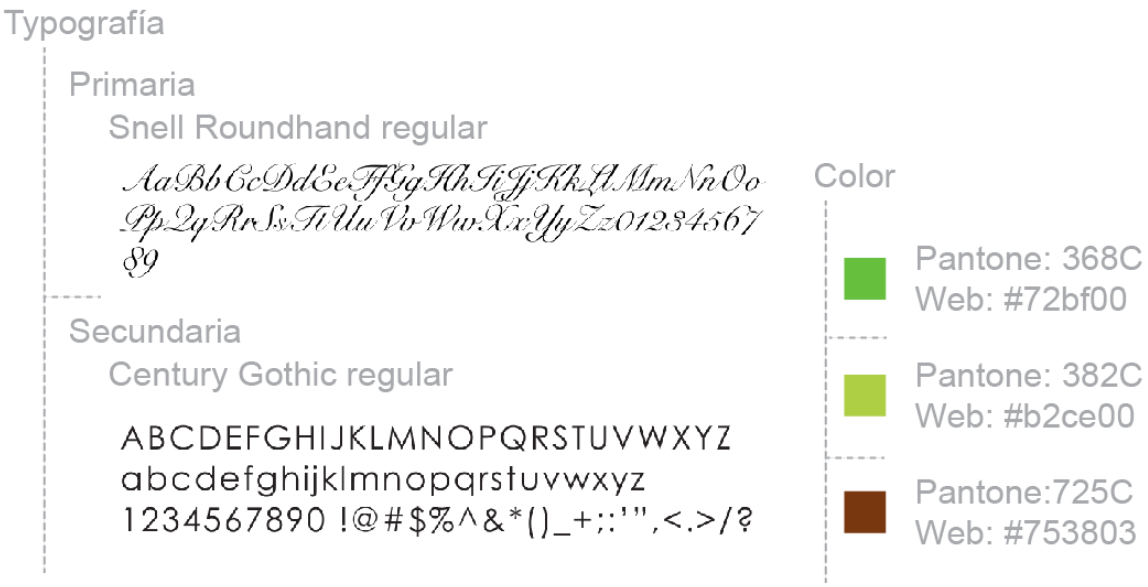
Compromiso con el bienestar de los clientes, a través de calidad de servicio y de productos cada vez mejores.

Modernidad, mediante una imagen, fresca, limpia y actual, que genera cercanía, rápida identificación y vinculación en el futuro.

Se presenta la marca Orgánica como la continuidad de la vida y el ser humano, asociado a la naturaleza de vida orgánica en constante interacción y movimiento, dando paso a una comunidad susceptible y que subexiste con base en el apoyo de todos sus miembros representado en el concepto de un árbol.

Logotipo de la marca Orgánica:

Base tipográfica y manejo de color de la marca Orgánica:



Tarjeta de presentación personal de la marca Orgánica:

Tiro: Corte delantero

Retiro: Corte posterior

Pieza volante comercial de la marca Orgánica:

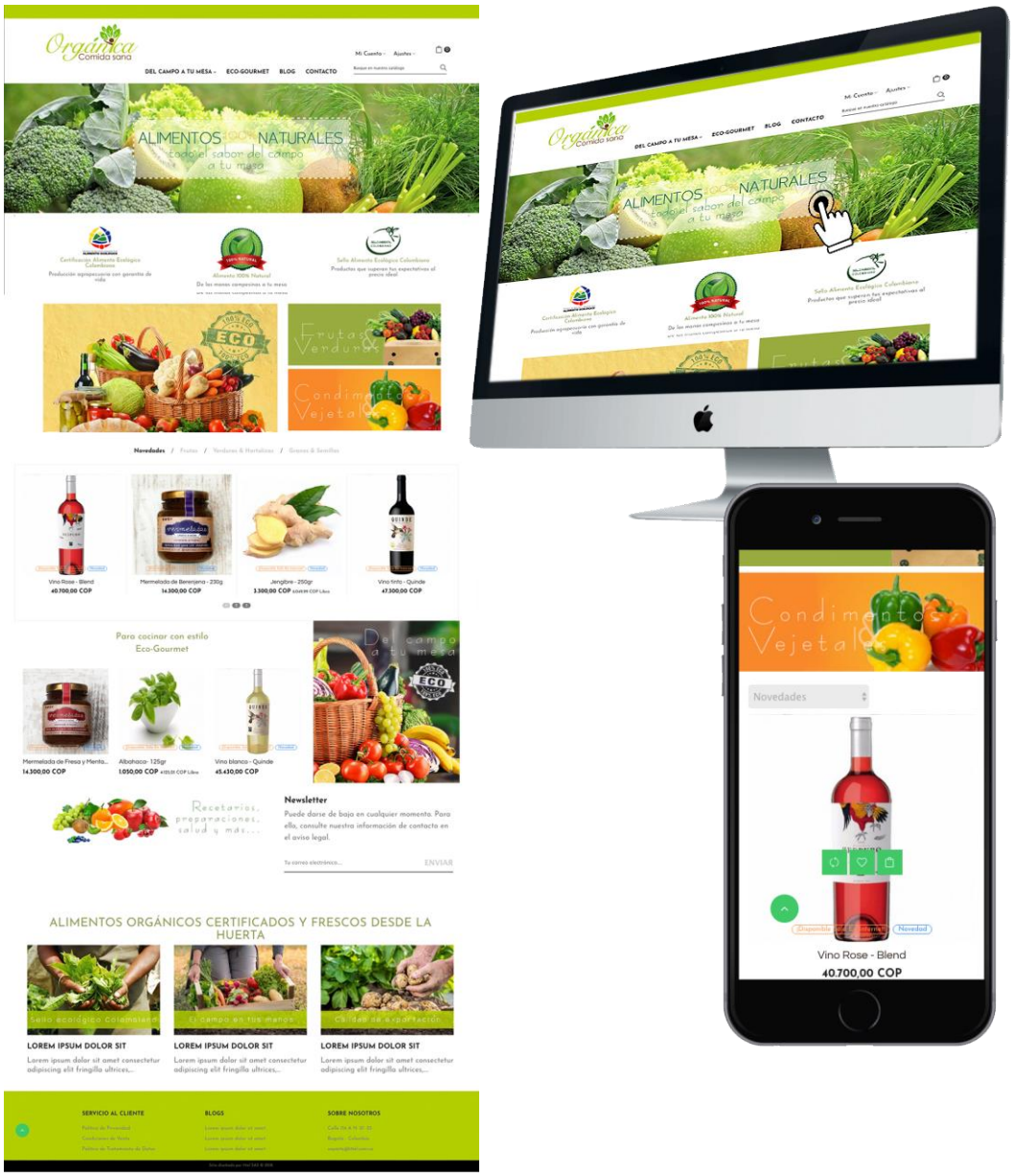
Imagen E-commerce:

Tabla 12 - Ficha técnica e-commerce

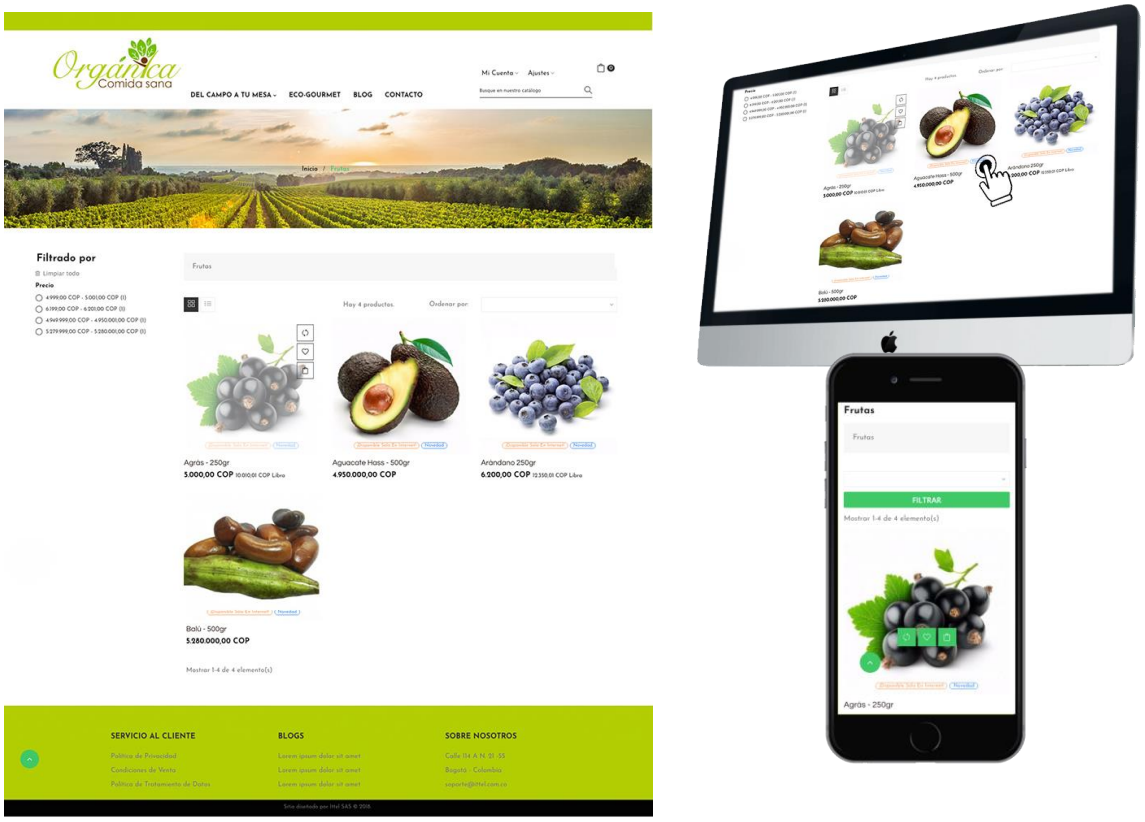
Administrador	Prestashop 1.7.2.2
Codex	Theme Leo Hannah
Versión PHP	7.1.17
URL temporal de la tienda	organica.ittel.com.co

Fuente: Elaboración propia

Look & feel website – Home de la marca Orgánica:



Look & feel website - Búsqueda de producto de la marca Orgánica:



Look & feel website - Carrito de compras de la marca Orgánica:

5.13 PROPUESTA DE VALOR

El desarrollo del proyecto Orgánica se basa en dos premisas de valor superior, la funcionalidad vista desde los beneficios adyacentes a la utilización de la plataforma e-commerce, sumados al cuidado del medio ambiente y el beneficio personal basado en el consumo de productos naturales que proporcionan salud, bienestar, autoestima y satisfacción personal.

Definida como: *"Experiencias alimenticias saludables con los más altos estándares de calidad, de las manos directas del productor campesino y la promesa de una mejor calidad de vida."*

5.14 VENTAJA COMPETITIVA

Como punto de partida es importante destacar que la primera ventaja competitiva es sin duda el uso mismo de la plataforma e-commerce como herramienta de contacto con el cliente y venta, ya que su naturaleza maleable permite el acercamiento con el público objetivo desde diferentes puntos de contacto y en momentos específicos de rápida respuesta para toma de decisiones, así como la implementación de desarrollos gráficos cambiantes que facilitan la interacción con el usuario permitiendo identificaciones mas cercanas.
Sumado a ello, la ventaja de la utilización de una plataforma digital permite la optimización del tiempo para brindar un mejor servicio y respuesta al permitir la estandarización automatizada de procesos.

Por otro lado, sabiendo que el consumidor busca la obtención de valores agregados mas allá del producto neto, la implementación de una amplio portafolio de productos respaldados directamente por el campesino bajo el sello de alimento ecológico asociado a una comunidad de consumo inteligente y una política de precios justos es otra ventaja diferenciadora a la hora de captar nuevos mercados.

Por último pero no menos importante, resulta ser una ventaja asociada a la implementación de una plataforma que permite guardar las preferencia de usuario de manera automática que permita acceso rápido tanto al producto como a la información y el despacho del mismo.

5.15 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Sabiendo que el público objetivo corresponde a personas con disposición a la realización de compras racionales y que por tanto la información es el punto más valioso al momento de comprar lo mejor al mejor precio, la estrategia de Orgánica se enfoca principalmente en la comunicación directa de diferenciación.

Dentro de las tácticas de comunicación se destacan principalmente tres acciones: la primera esta enfocada a lograr mediante la implementación de campañas de SEO-SEM tales como: adwords, micro cápsulas de texto y banner promocional, el conocimiento de Orgánica como una tienda de productos orgánicos naturales con el respaldo del campesino Colombiano y al precio justo. Esta táctica además se enfoca como una de las principales, ya que apoyará la comunicación en cada una de las estrategias de la marca, al ser el principal contacto con éste en internet, desde el punto de origen, la búsqueda.

La segunda táctica se enfoca en la comunicación de los factores diferenciadores de Orgánica frente a la competencia directamente en el website mediante la utilización del espacio de banner, tales como, tiempo de entrega, respaldo directo de productor y portafolio de producto directamente en los sitios de reunión de los ya consumidores como lo son: el rincón orgánico de Usaquén y el mercado natural en Chía por medio de impresos promocionales con el fin de incentivar el conocimiento del website.

La tercera táctica se enfoca en la comunicación de estos mismos factores diferenciadores, pero por medio de la participación en eventos programados del

medio como la vitrina ecológica organizada por la Asociación Colombiana de Productores Campesinos a la cual asisten no solamente el público directo sino también distribuidores, lo que puede incentivar también el conocimiento del website así como posibles alianzas.

Tabla 13 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de comunicación.

Estrategia	Táctica	Frecuencia	Presupuesto estimado	Alcance estimado
Comunicación directa de diferenciación en internet.	SEO-SEM (Adwords, micro cápsulas de texto y banner promocional en search)	De distribución semestral	$ 400.000	Bogotá
Comunicación directa de diferenciación en internet.	Información directa mediante banner en website propio.	Permanente	N/A	Bogotá
Participación en eventos programados del medio	Información directa por presencia de marca.	Permanente	N/A	Bogotá

Fuente: Elaboración propia

5.16 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE CONSUMIDOR - CLIENTE

Una de las estrategias más importantes para el desarrollo del proyecto orgánica es sin duda aquella enfocada hacia el posible cliente o consumidor.
Mediante el uso de un tono de comunicación cercano, de carácter explicativo y con el propósito de lograr mediante la comunicación ventas efectivas, se busca perfilar a Orgánica como una respuesta oportuna y confiable desde el primer acercamiento desde la búsqueda del usuario en internet en términos de familiaridad y confianza.

Por lo anterior se define la realización de una estrategia comunicación directa con el cliente, mediante el uso de tácticas que incluyen:

Comunicación de oferta directa enfocada hacia el usuario, definidas por preferencias de consumo en el sitio mediante el uso de data registrada que comprende: descuentos por compras asociadas a montos mínimos de consumo

para redención directa al momento del pago de una nueva compra. Con restricciones de usabilidad asociados a tiempo y acumulación de beneficios.

Implementación gráfica de comunicación cruzada vía de e-mail marketing a la base de datos de usuarios registrados, publicación de información asociada a producto en relación a ofertas y novedades y recordación de hábitos de consumo para estimular la recompra en Facebook como red social principal mediante página de negocio, con el fin de lograr multiplicar las visitas al website y con ello la generación de lead que a futuro puedan traducirse en posibles ventas efectivas.

Tabla 14 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de consumidor - cliente

Estrategia	Táctica	Frecuencia	Presupuesto estimado	Alcance estimado
Comunicación directa de diferenciación en internet.	SEO-SEM (Adwords, micro cápsulas de texto y banner promocional en search)	De distribución semestral	Calculado en el punto anterior	Bogotá
Tono de comunicación	**Propósito:** lograr mediante la comunicación ventas efectivas. **Tono:** cercano **Carácter:** explicativo	Permanente	N/A	Bogotá
Oferta directa en website	Descuentos por compra, promociones y beneficios entre otros.	Permanente	Asumido por el productor	Bogotá
E-mail marketing	Venta cruzada asociado a data y hábitos de compra	Permanente	N/A	Bogotá
Comunicación en redes sociales (Facebook)	Información asociada a producto en relación a ofertas y novedades y recordación de hábitos de consumo para estimular la recompra	Permanente	N/A	Bogotá

Fuente: Elaboración propia

5.17 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRODUCTO

Referente a las estrategia de producto, la principal estrategia está dirigida a la diferenciación del portafolio ofrecido por presentación de atributos en relación a procesos productivos, incluyendo el mismo productor y teniendo en cuenta

elementos tales como: el "Sello de Alimento Ecológico", el cual ofrece garantías de superioridad fecunda frente a los alimentos no certificados, y con ello los beneficios propios de la categoría tales como: alto valor nutritivo y cuidado del medio ambiente entre otros.

Para lograr lo anterior se propone la implementación de tácticas de comunicación por exposición de diferenciación de elementos innovadores mediante la explotación de cuatro pilares: diferenciación por atributos de producto en relación a confiabilidad por producción y estilo en relación a la presentación en el website. Diferenciación por capital humano en relación a capacitación y conocimiento requerido para lograr una certificación de productor ecológico. Diferenciación por identificación de marca en relación a la imagen proyectada en el website frente al aspiracional del consumidor, y por último diferenciación por estilo de vida mediante asociación de elementos que permitan la vinculación del usuario en relación a rasgos de personalidad a través de aspectos emocionales mediante experiencia de marca en relación a servicio y respuesta oportuna.

Tabla 15 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de producto

Estrategia	Táctica	Frecuencia	Presupuesto estimado	Alcance estimado
Comunicación directa de diferenciación de atributos en website.	• Diferenciación por atributos directos de producto • Diferenciación por capital humano • (producción y administrativo) • Diferenciación por identificación de marca (respaldo orgánica y sello ecológico colombiano) • Diferenciación por estilo de vida en relación a atributos y beneficios.	Permanente	N/A	Bogotá

Fuente: Elaboración propia

5.18 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE POSICIONAMIENTO

Para lograr el posicionamiento de la marca orgánica como una alternativa razonable en la mente del consumidor a la hora de comprar productos ecológicos,

se propone una estrategias de posicionamiento por calidad mediante el uso de comunicación directa en el website, SEO-SEM y Facebook, dado que este es uno de los componentes más importantes de Orgánica en relación al producto ofrecido y a su vez uno de los más valorados por el público, y además combinado con las demás estrategias potencializa los resultados.

Se busca posicionar la tienda virtual, como una tienda virtual especialista en alimentos ecológicos de alta calidad, respaldo y confianza. Sumado a la comunicación de los beneficios exclusivos propios del portafolio ofrecido con el fin de resaltar los atributos más poderosos y que ningún competidor actual puede reclamar: *"Experiencias alimenticias saludables con los más altos estándares de calidad, de las manos directas del productor campesino y la promesa de una mejor calidad de vida."*

5.19 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRECIO

En relación al éste, se busca mediante una estrategia precio de introducción lograr captar al público actual mediante una oferta de producto óptima y de la mejor calidad en relación a respaldo y beneficios propios del producto como: valor nutricional y calidad a precios competitivos.
Lo anterior se logra mediante la oferta de los productos de Orgánica con un cinco por ciento (5%) menos sobre el valor promedio de venta al público en el mismo segmento.

5.20 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA

En materia de distribución y logística, la estrategia definida está enfocada en lograr mediante el uso de un canal directo y sin intermediarios una respuesta más ágil y oportuna para el comprador final al permitir mediante la gestión de manejo de pedidos e inventarios, la reducción en el tiempo de respuesta y costos fijos teniendo en cuenta que para el modelo de negocio presentado será el oferente

quien directamente realice la entrega al consumidor final. Lo anterior permite ofrecer mejores beneficios en cuanto a precio, producto, distribución y tiempos de respuesta.

Sumado a ello, la implementación de una estrategia pull dirigida a lograr atraer al consumidor final mediante la implementación de campañas de comunicación dirigidas al usuario, como ya se explicó en los puntos anteriores, apoyado en tácticas de activación de marca en eventos programados del medio como la vitrina ecológica organizada por la Asociación Colombiana de Productores Campesinos y plazas de consumo como el mercado orgánico de Usaquén y la placita natural también en Usaquén apoyado en el uso de material promocional y POP como volantes, tarjetas de presentación y degustación de producto con el fin de lograr el conocimiento de la marca mediante visitas al website y posteriormente la generación de leads y por tanto ventas efectivas.

Tabla 16 - Tabla resumen de estrategias y tácticas de distribución y logística

Estrategia	Táctica	Frecuencia	Presupuesto estimado	Alcance estimado
Uso de canal directo y sin intermediarios	Uso de herramientas administrativas enfocadas en minimizar los baches de comunicación entre oferente y demandante	Permanente	N/A	Bogotá
Estrategia Pull	Atracción del posible consumidor mediante campañas de comunicación dirigida y activación de marca en eventos.	Permanente	N/A	Bogotá
	Material promocional			
	Tarjetas de presentación (estándar mate)	Permanente	$ 90.000 (Millar)*	Bogotá
	Impresos POP (estándar): Volates	Permanente	$ 110.000 (Millar)*	Bogotá
	Degustación de producto	Asumido por el oferente		Bogotá

Fuente: Elaboración propia

* Costos disponibles en www.printu.co (Imprenta Online). Fecha de cotización Junio de 2018.

5.21 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE SERVICIO

El aspecto más relevante dentro de del modelo de negocio de Orgánica está dado en la estimulación de experiencias de comunicación positiva, tanto con el cliente interno como con el externo, mediante la incorporación de nuevas formas de interacción a través de herramientas SEO y SEM, en las que se busca que un cliente satisfecho multiplique su experiencia positiva y se desarrolle como parte de un colectivo de consumo al rededor del portal de ventas de Orgánica.

Se trata de una actividad en la que se recrea un aspecto de la realidad, en este caso bienestar personal pero de una forma agradable y dinámica. Orgánica se representa mediante el proceso en el que son necesarias técnicas, tácticas y la participación de los “artistas” que brindan un servicio a nuestros consumidores que basados en la experiencia del servicio recibido se espera generar una cadena retroactiva que permita el mejoramiento del servicio ofrecido. Orgánica se trata entonces de una relación bidireccional, en la que el cliente no es un simple receptor sino un actor, a quien orgánica busca dar participación, propiciando espacios interactivos que facilitan el proceso de servicio, dirigido a sorprenderlo mediante en uso de herramientas de comunicación, promoción y calidad de producto, sabiendo que la experiencia ha demostrado que un buen servicio al interior de las distintas áreas contribuye al éxito y el reconocimiento de la calidad del servicio por los clientes externos.

La prestación de un servicio diferencial, Orgánica se enfoca en una estructura y plan estratégico dado hacia una cultura organizacional de servicio coherente y consistente con la calidad de la atención, tiempos de respuesta, calidad de producto y servicio prestado, tanto a clientes internos como externos bajo una clara expresión de los valores: respeto, confiabilidad y cultura de servicio acorde al impacto que esto tiene en todos los procesos.

En este sentido, el efecto en la relación con el cliente externo se busca sea absolutamente positiva, en busca de lograr convertirlo en un aliado multiplicador

de experiencias, que atraiga a más clientes y asegurando próximas y cercanas transacciones mediante relaciones duraderas tanto en consumo y consulta de información.

6. CAPÍTULO 3 - ESTUDIO TÉCNICO

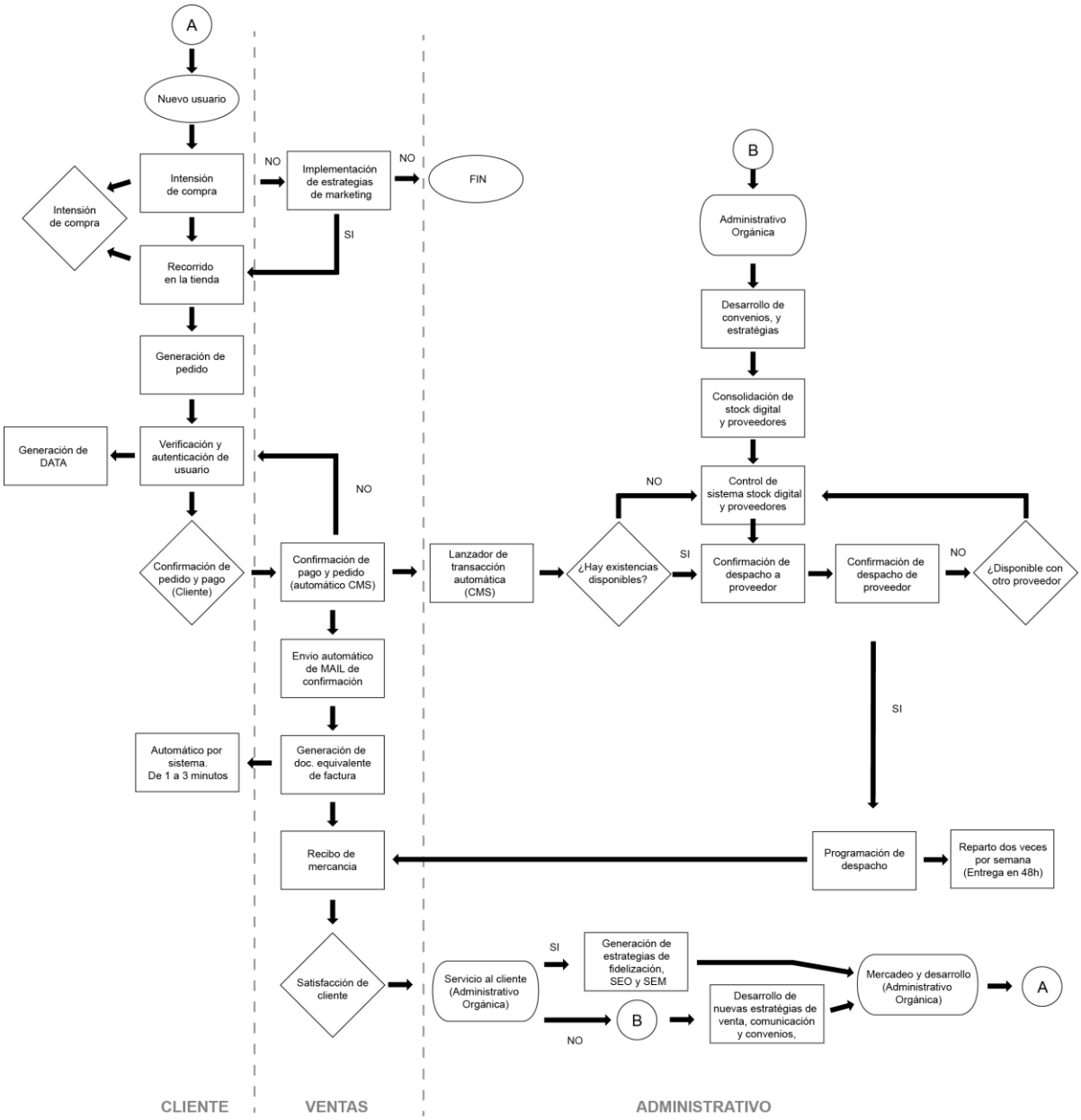
6.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO (PRODUCCIÓN O SERVUCCIÓN)

A continuación se presenta un flujograma con el detalle de proceso de servucción establecido para Orgánica y descrito dentro del proceso detalle en la cadena de valor en la página siguiente:

Anexo 7 - Flujograma Servucción Orgánica

Ver en la siguiente página.

Figura 17 - Flujograma de servucción



Fuente: Elaboración propia.

6.2 CADENA DE VALOR

El proyecto Orgánica se desarrolla bajo a premisa de competitividad empresarial en colaboración de un equipo directivo dinámico, actualizado y abierto al cambio

tanto interno como tecnológico. Consciente de la necesidad de considerar a los miembros de la organización como un recurso de primer orden al que hay que cuidar, a los clientes como el foco de trabajo y a quienes se debe conquistar, y por último pero no menos importante a los productores como aliados estratégicos y el eje fundamental del negocio a quienes se debe proteger y ayudar, a continuación se presenta el esquema general de la cadena de valor del Orgánica:

Figura 18 - Cadena de valor

Fuente: Elaboración propia.

Orgánica en su cadena de valor esta conformada por cinco grandes ejes fundamentales.

La "Tienda" busca ofrecer un espacio innovador en donde el visitante dispone de un portafolio de cerca de 58 productos directamente de las manos del productor campesino mediante la implementación de un sistema de agregadores (e-

commerce), el cual permite que el usuario aceda a estos de manera oportuna a estos sin los inconvenientes del trámite administrativo, el cual es asumido por Orgánica desde el desarrollo de las alianzas de comercialización y fijación de precios hasta el proceso de aviso para su distribución y entrega.

El área de "diseño" busca mediante la formulación de estrategias de comunicación, desarrollo y posicionamiento en internet incentivar al visitante a la navegación por el sitio y compra ofreciéndole experiencias de contacto afines a este, mientras se aprende de éste para mejorar su propia experiencia.

Una vez definida la compra, esta pasa al área de "stock" que incluye todo el tratamiento interno con proveedores y busca ofrecer al usuario una gama de productos constante y de alta calidad. Este eje es el punto fundamental de la cadena de valor de Orgánica, ya que es mediante el desarrollo de los convenios directos y la ejecución de políticas de calidad, que se garantiza al usuario que los productos ofrecidos sean de calidad certificada dentro de los parámetros del "sello de alimento ecológico".

El departamento de "Logística" es sin duda otra pieza fundamental si se tiene en cuenta que el compromiso es lograr la entrega del pedido en un lapso de 48 horas, motivo por el cual, este departamento funciona mediante la implementación de una plataforma de manejo de inventarios y despachos en nube asociado a un sistema CRM que busca la supervisión de pedidos y entregas en tiempo real, permitiendo la generación de estrategias postventa y mejoramiento de la experiencia en la tienda, donde el ciclo vuelve a comenzar.

6.3 ESTRUCTURA FÍSICA

El proyecto Orgánica iniciará con un punto fijo administrativo desde la cual se dirigirán las operaciones logísticas bajo la modalidad de oficinas compartidas en WeWork Usaquén: Carrera 7 # 116 - 50 Bogotá, como apoyo del portal e-commerce www.organica.com

Equipos necesarios para desarrollar la idea de negocio

Para el desarrollo del proyecto Orgánica, los equipos serán adquiridos con recursos propios correspondientes a aportes de los socios. Tienen un costo de inversión inicial de: $3.970.872 distribuido de la siguiente manera:

Tabla 17 - Costos de equipos

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total	Proveedor	Cotización
Computador HP portatil. Pavilion 19.5 Inch. Premium Flagship Computer (Intel Dual Core Celeron 1.6GHz, 4GB RAM, 500GB	$1.457.000	1	$1.457.000	Makrocomputo	Cot. No.1*
	Subtotal:		**$1.457.000**		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18 - Costos de software

Descripción	Precio Mes	Cantidad	Total anual	Proveedor	Cotización
Sistema contable World Office Empresarial, para manejo de administrativo, contable, inventarios y nomina.*	$51.000	12	$612.000	World Office	
Web Hosting : Web server, linux con cPanel de capacidad ilimitada, ancho de banda sin medición y de doble de potencia de procesamiento y memoria. Sistema de backup mensual incluido.*	$27.089	12	$325.068	Godaddy	
Dominio : www.organica.com		1	$0	Godaddy	
Certificado SSL :Para proteger los datos del cliente y aumentar el posicionamiento de búsqueda.		1	$0	Godaddy	
Sistema de respaldo FTP para almacenamiento de inoformación CLOUD empresarial 2 TB (2 048 GB)	$36.250	12	$435.000	DropBox	
CMS : Plataforma de administración de contenidos - Plantilla (Opensource)		1	$0	Prestashop	
Licenciamiento CLOUD Adobe CC. Uso Empresarial anual hasta 1 usuarios.	$31.817	12	$381.804	Adobe	
Sistema CRM de relacionamiento con clientes. SuiteCRM standard (Opensource)		1	$0	SuiteCRM	
	Subtotal:		**$1.753.872**		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19 - Costos de elementos de aseo, papelería y otros

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total	Proveedor	Cotización
Gatos de papelería	$50.000	1	$50.000		
Fondo de imprevistos (10% del gasto total del mes)*	Promedio: $170.000	1	$170.000		
		Subtotal:	**$220.000**		

Fuente: Elaboración propia.

*Ver capítulo V - Proyección financiera

Tabla 20 - Costos de arriendo, servicios (Proyección mensual)

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total	Proveedor	Cotización
Servicio mensual de escritorio propio en oficina compartida. Plan todo incluido.	$540.000	1	$540.000	WeWork	Cot. No.3*
		Subtotal:	**$540.000**		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21 - Listado de proveedores y cotizaciones

Item	Proveedor	Fecha de cotización	Medio	Observaciones
Cot. No.1	Makrocomputo	Junio 12 de 2018	Solicitud vía mail	Anexo 8 - Cotización Makrocomputo
Cot. No.2	WeWork	Abril 26 de 2018	Presencial	Anexo 9 - Cotización WeWork
	Dropbox	Junio 10 de 2018	dropbox.com/business	Público para verificación en página web
	Adobe	Junio 7 de 2018	www.adobe.com	Público para verificación en página web
	Godaddy	Junio 7 de 2018	godaddy.com	Público para verificación en página web
	World Office	Junio 7 de 2018	worldoffice.com.co	Público para verificación en página web
	Prestashop	Junio 7 de 2018	prestashop.com	Público para verificación en página web
	SuiteCRM	Junio 7 de 2018	suitecrm.com	Público para verificación en página web

Fuente: Elaboración propia.

6.4 INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURA REQUERIDA

El proyecto Orgánica contempla la comercialización de productos ecológicos a través de una plataforma de comercio electrónico. Definido como un software que sirve para crear una tienda de venta online mediante un sistema de catálogo segmentado de productos, plantillas, distintos medios de pago, bases de datos y estadísticas. Dentro de los cuales el cliente podrá elegir según sus necesidades específicas dentro del portafolio de productos ofrecido.

Ya que la manufactura de los productos no será de responsabilidad de Orgánica, la tienda cuenta con un sistema de inventarios en nube que permite mediante un sistema de ingreso por niveles de usuarios, administrar los productos por diferenciación de proveedor, asociado a su vez a un sistema de CRM para manejo de clientes, distribución y proveedores.

Materia Prima

Entendidas como las sustancias naturales o artificiales, elaboradas o no, empleadas por la industria de alimentos para su utilización directa, fraccionamiento o conversión en alimentos para consumo humano. (DECRETO 3075). Se entiende Orgánica no cuenta con requerimientos de materia prima ya que la distribución de los productos se realizará de manera directa entre proveedor y consumidor.

Recursos Humano

Acorde con el modelo de negocio presentado, se requiere para el desarrollo del proyecto Orgánica los siguientes recursos de carácter humano, distribuidos acorde con la siguiente tabla:

Tabla 22 - Recurso humano requerido en el proyecto Orgánica

Perfil	Cargo	Salario
Profesional titulado en Publicidad especialista en Gerencia de mercados, marketing, ventas o afines, con experiencia reciente y continua mayor a 5 años en diseño de planes estratégicos de mercadeo, imagen organizacional, reconocimiento de marca, aumento de indicadores comerciales, con amplio y reconocido capital relacional, metódico, organizado y atento. Proactivo, con capacidad de evolucionar y de adaptarse a los cambios así como trabajar bajo presión, liderazgo, capacidad para ejecutar, delegar y adelantarse al mercado. Elaborar e implementar el plan anual de mercadeo y estrategias, coordinación y supervisión de estratégias. Con conocimientos en Adobe, html, php, SEO y SEM.	Director gráfico de publicidad y mercadeo.	$781.242 (SMLV)
Contador titulado con experiencia mínima de 3 años años en logística y manejo de inventarios, manejo de normas NIIF y excel avanzado para seguimiento contable de una MicroPyme. Por prestación de servicios bimensual.	Contador	$400.000
	TOTAL:	**$1.181.242**

Fuente: Elaboración propia.

Localización de la Empresa (planimetría)

La localización física de Orgánica se ubicará en una oficina administrativa bajo la modalidad de oficina compartida - coworking en el centro empresarial WeWork, ubicado en la carrera 7 No. 116-50 – (Usaquén). Esta zona cuenta con un alto tráfico de personas además y comercios con afinidad a la alimentación ecológica por lo que puede ser un punto estratégico de relacionamiento y estudio del mercado.

Para la oficina administrativa se contará con un espacio de trabajo equivalente a un puesto de trabajo con un área compartida. Con una asignación mensual de $540.000 incluidos servicios y administración, acorde con la cotización presentada.

Figura 19 - Esquema general de planimetría oficina

Fuente: Planimetría de cotización WeWork

En cuanto a su locación digital, Orgánica podrá ser ubicada en internet bajo el dominio: www.organica.com mediante publicación por sistema web host.

7. CAPÍTULO 5 - PROYECCIÓN FINANCIERA

A continuación se presentan los datos proyectados para el proyecto Orgánica, disponible para consulta en:

Anexo 10 - Matriz financiera

7.1 ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS

Acorde con el modelo de negocio presentado a lo largo de los capítulos anteriores, y en consecuencia con el funcionamiento estándar de una plataforma de comercialización de venta de productos online, se presenta la siguiente estructura de costos y gastos requeridos para su correcto funcionamiento acorde a la siguiente tabla:

Tabla 23 - Estructura de costos y gastos proyectada

Categoría	Item	Proyectado mes	Concepto
Egresos por Compras M.P.		-	Proyección de ingreso por ventas.
Sueldos y Cargas			
	Sueldo administrativo (TF)	$ 781.242	Director gráfico de publicidad y mercadeo por contrato fijo
	Sueldo contador (PS)	$ 200.000	Asesoría contable en contrato por prestación de servicios
	Cargas Soc. Adm. Y Ventas	$ 508.911	Carga prestacional
Subtotal Sueldos y Cargas		**$ 1.490.153**	
Gastos Operativos			
	Webservice	$ 146.156	Software requerido para operación
	Arriendo oficina	$ 540.000	Sistema de oficnas en modalidad co-working
	Varios y papelería	$ 50.000	
Subtotal gastos operativos		**$ 736.156**	
Otros gastos			
	Publicidad SEO - POP	$ 369.015	Gastos de estrategia SEM y material impreso
	Fondo imprevistos	$ 169.015	Fondo de ahorro programado para eventualidades
Subtotal otros gastos		**$ 538.031**	
Total Egresos Operativos		**$ 2.764.340**	
Inversiones			
	Equipos requeridos	$ 1.457.000	Equipos de computación requeridos
	Aporte del Emprendedor	$ 10.000.000	Capital social inicial

Fuente: Elaboración propia. Ver anexo - Matriz financiera

De este modo se busca lograr con la ayuda de dos personas, en este caso un Director Gráfico de Publicidad y Mercado (el emprendedor) y un Contador, el manejo integral de la empresa en términos de seguimiento a la herramienta. Se requiere para su funcionamiento una inversión mensual-anual de servicios de web

host que comprenden: host server[15], sistema de respaldo, dominio, seguridad SSL, sistema contable y licenciamiento de software de la plataforma.

Adicional a ello se propone de acuerdo con las estrategias de marketing, la implementación de una estrategia se posicionamiento online mediante publicidad SEM acorde al tipo de negocio. La creación de un fondo de imprevistos correspondiente a un ahorro programado del 10% del valor operacional mensual destinado al soporte de posibles eventualidades.

Por otro lado, es importante mencionar que mediante el artículo 187 de la ley 1819 de 2016, en donde se amplió el beneficio tributario (servicios exentos de IVA) adicionando el numeral 24 al artículo 476 del estatuto tributario nacional, este aclara que el suministro de páginas web, servidores (hosting) computación en la nube (cloud computing) y mantenimiento a distancia de programas y equipos, quedan exentos de IVA. Motivo por el cual, acorde a la naturaleza del negocio de Orgánica en relación a la prestación del servicio de plataforma vitrina mediante página web y mantenimiento de la misma, sin manejo de producto en términos de producción aplica directamente para el beneficio propuesto por esta ley, lo que elimina el pago de impuestos asociados.

7.2 CAPITAL INICIAL Y FUENTES DE FINANCIACIÓN

Referente al capital inicial y fuentes de financiación, Orgánica contará con una única inversión inicial equivalente a diez millones de pesos m/c ($10.000.000.oo) como aporte libre y a voluntad del emprendedor. Proveniente de ahorros previos

[15] HOSTSERVER: Sistema de servidor dedicado en modalidad de arriendo que ofrece un ambiente de programación apache, php y SQL propios para el desarrollo del plataformas CMS, software o programación especial.

programados, capital de cesantías y capital propio para tal fin. Disponibles a la fecha.

7.3 PROYECCIÓN DE VENTAS (MÍNIMO 5 AÑOS)

Partiendo del principio de sanidad financiera, en donde: "una empresa cuenta con estabilidad financiera al lograr un porcentaje en ventas superior a la mitad más uno del punto de equilibrio en relación de unidades" (Fundamentos financieros, 2012), la proyección de las ventas de Orgánica fue calculada bajo este principio en relación no del cincuenta más uno, sino del cuarenta más uno, con el fin de observar el comportamiento de crecimiento potencial de la empresa y de acuerdo con la proyección de crecimiento del mercado en la siguiente tabla:

Tabla 24 - Proyección de ventas a 5 años

Flujo de Fondos	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ingresos por Ventas	$100.640.530	$108.691.772	$116.300.196	$126.767.214	$138.810.099
Egresos por Compras M.P.	$59.324.944	$64.070.940	$68.555.905	$74.725.937	$81.824.901
Sueldos y Cargas	$17.881.836	$18.418.291	$18.970.840	$19.507.571	$20.092.798
Otros Gastos de Publicidad	$2.353.872	$2.424.488	$2.497.223	$2.572.139	$2.649.304
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	$4.648.184	$4.787.629	$4.931.258	$5.054.539	$5.206.176
Impuesto a las Ganancias	$-	$-	$-	$-	$-
Total Egresos Operativos	$84.208.836	$89.701.348	$94.955.226	$101.860.186	$109.773.178
Diferencia Operativa	$16.431.694	$18.990.425	$21.400.359	$24.907.028	$29.036.922
Inversiones	$1.457.000				
Flujo Financiero					
Prestamo	$-				
Devolución del Prestamo	$-	$-	$-	$-	$-
Total Flujo Financiero	$-	$-	$-	$-	$-
Diferencia Ingresos - Egresos	$14.974.694	$18.990.425	$21.344.971	$24.907.028	$29.036.922
Aporte del Emprendedor	$10.000.000				
Flujo de Fondos	**$24.974.694**	**$43.965.119**	**$65.310.090**	**$68.872.147**	**$94.402.400**

Fuente: Elaboración propia. Ver anexo - Matriz financiera

Conforme a la tabla anterior con relación a las ventas proyectadas, costos y gastos, se observa que de acuerdo con la estructura, la proyección de ventas Orgánica presenta un control de crecimiento positivo bajo un modelo de negocio

viable. Con un marco mínimo de inversión y cero requerimientos por préstamos de dinero.

8. PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS

Flujo de Efectivo

De acuerdo con los resultados obtenidos (ver Anexo - Matriz financiera) se observa que afín con una distribución de los costos y gastos mensuales, y anuales, aunque se presenta un déficit durante los primeros tres meses de operación, es posible lograr la armonía de Orgánica soportado este déficit contra el uso del capital social. Adicional a ello, la inexistente deuda asociada a inversiones, manufacturas o préstamos requeridos, permite soportar con mayor facilidad el déficit contra la inversión permitiendo una rápida recuperación.

Bajo un modelo de negocio con un promedio de alta rentabilidad, sin ningún gasto adicional al mero funcionamiento, Orgánica logra mediante la optimización de los recursos económicos existentes un equilibrio operacional un año. Por lo anterior y de acuerdo con las estrategias de marketing y el estudio previamente realizado, se puede decir que el crecimiento de Orgánica estará ligado de manera proporcional a las ventas realizadas, ya que como se observa en el Anexo 11, a mayor crecimiento en ventas, mayor utilidad.

Estados de Resultados

Con el resumen esquemático presentado para Orgánica en relación a las proyecciones del promedio de ventas, en la siguiente tabla:

Tabla 25 - Estado de resultados

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
INGRESOS					
Ventas	$100.640.530	$108.691.772	$116.300.196	$126.767.214	$138.810.099
Costo de Ventas	$59.324.944	$64.070.940	$68.555.905	$74.725.937	$81.824.901
Utilidad Bruta	**$41.315.586**	**$44.620.833**	**$47.744.291**	**$52.041.277**	**$56.985.199**
EGRESOS					

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de operación Fijos	$9.125.272	$9.390.288	$9.663.255	$9.944.410	$10.234.001
Sueldos de administración	$9.374.904	$9.656.151	$9.945.836	$10.244.211	$10.551.537
Sueldo contador	$2.400.000	$2.472.000	$2.546.160	$2.622.545	$2.701.221
Cargas Sociales	$6.106.932	$6.290.140	$6.447.393	$6.640.815	$6.840.040
Publicidad	$2.400.000	$2.472.000	$2.533.800	$2.609.814	$2.688.108
Fletes	$-	$-	$-	$-	$-
Impuestos y tasas	$-	$-	$-	$-	$-
Varios (POP)	$200.000	$206.000	$211.150	$217.485	$224.009
Fondo de imprevistos	$2.048.184	$2.109.629	$2.162.370	$2.227.241	$2.294.058
	$-	$-	$-	$-	$-
	$-	$-	$-	$-	$-
Total Otros Gastos	$31.655.292	$32.596.208	$33.509.964	$34.506.521	$35.532.974
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	**$9.660.294**	**$12.024.625**	**$14.234.327**	**$17.534.757**	**$21.452.224**
Intereses	$-	$-	$-	$-	$-
Utilidad Antes de Impuestos	$9.660.294	$12.024.625	$14.234.327	$17.534.757	$21.452.224
Impuesto a las Ganancias	$-	$-	$-	$-	$-
Utilidad Después de Impuestos	**$9.660.294**	**$12.024.625**	**$14.234.327**	**$17.534.757**	**$21.452.224**

Fuente: Elaboración propia. Ver anexo - Matriz financiera

Se observa que el desempeño de las operaciones en periodos anuales, en términos de ingresos y egresos se encuentra equilibrado positivamente y con potencial de crecimiento. Acorde con un análisis vertical de las cifras presentadas en la siguiente tabla:

Tabla 26 - Análisis vertical

		Año 1	%Uso	Año 2	%Uso	Año 3	%Uso	Año 4	%Uso	Año 5	%Uso
	Ventas	$100.640.530	100%	$108.691.772	100%	$116.300.196	100%	$126.767.214	100%	$138.810.099	100%
-	costo de ventas	$59.324.944	59%	$64.070.940	59%	$68.555.905	59%	$74.725.937	59%	$81.824.901	59%
=	utilidad bruta	$41.315.586	41%	$44.620.833	41%	$47.744.291	41%	$52.041.277	41%	$56.985.199	41%
-	costo operacional	$31.655.292	31%	$32.596.208	30%	$33.509.964	29%	$34.506.521	27%	$35.532.974	26%
=	utilidad operacional	$9.660.294	10%	$12.024.625	11%	$14.234.327	12%	$17.534.757	14%	$21.452.224	15%
-	Impuestos	-		-				-		-	
=	Utilidad corriente	$9.660.294		$12.024.625		$14.234.327		$17.534.757		$21.452.224	
	Inflación promedio	**4,36**		**4,36**		**4,36**		**4,36**		**4,36**	
		$420.750		$523.727		$619.970		$763.718		$934.342	
	Utilidad constante	**$9.239.545**		**$11.500.897**		**$13.614.358**		**$16.771.038**		**$20.517.883**	

Fuente: Elaboración propia. Ver anexo - Matriz financiera

De acuerdo con el análisis vertical de las cifras, se observa que del 100% de los ingresos promedio proyectados para Orgánica, acorde con el modelo de negocio presentado, el peso proporcional de mayor numeración porcentual está relacionado con la compra misma de los productos de venta en el e-commerce, acorde con la utilidad, si se tiene en cuenta que el core de negocio es justamente este servicio.

En una proyección a 5 años, teniendo en cuenta los costos del mercado que pegan directamente en las utilidades reales, como es el caso de la inflación que para el ejercicio se calculó al 4,36% de acuerdo al promedio de los últimos 11 años, es posible evidenciar que pese a que ésta disminuye las utilidades, el crecimiento proyectado de la empresa asociado a los costos operacionales resulta de cualquier manera constante creciente a largo plazo, por lo que calificar como viable la idea del negocio sería una decisión acertada.

En un breve análisis horizontal en relación a las utilidades presentadas acorde a la siguiente tabla:

Tabla 27 - Análisis horizontal

Utilidad Después de Impuestos	**$9.660.294**	**$12.024.625**	**$14.234.327**	**$17.534.757**	**$21.452.224**
ANALISIS HORIZONTAL	Variación absoluta	$2.364.330	$2.209.703	$3.300.429	$3.917.468
	Variación porcentual	24%	18%	23%	22%

Fuente: Elaboración propia. Ver anexo - Matriz financiera

Se puede observar que el efectivo representado en la utilidad del ejercicio, acorde a la proyección de la estructura de costos y gastos para un periodo de 5 años, representa un promedio de crecimiento positivo del 22%.

Balance General

En concordancia con los datos presentados, se muestra el balance general en la siguiente gráfica:

Tabla 28 - Balance General Orgánica

Activo		Pasivo	
Caja	18.494.694	Proveedores	0
Cuentas por cobrar	0	Sueldos y Cargas	0
Productos Terminados	0	Impuesto a Pagar	0
Materias Primas	0	**Pasivo Corriente**	0
Activo Corriente	18.494.694		
		Prestamos	0
		Pasivo No Corriente	0
		TOTAL PASIVO	0
		Patrimonio Neto	
Bienes de Uso	1.457.000	Capital social	10.000.000
Depreciación	-291.400	Utilidad del Ejercicio	9.660.294
Activo No Corriente	1.165.600	**TOTAL PATRIMONIO**	19.660.294
Total Activo	19.660.294	**Total Pasivo + Patrimonio**	19.660.294

Fuente: Elaboración propia. Ver anexo - Matriz financiera

En este se observa que al finalizar el primer año, en un análisis vertical, Orgánica estaría catalogada como una micro pyme inferior a los 20 millones de pesos de activos totales, provenientes en un 94% de las ventas realizadas, lo que para el ejercicio del negocio planteado es un buen indicador, ya que el modelo de negocio se basa en el ejercicio del trámite de la compra y la diferencia de este representa la utilidad.

Por otro lado, al finalizar el año se observa que acorde al modelo de negocio presentado, Orgánica no presentaría ninguna deuda a corto plazo. Así mismo, en términos de capital y patrimonio se puede decir que del 100% de lo que posee la empresa, éste está representado en un 51% en el capital de los socios y un 49% en la utilidad que el ejercicio del negocio representa.

9. INDICADORES FINANCIEROS

El análisis financiero de Orgánica se presenta a continuación con base en indicadores de liquidez, apalancamiento y solidez, que permiten evaluar la viabilidad de la empresa desde distintos ángulos de acuerdo con los datos del promedio ventas presentados a lo largo del capítulo y en el balance general del primer año, así:

Capital de trabajo:

En donde, con un liquidez equivalente a: $18.494.694, Orgánica presenta liquidez para cumplir con gastos inmediatos después de cancelar las obligaciones en el corto plazo.

Razón corriente o solidez:

Orgánica dispone al finalizar el primer año de $18.494.694 en activos, es decir que por cada peso ($1) Orgánica debe a corto plazo, tiene $18.494.694 en activos que la respalda. Capacidad de pago a corto y largo plazo. consistencia financiera.

Respaldo patrimonial o índice de propiedad:

Indica que Orgánica dispone al finalizar el primer año de $18.494.694 en activos, es decir que por cada peso ($1) Orgánica debe a corto plazo, tiene $18.494.694 en activos que la respalda. Capacidad de pago a corto y largo plazo. consistencia financiera.

Nivel de endeudamiento total:

Al no contar con deudas registradas, Orgánica cuenta con un capital activo libre para el cubrimiento de las deudas, es decir que del total con el que Orgánica cuenta se debe el (0%).

Apalancamiento:

Acorde con el indicador inmediatamente anterior, el grado de compromiso del patrimonio de Orgánica con los acreedores es igual a ($0), es decir que por cada peso ($1) de patrimonio, se tienen deudas por ($0).

Respaldo patrimonial:

Sabiendo que para el proyecto Orgánica el resultado del ejercicio del patrimonio del primer año con respecto al activo total se representan en iguales condiciones, esto indica que del total que se tiene el (100%) le pertenece a la emprendedora.

Prueba ácida y alta fluidez:

Indica que por cada peso ($1) Orgánica debe a corto plazo, tiene $18.494.694 de respaldo. Excluyendo inventarios y cuentas por cobrar.

Endeudamiento a corto plazo:

Al no contar con deudas registradas, Orgánica cuenta con un capital activo libre para el cubrimiento de las deudas, es decir que del total con el que Orgánica cuenta se debe el (0%).

10. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Acerca de la responsabilidad social de Orgánica se hace referencia a aquellas acciones que pueden afectar de manera intencional, positiva o negativamente a los entes circundantes en relación de interés, razón, deseo y expectativas propias, y por consiguiente, la responsabilidad de "hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley." (NAVARRO. Fernando , 2012) frente a un posible impacto positivo en pro de contribuir con la competitividad y sostenibilidad de la empresa y la sociedad.

La construcción social es un deber de las empresas que hacen parte del andamiaje productivo de un país. La adopción de prácticas para favorecer el desarrollo humano es una de las formas de asumir la responsabilidad.
Orgánica, está comprometida con alimentar saludablemente a la comunidad entregando al consumidor productos de alta calidad, y como empresa responsable cumpliendo con todas las obligaciones con la comunidad y el Estado, contribuyendo así con el entorno mediante la premisa de que la vida genera vida.

Una faceta de responsabilidad social se expresa en el impulso y el fortalecimiento del recurso humano. Al mejorar su calidad de vida y su perfil profesional, la empresa despierta sentido de pertenencia y de identificación de sus empleados y colaboradores, con sus propósitos y metas. Orgánica brinda oportunidades de formación y de capacitación para llegar a donde el empleado desea, generando oportunidades de empleo, estabilidad y posibilidad de ascenso dentro de la organización.

Bajo esta misma idea y en consecuencia con el pensamiento de favorecer el desarrollo humano asumiendo la responsabilidad de lograr "*una mejor calidad de vida"* descrita desde la misma promesa de valor de Orgánica, se propone la constitución de valor compartido en nuestras operaciones anuales, en favor de los infantes de la localidad de Engativa, a través de la búsqueda del equilibrio entre

los tres principios piramidales: desempeño económico, balance medioambiental y responsabilidad social.

Figura 20 - Pirámide de principios de equilibrio

Fuente: Libro: DE LEÓN GONZÁLEZ. Rodrigo. Modelo de responsabilidad social compartida. Fundación del Empresariado Chihuahuense, 2015.

En la actualidad en Bogotá coexisten 721 comedores infantiles comunitarios registrados, los cuales sobreviven gracias a la colaboración de empresarios comprometidos y ciudadanos voluntarios. La Secretaría de Integración Social en colaboración con la alcaldía mayor de Bogotá bajo la iniciativa 'Bogotá Te Nutre' [16] cuentan hoy día con tres modalidades de ayuda a la comunidad que son: comedores comunitarios para el beneficio de tres grupos: infantes, adulto mayor y

[16] ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Comedores comunitarios. Plan 'Bogotá Te Nutre'. Internet. (www.bogota.gov.co/tag/comedores-comunitarios <www.idipron.gov.co/servicios-comedor-comunitario>)

habitantes de la calle, bonos canjeables por alimentos para el beneficio de madres cabeza de hogar y canastas complementarias.

Para el dos de febrero de 2019 se espera lograr la apertura de tres comedores comunitarios nuevos destinados a brindar alimentación a infantes hasta los 13 años de los comedores ubicados en: Instituto Tomás Moro ubicado en el barrio las Villas de Granada, Gimnasio Psicopedagógico Villa Madrigal ubicado en el barrio las Garcés Navas y el colegio Emmanuel ubicado en el barrio las Ferias. Por lo que, constantemente se pide la colaboración de nuevos empresarios y voluntarios que ayuden a soportar la carga económica y humana que estos lugares representan.

La Política de Responsabilidad Social Corporativa de Orgánica pretende establecer un modelo de ejemplo para aquellas empresas nacientes que permita desarrollar y potenciar un comportamiento socialmente responsable acorde con el desarrollo económico propio que comprende dos acciones concretas:

Disponibilidad temporal durante una semana al año, destinada al apoyo humano voluntario en uno de los tres comedores comunitarios de Engativá. Durante la semana de navidad el personal de Orgánica estará disponible para realizar aquellas acciones que contribuyen al correcto funcionamiento de estos comedores con el fin de ofrecer soporte en el camino de lograr una mejor calidad de vida basada en una alimentación sana para los niños del mismo.

En segunda medida, Orgánica dentro de su proyección de responsabilidad social se compromete a destinar a partir de su proyección de utilidades anuales netas, por voluntad propia y libre, el 5% de sus utilidades anuales a la iniciativa ‘Bogotá Te Nutre’ acorde a la proyección realizada en el capítulo anterior a 5 años acorde a la siguiente tabla:

Tabla 29 - Proyección responsabilidad social

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Promedio de inversión	**$9.660.294**	**$12.024.625**	**$14.234.327**	**$17.534.757**	**$21.452.224**
5% Iniciativa 'Bogotá Te Nutre'	$483.015	$601.231	$711.716	$876.738	$1.072.611

Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior se presenta con el fin de ser destinado a la compra de insumos alimenticios para dichos comedores como parte de la iniciativa que favorece la idea de construcción social con Orgánica como parte del andamiaje productivo de un país, sin afectar los balances o flujos de ventas al ser un aporte voluntario de manera programada a corte anual, y de acuerdo con los resultados reales de cada año. Comprometerse con el bienestar alimenticio de los infantes Bogotanos, es una de las formas de asumir la responsabilidad.

11. CONCLUSIONES

A lo largo de la presente investigación se logró comprobar que la propuesta de comercialización de productos ecológicos vía internet, puede afianzar su consumo en Bogotá en los estratos 3, 4 y 5.

Se observó mediante un análisis situacional del mercado de consumo de productos ecológicos, que existe una oportunidad real ya que las tendencias de cambio hacia el mejoramiento de la salud y la preservación de medio ambiente, apoyadas en la idea de una mejor calidad de vida y preservación de la tierra, han hecho que el consumidor migre de manera sistemática al consumo de alimentos ecológicos durante los últimos 10 años.

El desarrollo tecnológico durante este mismo tiempo ha proporcionado nuevos puntos de contacto con el internet como el medio, aproximando al posible consumidor y permitiendo segmentar la comunicación a través del uso de herramientas SEO. A su vez se logra optimizar el esfuerzo tanto económico como humano, y con esto, el desarrollo de herramientas asertivas que permiten alinear esfuerzos de manera más efectiva a la hora de desarrollar estrategias.

Mediante el diseño y desarrollo de una propuesta de comercialización de productos ecológicos a través de una vitrina de venta online (e-commerce), bajo un concepto novedoso, apoyado en experiencia de usuario y mediante el uso de estrategias de marketing, SEO y SEM definidas, acorde con lo expuesto en capítulos anteriores, si es posible afianzar el consumo de este tipo de productos vía online, entendida como una plaza de distribución que ofrece una alternativa organizada para el usuario, partiendo desde su infraestructura como una ventaja, ya que al ofrecer un ambiente digital se logra reducir costos operativos en relación a espacios físicos y gastos administrativos. Lo anterior facilita la optimización del recurso existente y por tanto procesos más efectivos y eficaces con un mayor

cubrimiento de espacio geográfico y la capacidad de revisar y corregir posibles errores en tiempo real ofreciendo un mejor servicio.

La idea de negocio plasmada a lo largo del presente emprendimiento con relación al valor monetario a mediano y largo plazo, se define en términos de rentabilidad para el empresario.

Para su realización resulta necesaria una inversión inicial calculada, y un tiempo de estabilización inferior a un año.

Igualmente, se puede concluir que no se requieren inversiones a largo plazo, nuevas deudas o pagos recurrentes de ningún tipo, y se observa en un análisis vertical acorde al modelo de negocio presentado, que para el ejercicio la utilidad se representa en la diferencia del trámite de la compra y venta como intermediador. De esta forma Orgánica estaría en capacidad de auto mantenerse sobre el punto de equilibrio en términos de un año, por lo que acorde a los indicadores financieros analizados, la proyección de ventas y el modelo de negocio, Orgánica es viable en términos financieros.

Así pues, como resultado de la investigación realizada y plasmada en el presente documento, acorde a la situacional actual del mercado de consumo ecológico y con base en cada uno de los puntos expuestos a lo largo de los capítulos anteriores, se ha llegado a la conclusión de que el diseñar una propuesta de comercialización de productos ecológicos mediante el desarrollo de una vitrina de venta online (e-commerce), permitiendo dar a conocer los beneficios y características del consumo de productos ecológicos, apoyado en estrategias de marketing, dirigidas hacia el mercado Bogotano de estratos 3, 4 y 5, si es viable ya que permitiría afianzar y potencializar su consumo acorde a una oportunidad de mercado real y potencialmente insatisfecha, de manera lucrativa y con posibilidad de crecimiento a mediano plazo.

12. BIBLIOGRAFÍA

ANGELFIRE. La nueva agricultura para países tropicales. México, agosto de 2017. Internet. (www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/ecologicos.htm)

Altieri y Nicholls, 2000. M. Altieri,C. Nicholls. Agroecología. Teoría y práctica para una agricultura sustentable. Primera edición, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, (2000)

BERUMEN. Sergio A. Competitividad y desarrollo local. Madrid. Esic Editorial, segunda edición 2016. 165p.

CAJIGA CALDERON. Juan Felipe. EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. CEMEFI. México 2016. Internet. (https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)

Cooperativa, 2011. Cooperativa de trabajo Asociado para el desarrollo integral del Tequendama coomutsoa (2011). Colombia [consultado 28 Nov 2016]. Internet (www.talentosrurales.org/admin/images/talents/documents/COOMUTSOA_3.pdf)

CCEB (Cámara de Comercio Electrónico de Bogotá) www.ccce.org.co)

COMSCORE: Principal verificador de audiencias por sector de latinamérica.
Cumbre Mundial de sostenibilidad 2002 +20. UN ORG. Bogotá. 2018. Internet. (www.un.org/spanish/conferences/wssd/coverage)

DANE. Históricos nacionales. Bogotá. 7 de junio de 2018. Internet (www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib)

DANE. Proyecciones municipales 2015 – 2020 sexo y grupos de edad. Bogota, 2017. Internet. (www.dane.gov.co/proyeccionesNacionales/2015-2010pubnaci18.htm)

DE LEÓN GONZALEZ. Rodrigo. Modelo de responsabilidad social compartida. Fundación del Empresariado Chihuahuense, 2015.

Ecological Sciences Technical, 2000. Ecological Sciences Technical Note 2, Agronomy (2000). Making the transition to Sustainable Agriculture. Usda. United State Departament of Agriculture. consultado21. Mar 2017. Internet (www.efotg.sc.egov.usda.gov/references/public/WY/Agronomy_Tech_Note_No_16.pdf)

EL PAÍS. Cali. 11, febrero, 2016. 4secc. 39 p. ISSN 0124 – 891X

EL TIEMPO. Bogotá. 20 de febrero de 2018. Edicion 148. 4 secc. 32p.
ICA. Internet (www.ica.gov.co/getdoc/0febd8ff-a997-49d6-86ed-114fbace1eb4/187.aspx)

FIBL y IFOAM, 2013. FIBL & IFOAM, 2013. The world of Organic: Agriculture: Summary, 2013. Frick and Bonn consultado 28 Nov 2016. Internet (www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/1606-organic-world-2013.pdf)

Francis et al., 1990. C. Francis,C. Flora,R. King. Sustainable agriculture in temperate zones. John Wiley and Sons, Inc, (1990)

J. Lacarte, Cuanto Valen Mi Dinero y Mis Inversiones: Conocimiento para el Hombre Actual: Fundamentos Financieros, CreateSpace Independent Publishing Platform, 2012

J. Lacarte. Cuanto Valen Mi Dinero y Mis Inversiones: Conocimiento para el Hombre Actual: Fundamentos Financieros. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2012. 86p.

LÓPEZ CASTAÑO. Hugo. El comportamiento de la oferta y de la tasa de desempleo. Bogotá: Escala, 2010. 129p.

MINAGRO. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Agricultura Ecologica, Normativa, investigacion y desarrollo Sello Ecologico. Internet (http:// www.minagricultura.gov.co/agricultuaecologica.aspx)

M. Altieri. Altieri, 1999. Agroecología. Bases científicas para una agricultura sustentable. Editorial Nordan-Comunidad, (1999)

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Bogotá. 10 de noviembre de 2010. Internet. (http:// www.minagricultura.gov.co)

NACIONES UNIDAS. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Unidad de Desarrollo Agrícola, División de Desarrollo Productivo y Empresarial. 2015. Segunda edición - 53 páginas.

NAVARRO GARCÍA. Fernando. Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica. Madrid. 2012. Segunda edición 43p.

NIELSE DE COLOMBIA. El Estudio Global de Nielsen de Colombia. Salud y bienestar. Bogotá. Realizado entre el 1 y el 23 de marzo de 2016.

NIELSEN DE COLOMBIA, Hogares colombianos destinan el 30 por ciento de lo que gastan a comprar comida. Bogota, Febrero de 2017. ISSN 0119-319X

NU. Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Unidad de Desarrollo Agrícola, División de Desarrollo Productivo y Empresarial. EEUU. 19 de julio de 2017. Segunda edición 2015 - 53 p.

RAINFOREST. La Red de Agricultura Sostenible y Rainforest Alliance. EEUU. Febrero, 2016. Edición 12. Internet. (www.rainforest-alliance.org/business/agriculture/documents/standards_2015_spanish.pdf)

SÁNCHEZ CASTAÑEDA, Javier. Mercado de productos agrícolas ecológicos en Colombia Ecological agricultural products market in Colombia. En: ELSEVIER, Julio-Diciembre de 2017, Vol 8. Num 18. Internet (http://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-mercado-productos-agricolas-ecologicos-colombia-S2215910X1730023X)

SECRETARIA DE PLANEACIÓN DISTRITAL. Bogotá, 2015. Internet.(http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Encuesta_Multiproposito_2014/Resultados_2014/Boletin_Resultados_Encuesta_Multiproposito_2014.pdf <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion:Proyecciones%20de%20Poblaci%F3n >)

SENA. Alimentos Orgánicos. Bogota, 29 de agosto de 2017. Internet. (www.alimentacion- sana.com.ar/informaciones/novedades/organicos1.htm)

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA. Curso de protección y conservación de alimentos. Bogotá, 2018. Internet. (www.senavirtual.edo.co)

SINIESTRA V. Gonzalo. POLANCO Luis E. Contabilidad Gerencial Información para la toma de decisiones. Bogotá. Ecoe 1994, 269 p.

VÁSQUES CASIELLES, Rodolfo. Investigación de mercados. Métodos de recogida y análisis de la información para toma de decisiones en Marketing. Navalcarnero, Madrid. Ediciones Parainfo S.A. Segunda edición, 2005. 349p

VÁSQUES CASIELLES. Rodolfo. Investigación de mercados. Métodos de recogida y análisis de la información para toma de decisiones en Marketing. Navalcarnero - Madrid: Ediciones Parainfo S.A, 2015.

VIVIANCO ARANCIBIA. Manuel. Muestreo Estadístico. Diseño y Aplicaciones Editorial Universitaria S.A. Santiago de Chile. 2016

VILLALVA Y FUENTES -Pila, 1993. Villalva, S.; Fuentes-Pila, J. (1993). Agricultura sostenible. Hojas divulgadoras. N.° 7. Madrid, España: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación consultado 21 Mar 2017. Internet (www.mapama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/hojas /hd_1993_07.pdf)