



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO

**FCE**  
FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS

# PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA UNA EMPRESA DE HUERTOS URBANOS

-Trabajo de Investigación-

POR

**Emiliana Seltzer**

(Nº registro 26.867)

Carrera: Licenciatura en Administración

Profesora Tutor:

**María del Carmen Abraham**

**M e n d o z a – 2016**

Correo electrónico: [emiliana.seltzer@gmail.com](mailto:emiliana.seltzer@gmail.com)

# INDICE

<b>I.INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
1. MISIÓN	6
2. VISIÓN	6
3. VALORES	7
<b>II.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>9</b>
<b>III.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>10</b>
1. OBJETIVO GENERAL	10
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
<b>IV.MARCO TEORICO</b>	<b>12</b>
1. EVOLUCIÓN DE LOS HUERTOS URBANOS	14
2. HUERTOS, UNA TENDENCIA MUNDIAL	16
3. PRINCIPIOS BÁSICOS PARA MANTENER UN HUERTO ECOLÓGICO	18
4. TENDENCIA EN ALZA: VENTAS POR INTERNET, E COMMERCE Y SERVICIOS WEB	20
5. RESUMEN EJECUTIVO	20
6. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	23
7. CONCEPTOS CLAVES DE LA INVESTIGACIÓN	23
<b>V. CAPÍTULO 1: ENTENDER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES</b>	<b>25</b>
OBJETIVOS Y CONCLUSIONES DE LAS PREGUNTAS	25
<b>VI.CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE MARKETING</b>	<b>32</b>
1. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	33
1.1. <i>COMPETENCIA</i>	33
1.2. <i>INTERMEDIARIOS</i>	35
1.3. <i>PÚBLICOS</i>	36
1.4. <i>ENTORNO INTERNO</i>	37
1.5. <i>proveedores</i>	37
2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO	38
2.1. <i>Análisis Demográfico</i>	38
2.2. <i>Análisis económico</i>	39

2.3. <i>Análisis Natural</i>	41
2.4. <i>Análisis Gubernamental</i>	41
2.5. <i>Análisis Legal</i>	41
2.6. <i>Análisis Tecnológico</i>	43
2.7. <i>Análisis Cultural</i>	43
3. ANÁLISIS FODA	43
4. MATRIZ FODA	45
<b>VII.CAPÍTULO 3: SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>	<b>47</b>
1. BASE DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO	47
2. DESARROLLO DEL PERFIL DEL SEGMENTO	50
2.1. <i>Segmentación Geográfica</i>	51
2.2. <i>Segmentación Demográfica</i>	51
2.3. <i>Segmentación Socio Económica</i>	52
2.4. <i>Segmentación Psicológica</i>	53
2.5. <i>Segmentación por Estilo de Vida</i>	54
2.6. <i>Segmentación en base al uso del producto</i>	55
2.7. <i>Segmentación en base al beneficio</i>	56
3. SELECCIÓN DEL MERCADO META	57
<b>VIII.CAPÍTULO 4: INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	<b>58</b>
1. ENTREVISTA EN GRUPO	59
2. OPINIÓN DE EXPERTOS	60
<b>IX.CAPÍTULO 5: DESARROLLO DEL PRODUCTO-SERVICIO</b>	<b>63</b>
1. EL PRODUCTO CENTRAL	63
2. EL PRODUCTO REAL	63
2.1. <i>Nivel de calidad</i>	63
2.2. <i>Funciones</i>	64
2.3. <i>Diseño</i>	64
2.4. <i>Marca</i>	67
2.5. <i>Presentación o packaging</i>	69
3. EL PRODUCTO AUMENTADO	70
1.1. <i>Servicios antes de la venta:</i>	70
1.2. <i>Servicios durante la venta:</i>	70
1.3. <i>Servicios después de la venta:</i>	71

4. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	72
5. LÍNEA DE PRODUCTOS	73
5.1. PRODUCTOS PARA LA TIERRA	73
5.2. HUERTAS	73
5.3. SEMILLAS	73
5.4. OTROS	73
<b>XI.CAPÍTULO 6: FIJACIÓN DEL PRECIO DE VENTA</b>	<b>74</b>
1. ESTRATEGIAS DE AJUSTES DE PRECIOS DE DESCUENTO	74
1.1. <i>Descuento en la primera compra</i>	74
1.2. <i>Descuento o premio por cantidad</i>	75
1.3. <i>Descuento funcional</i>	75
1.4. <i>sistema DE PUNTOS</i>	75
1.5. <i>Descuento por temporada</i>	75
2. ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS GEOGRÁFICOS	75
3. ESTRATEGIA DE CAMBIO DE PRECIOS	76
<b>XII.CAPÍTULO 7: PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</b>	<b>77</b>
1. PUBLICIDAD	77
1.1. <i>¿Qué?</i>	77
1.2. <i>¿CÓMO?</i>	77
1.3. <i>¿PARA QUÉ?</i>	78
1.4. <i>¿DÓNDE?</i>	79
1.5. <i>¿QUIÉN?</i>	79
2. PROMOCIÓN DE VENTAS	79
3. RELACIONES PÚBLICAS	79
4. MARKETING DIRECTO	81
4.1. <i>MARKETING DIGITAL</i>	81
4.2. <i>Catálogos</i>	81
4.3. <i>foro</i>	81
<b>XIII.CAPÍTULO 8: DISTRIBUCIÓN</b>	<b>82</b>
1. TENDENCIAS EN E- COMMERCE	83
2. SISTEMA DE LOGÍSTICA INVERSA	83
<b>XIV.CAPÍTULO 9: ESTRATEGIA A IMPLEMENTAR PARA POSICIONAR EL NEGOCIO</b>	<b>84</b>

1. PERCEPCIÓN Y POSICIONAMIENTO	84
2. ESTRUCTRA FRENTE AL CAMBIO	85
3. UNIDADES ESRATÉGICAS DE NEGOCIO	85
4. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	87
<b>XIV.CAPÍTULO 10: CONCLUSIONES</b>	<b>89</b>
<b>XV.FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>93</b>
REFERENCIAS	93
PÁGINAS WEB CONSULTADAS	94
VIDEOS Y DOCUMENTALES RECOMENDADOS	95
<b>XVI. ANEXOS</b>	<b>96</b>
ANEXO A: ENCUESTA SOBRE ALIMENTACIÓN Y CAMBIO DE HÁBITOS	96
ANEXO B: LEY DE SEMILLAS Y CREACIONES FITOGENETICAS (LEY Nº 20.247)	99
ANEXO C: ARTÍCULO DEL DIARIO UNO "EL COSTO HUMANO DE LOS AGROTÓXICOS"	111
ANEXO D: ARTÍCULO DIARIO LOS ANDES "FUERTE INGRESO POR LA VENTA DE PRODUCTOS ORGÁNICOS"	114

## I. INTRODUCCIÓN

Por medio de esta investigación se pretende conocer si es factible implementar en el mercado mendocino un novedoso servicio de huerta urbana a domicilio, adaptado a las nuevas exigencias de los consumidores, que pretenden experimentar una alimentación más consciente, a su vez podrían vivenciar el placer de sembrar y ver crecer sus propios alimentos. En este trabajo se analizarán los ítems más importantes de un plan de marketing, basado en libros especializados en el tema, experiencia de profesionales, consejos de empresarios junto a una investigación de mercado. La recolección de información tiene como fin proporcionar las herramientas necesarias para poder determinar si es factible aplicar esta idea y su viabilidad dado los factores presentes en este mercado.

Se analizará la problemática de la alimentación transgénica, la tendencia mundial de huertos urbanos, y se elaborará el plan de marketing de acuerdo a las posibilidades locales, y utilizando la última tecnología en servicios web y aplicaciones para ventas.

A continuación tendremos algunos puntos básicos de la problemática (síntomas), algunos objetivos que apuntalan esta causa, para poder encontrar la solución más óptima (plan a seguir) para brindar un producto diferencial, original, creativo y de calidad superior.

### 1. MISIÓN

La misión es lo que concretamente se quiere hacer: Instalar en la Ciudad de Mendoza huertas urbanas, con el objetivo de promover una alimentación más consciente y sostenible en los consumidores de frutas y verduras.

### 2. VISIÓN

La visión es la proyección a largo plazo, la cual moviliza este proyecto:

- Ser la principal empresa de instalación de huertas urbanas en Mendoza, marcando tendencia en alimentación consciente, decoración ecológica e innovación.

- Inspirar optimismo, como consecuencia una mejor calidad de vida y cuidado del medio ambiente.
- Brindar una experiencia ecológica en medio de la ciudad.
- Acercar al consumidor de nuestro producto una alternativa de combinar un momento de ocio con la posibilidad de mejorar su calidad alimenticia, sin trasladarse lejos de la ciudad en la que resida.

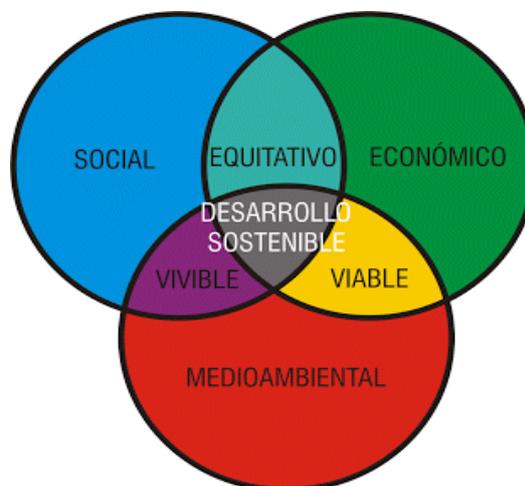
### 3. VALORES

Los valores son principios éticos que respaldan este proyecto, determinan pautas de comportamiento:

**Innovación:** Es la búsqueda permanentemente para mejorar la calidad y diseño de los bienes ofrecidos, para adaptarse a las exigencias del mercado y adecuarnos a las nuevas inquietudes en los clientes.

**Desarrollo sustentable:** Significa satisfacer las necesidades presentes, sin comprometer las generaciones futuras. El proyecto pretende que exista un equilibrio entre tres segmentos importantes para el desarrollo de una comunidad, el social (mejorar la calidad de vida), económico (generar fuentes de trabajo) y medioambiente (utilizar materiales reciclados, conservar la biodiversidad, utilización de semillas orgánicas, generar conciencia ecológica, etc.) para generar una retribución no monetaria a la sociedad.

Gráfico nº 1: Modelo de desarrollo sostenible



**Alimentación Consciente:** Es ingerir alimentos con conocimiento, para cubrir necesidades alimenticias, obtener energía y desarrollarse con una mejor calidad de vida. Apunta a conocer el origen de nuestra comida, el proceso de elaboración e implementar una práctica que tiene cada vez más adeptos, el “Slow Food” (comida lenta) y mejor, una filosofía que combina placer y conocimiento sobre los alimentos.

## II.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El inconveniente de los alimentos transgénicos no pertenece a un problema futuro, sino a una amenaza presente, muy cercana y en constante crecimiento, especialmente en la Argentina. Éste tema ha ido tomando relevancia en los últimos años. Numerosos estudios han demostrado que son peligrosos para nuestra salud, medio ambiente y economía. La tendencia mundial nos demuestra que la población está empezando a tomar conciencia sobre los productos que consumen, y esto traerá consecuencias cada vez más sobre la demanda de productos verdes, orgánicos y sustentables. Las alternativas que surgen como solución al problema son: mercados de productos orgánicos, restaurantes orgánicos, huertas caseras, alquiler de terrenos para huertas, venta en dietéticas de algunas líneas de productos orgánicos, libros y cursos e información masiva sobre alimentación consciente. Según algunas investigaciones (Kotler, P. & Armstrong, G, 2001) la tendencia que se viene es: comer bien (rico, sano y responsable), creatividad y ruptura (aprendizaje cultural) y producción socialmente responsable. Estas serán la base principal para proponer una alternativa a la problemática expuesta

### **III.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1. OBJETIVO GENERAL**

Satisfacer el mercado de huertas urbanas orgánicas, facilitando de manera eficiente y personalizada, todos los productos y servicios que el cliente necesita, logrando un posicionamiento estratégico en dicho nicho.

¿Quiénes lo realizarán? Se contará con un equipo de logística, diseñadores gráficos, web e industriales, jardineros, paisajistas, nutricionistas e ingenieros con conocimientos en instalación de jardines verticales, en techos y sistemas de reutilización de agua, licenciados en administración y contador.

¿Cómo se realizará? El negocio se realizará a través de una página Web, dónde los clientes acceden a través de una plataforma e-commerce, así podrán conocer, comprar los productos y herramientas para su huerta personalizada o comunicarnos sus necesidades particulares.

¿Dónde? El análisis se realizará para su aplicación en la Ciudad de Mendoza, con expectativas futuras de ampliación del mercado.

#### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Implementar en la Ciudad de Mendoza una nueva forma de adquirir productos orgánicos, a través de huertos propios.
- ✓ Crear en la ciudad espacios verdes para plantar.
- ✓ Posicionarse como la empresa nº1 de Huertas Urbanas en Mendoza en el corto plazo.
- ✓ Aumentar las ventas progresivamente.
- ✓ Realizar un análisis del ambiente para entender la situación del entorno general y específico.
- ✓ Determinar el grado de satisfacción del consumidor, respecto al producto ofrecido e identificar sus necesidades.

- ✓ Analizar la competencia y su posición, para lograr ventajas competitivas.
- ✓ Desarrollar estrategias para los productos, precio, plaza y promoción.
- ✓ Recabar información a través de investigaciones primarias y secundarias para conocer mejor el mercado y mejorar el proceso de toma de decisiones.
- ✓ Formular una estrategia de negocio, que permita introducir este servicio y que perdure en el tiempo.

## IV.MARCO TEORICO

Luego de una investigación realizada para la Facultad de Ciencias Económicas<sup>1</sup> se decidió investigar más a fondo en lo que gente consumía en general, por qué consumía ciertos productos y no otros, cómo consumía, dónde, etc. Por eso se hizo foco en el **Consumo Consiente** y cómo el Marketing podría ser promotor de esta nueva tendencia que se está manifestando debido a la gran cantidad de enfermedades, contaminación y otros problemas derivados que llevan a que hagamos un llamado a la reflexión al gobierno, empresas y a nosotros mismos, la manera en la que producimos y consumimos. Ser consciente significa “Sentir, pensar y obrar con conocimiento de sus actos y de su repercusión”. Para esto es imperativo que revisemos las distintas causas que nos han llevado a la situación actual, para poder identificar nuevas soluciones involucrando a los actores de nuestra sociedad. No podemos seguir autodestruyendo nuestro hábitat. De acuerdo a la declaración oficial de Naciones Unidas una de “las principales causas de que continúe deteriorándose el medio ambiente mundial son las modalidades insostenibles de consumo y producción, particularmente en los países industrializados”. Por lo tanto desde la ONU se insiste también con el tema de cambiar los modelos de consumo actual, ya que el mismo se considera insostenible por un consumo responsable. Por eso mismo debemos aprender, para educar y evolucionar. Desde hace tiempo comenzamos a preguntarnos porqué el ser humano consume productos muchas veces resultan perjudiciales para la salud, como es el ejemplo de muchos productos alimenticios que se comercializan en supermercados, almacenes o distribuidoras.

Consumo Responsable es elegir los productos y servicios no sólo en base a su calidad y precio, sino también por su impacto ambiental y social, y por la conducta de las empresas que los elaboran<sup>2</sup>. Cuando añadimos el calificativo de responsable a nuestro consumo estamos significando la importancia que tiene el consumidor para elegir entre las diversas opciones que le ofrece el mercado de bienes y servicios, teniendo en cuenta los productos que valoran la justicia social, la ética y la solidaridad, y la protección del medio ambiente.

---

<sup>1</sup> SELTZER, E.(2012) *El consumo del futuro “Consumo consciente”* (Trabajo de Investigación para un concurso de la Universidad Nacional de Cuyo)

<sup>2</sup> <http://www.consumoresponsable.org/criterios/index> (Abril, 2016)

En la ciudad de Mendoza, comenzó a notarse un cambio, algunos indicios de Consumo Responsable. No hace muchos años atrás, aparecieron los primeros mercados orgánicos, como lo es la “Bio-feria” ubicado en las plazas del Barrio Cano, “Green Market” el cual es un evento que se realiza por el momento trimestralmente y está en auge, restaurante orgánico y vegano, muy cerca del centro mendocino denominado “Cuenco”, bancos de semillas orgánicas, etc. No sólo se busca ofrecer alimentos saludables sino que también promover productos locales, por ejemplo “El Arca” es una empresa de gestión social que promueve comunidades productoras y consumidoras a la vez, vinculando pequeños productores con redes de familias, empresas, organizaciones sociales, universidades e instituciones públicas que deciden ser parte de un sistema de consumo consciente y comercio con justicia.

En Mendoza también tenemos el programa Pro Huerta, quien junto al Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y el Instituto Nacional de Tecnología Argentina (INTA), brindan herramientas para fomentar la autoproducción de alimentos con el fin de impulsar una economía justa y solidaria, mejorar el hábitat y la ecología, e impulsar conciencia sobre los derechos ciudadanos.

Volviendo al tema del negocio que se pretende analizar, el cual se especializaría en la prestación de servicios para instalar huertas urbanas en el área de la ciudad de Mendoza, y se en brindar este servicio principalmente a quienes pretendan tener su propio huerto, pero no encuentran el espacio para colocarla y/o no tienen el conocimiento, el tiempo, la experiencia para realizarla. Las huertas urbanas pueden ser una buena solución a quienes se interesan por estos temas: Ecología, consumo consciente, pesticidas, Slow food, etc.

Los huertas urbanas se están introduciendo en grandes ciudades del mundo, y favorecen a la imagen de las mismas, sosteniendo la idea de ser una “Ciudad sostenible”, ya que son un modo de introducir naturaleza en medio del cemento de la ciudad: aumentan el número de áreas verdes, da la posibilidad de recuperar terrenos vacíos que no se están utilizando, además de fomentar la idea de reciclar residuos, y poder generar compost orgánico, ya sea para el cuidado de jardines, parques o huertas urbanas.

Según la revista española “Hábitat y Sociedad” (Casadevante JL. & Alonso N., 2012), la agricultura urbana es una realidad que durante la última década ha ido ganando un espacio en el marco de los debates estratégicos sobre seguridad alimentaria, sostenibilidad y urbanismo. Esta temática se encuentra presente dentro de la Organización de Naciones Unidas, a través de la Fundación para la Agricultura y la Alimentación, estudiando el papel que juega la producción de

alimentos a nivel planetario y su centralidad a la hora de poner en marcha iniciativas contra el hambre y la pobreza, y la influencia sobre el impacto del cambio climático. Según esta fuente, se calcula que hay unos 800 millones de personas dedicadas a la agricultura y ganadería urbanas, que producen entre el 15 y el 20% de los alimentos del planeta. **Se considera que para el año 2020 en las ciudades africanas habrá entre 35 y 40 millones de personas que dependerán de estas actividades para cubrir sus necesidades alimentarias.**

La ONU dice que las cosechas orgánicas a menor escala son la mejor forma de alimentar al mundo (Bevilacqua R., 2015). En una conferencia sobre comercio y medioambiente denominada "Despierta antes de que sea demasiado tarde" <sup>3</sup> en la cual participaron más de 60 expertos de todo el mundo y se habló del cambio hacia una agricultura más sustentable, el cambio climático, la importancia sobre el uso de la tierra, y el rol de las reglas del comercio mundial entre otros temas. Además vincula la seguridad mundial y el aumento de conflictos con la urgente necesidad de transformar la agricultura hacia lo que se denomina como "la intensificación ecológica". El informe concluye: "Esto implica un cambio rápido y significativo de una convencional producción industrial, basada en el monocultivo y altamente dependiente de insumos externos hacia mosaicos de sistemas de producción sustentables y regenerativos que también mejoren considerablemente la productividad de los pequeños agricultores".

*"La agricultura es la columna vertebral de la existencia humana. Para la prosperidad de cualquier civilización, la agricultura tiene que ser saludable y sostenible. Tenemos que focalizar nuestra atención de nuevo en la agricultura, que es la industria principal. Nuestra tierra tiene suficiente para todos. Sólo tenemos que gestionar bien sus recursos.*

*Sri Sri Ravi Shankar"* <sup>4</sup>

## **1. EVOLUCIÓN DE LOS HUERTOS URBANOS**

Según el arquitecto urbanista, Nerea Morán Alonso y el Doctor Arquitecto por la Universidad Politécnica de Madrid, en su artículo "Historia de los huertos urbanos, de los huertos para pobres a los programas de agricultura urbana ecológica" (2011), **en su trabajo de investigación resaltó que los**

---

<sup>3</sup>(Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2013)

<sup>4</sup>Sri Sri Ravi Shankar: Líder humanitario, maestro espiritual y embajador de la paz reconocido internacionalmente.

**momentos de mayor auge de la agricultura urbana están ligados a crisis económicas y energéticas, que obligan a recurrir a ella para asegurar el autoabastecimiento.** En 1890, luego de una gran depresión económica en Estados Unidos, comenzaron a fomentar la creación de huertas y jardines urbanos como una nueva forma de subsistir a la crisis. Los primeros huertos fueron creados en Detroit en 1894, seguida de otras ciudades estadounidenses.

Gráfico nº 2: Huerto en un jardín infantil en Estados Unidos



(Fuente: Fotografía de Lady Henry showing T.P. O'Connor. Jardín infantil en Estados Unidos. 1891)<sup>5</sup>

Durante la 2ª Guerra Mundial, Reino Unido realizó una campaña para promover la creación de huertos y se crearon alrededor de un millón de huertas que tenían capacidad para proporcionar el 10% de las necesidades alimentarias del país. Los mimos servían para combatir el hambre, la pobreza y el stress de la situación que se vivía en el momento.

En Europa, a principios del siglo XIX se instauraron los denominados “Poor Gardens” (Huertos para pobres) para cumplir funciones de subsistencia, higiene y control social. En países como Gran Bretaña, Alemania o Francia, los dueños de las fábricas ofrecían terrenos a sus trabajadores para que puedan generar su propio alimento y mejorar las condiciones de vida en los barrios de los obreros.

---

<sup>5</sup> Para ver más fotografías de la época: <https://sidewalksprouts.wordpress.com/tag/history/> (Abril, 2016)

## 2. HUERTOS, UNA TENDENCIA MUNDIAL

Según la “Organización para la Agricultura y la Alimentación de Naciones Unidas”, en Latinoamérica observa un crecimiento de las prácticas urbanas de agricultura. El trabajo se basa en los resultados de una encuesta llevada a cabo en 23 países y en los datos de 110 ciudades y municipios. Según el informe de la FAO (2014), de las 10 ciudades "verdes" de latino América destacadas por la FAO son:

La Habana (Cuba): Forzados por el llamado período especial, la crisis económica posterior a la caída de la Unión Soviética que condujo al racionamiento de alimentos y a crecientes índices de malnutrición, los habitantes de La Habana iniciaron la siembra de productos alimentarios en cualquier espacio disponible.

Ciudad de México: El área metropolitana de la Ciudad de México conforma una de las aglomeraciones urbanas más grandes del mundo. El gobierno del Distrito Federal está promoviendo la agricultura sostenible en las zonas rurales y la producción de alimentos en la propia ciudad. También menciona el informe diversas iniciativas públicas y privadas para crear "techos verdes".

Antigua y Barbuda: El programa nacional de horticultura doméstica produce 280 toneladas de hortalizas anualmente y se considera un factor clave para alcanzar el objetivo Hambre Cero en el país caribeño. Gracias a este programa, el 10% de la población consume alimentos producidos en casa. La meta es cultivar 1.800 toneladas anuales de hortalizas en los patios de los ciudadanos.

Tegucigalpa (Honduras): En Tegucigalpa se promueve el cultivo de hortalizas en botellas plásticas usadas. Honduras está entre los países más pobres del mundo y tiene una de las tasas más elevadas de pobreza urbana de la región de América Latina y el Caribe. El impacto del proyecto, dice el informe, ha permitido mejorar la nutrición familiar a las comunidades.

Managua (Nicaragua): Nicaragua ha demostrado el compromiso más firme con la agricultura urbana y periurbana entre los países centroamericanos, dice el texto de la FAO. Un programa del gobierno pretende establecer 250.000 huertos domésticos en las ciudades de todo el país. El plan es crear huertos familiares y bancos comunitarios de semillas, brindar a los productores urbanos pobres capacitación, acceso a insumos y asistencia, y desarrollar tecnologías de riego para superar la escasez estacional de agua.

Quito (Ecuador): En la capital ecuatoriana se acordó en el año 2000 la primera declaración que llama a las ciudades de la región a "comprometerse decididamente con la agricultura urbana". Quito es una de las capitales más verdes de la región: según el último recuento tiene 140 huertos comunitarios, 800 huertos familiares y 128 huertos escolares.

Lima (Perú): El gobierno de Lima Metropolitana puso en marcha un programa para promocionar la agricultura urbana en los 43 distritos de la ciudad.

El Alto (Bolivia): A principios de los años 2000, más del 70% de la población de esta ciudad boliviana vivía en situación de pobreza. La FAO y el gobierno municipal de El Alto desarrollaron un proyecto para promover la producción de verduras durante todo el año en huertos familiares. Este plan de agricultura urbana ha tenido un impacto duradero y positivo en los barrios más pobres de la ciudad de 890.000 habitantes, asegura el organismo.

Belo Horizonte (Brasil): Muchos de los planes ejecutados como parte del Programa Hambre Cero se iniciaron en la década de 1990, entre ellos se incluyen los proyectos de apoyo a la agricultura doméstica. Según la FAO, estas iniciativas han logrado en los últimos seis años que baje de 50 a 30 millones el número de personas que sufren inseguridad alimentaria en el país.

Rosario (Argentina): En 2002, y tras la crisis económica de 2001, el gobierno municipal inició un programa de agricultura urbana. Hoy en día, el número de ciudadanos que practican la horticultura es de alrededor de 1.800, de los cuales 250 son productores a tiempo completo organizados en la Red de Huerteras y Huerteros. Las hortalizas que producen son 100% orgánicas y los horticultores cultivan sobre sustratos de compost de alto rendimiento.

En la actualidad, el 40% de los habitantes del área metropolitana de Toronto, y el 44% de los de Vancouver producen comida en sus huertos. Montreal cuenta con 6400 parcelas en 72 huertos. En Nueva York existen 750 jardines comunitarios en los diferentes distritos de la ciudad destinados a autoconsumo y relacionados con comedores y programas de apoyo comunitario. En el norte de Europa existen huertos comunitarios en ciudades de Reino Unido, Francia, Suiza, Países Bajos, Bulgaria, Alemania, Francia, Suecia. En España, se está implementando la agricultura como una herramienta de inserción social de las personas mayores, mediante la creación de "huertos urbanos" en los entornos periféricos de las ciudades. Mientras tanto, en el Área Metropolitana de Buenos Aires, según los últimos datos relevados por el Pro huerta en 2013 existen casi 51.000 huertas familiares y alrededor de 1.000 huertas escolares.

Podemos deducir, que la mayoría de los casos mencionados tienen algo en común: surgieron a partir de situaciones conflictivas como guerras, crisis económicas, o situaciones de extrema pobreza. Pero hasta el día de hoy continúan los programas gubernamentales, además, se están implementando en nuevos países como una especie de “moda ecológica”, una nueva cultura alimentaria. La tendencia demuestra que esta cultura está en expansión. La agricultura urbana, no sólo es un buen negocio para quienes están interesados en estos temas si no que puede ser una solución para las zonas más vulnerables.

### 3. PRINCIPIOS BÁSICOS PARA MANTENER UN HUERTO ECOLÓGICO

Para lograr que cualquier persona tenga su propia huerta, hay ciertos aspectos imprescindibles que se deben tener en cuenta. En un curso de “Huerta Orgánica” realizado con la Ingeniera Agrónoma Lorena Sánchez (Mendoza, Agosto, 2015, en el “Verde Vida”<sup>6</sup>), se destacó que los aspectos básicos para mantener una huerta son: compostaje, sustrato, riego, iluminación, rotaciones y asociaciones de plantas. La ingeniera mencionó que tener una pequeña huerta en el hogar no es nada complicado, sólo hay que estar atento a los requerimientos de cada especie. Es importante que se evite el uso de fertilizantes artificiales para no “contaminar” la plantación, que se priorice las variedades locales, que se respete el suelo y el clima de la zona, ya sea en una huerta colocada sobre suelo directo, o sobre macetas. Por su puesto, cada plantación tienen sus ciclos de siembra, cosecha y podado, y los mismos se deberán respetar.

El **sustrato** es la mezcla de diferentes tierras elaboradas específicamente para asegurar el desarrollo correcto de las plantas. Para ello, las plantas se ayudan de los microorganismos que existen en la tierra. El sustrato debe aportar a la planta todos los nutrientes necesarios para el crecimiento de la misma.

El **compost** es un abono orgánico, ya que se puede obtener a partir de residuos orgánicos y son biodegradables: restos de frutas y verduras, papel de cocina, hojas, césped, cenizas, posos de café e infusiones. De esta manera, se puede disminuir el impacto ambiental de los residuos y se aprovechan los recursos. Según diversas fuentes cuando se realiza compost se reduce en al menos en un 50% el volumen de basura que se genera en una casa.

El **agua** es imprescindible, su falta causa “estrés hídrico” en la planta, que puede afectar a la planta haciéndola productiva, o que directamente se terminando. Pero también un riego excesivo es

---

<sup>6</sup> <https://www.facebook.com/VERDEVIDAmza?fref=ts> (Abril, 2016)

perjudicial, porque el agua puede “lavar” parte de los nutrientes. Como bien dice la página de internet Agro huerto, en su artículo sobre “Planificar el Riego en el huerto”<sup>7</sup> dice que las raíces pueden asfixiarse porque con tanta agua alrededor no son capaces de capturar el oxígeno, y también aumentan las posibilidades de que aparezcan plagas y enfermedades, sobre todo hongos, debido al ambiente húmedo que se genera alrededor de las plantas. Por lo tanto se debe tener en cuenta las necesidades de los cultivos, el tamaño del recipiente y la densidad de plantas (cuanto menos volumen de tierra haya para cada planta menos cantidad de agua se podrá almacenar y durante menos tiempo). Además la cantidad de agua necesaria va a depender del clima y la zona en la que esté colocada la huerta, en invierno va a necesitar menos, y en verano más.

Es muy importante que a las plantas les llegue la mayor cantidad de **luz** posible, esto no significa que les llegue el sol directo. Sin la misma, la planta no puede alimentarse, es decir hacer fotosíntesis.

Para que el suelo no se percuda, y puedan aprovecharse al máximo los nutrientes portados por el mismo, de debe realizar una **rotación de cultivos**, lo que implica plantar una especie diferente de cultivo en cada temporada.

**Asociar cultivos**, implica realizar combinaciones ya sea en el suelo o en macetas de diferentes especies, además como se detalla en la web “Huerto de Urbano”<sup>8</sup> en su artículo relacionado a las asociaciones, ayuda a:

- ✓ Aprovechar mejor el espacio: al juntar plantas de crecimiento vertical, con plantas de crecimiento horizontal se aprovecha al máximo el espacio y no se estorban en su crecimiento.
- ✓ Eliminación de la competencia por nutrientes: Las plantas bien asociadas no compiten por nutrientes. Además usando bien el suelo, se evita que aparezcan malezas, ya que queda menos espacio de tierra donde puedan crecer.
- ✓ Eliminar las plagas: Las asociaciones correctas tienen efectos positivos frente a las plagas.

Por último, las **semillas orgánicas** “son aquellas que no han sido producidas ni manipuladas a partir de químicos”<sup>9</sup>. Son muy difíciles de conseguir, ya que en la mayoría están modificadas

---

<sup>7</sup><http://www.agrohuerto.com/planificar-el-riego-en-el-huerto/> (Abril, 2016)

<sup>8</sup><http://huertodeurbano.com/consejos-mr-urbano/asociacion-de-plantas-en-el-huerto/> (Abril, 2016)

genéticamente o son híbridas, en Argentina se pueden conseguir por internet o en bancos de semillas orgánicas. Los más conocidos son: Instituto Argentino de Permacultura, Dinkos, La Abajeña, Flor de Planta, Sabe la Tierra, Semillas madre tierra, entre otros.

*“A la gente que no tiene experiencia y acaba en un huerto urbano, porque se ha puesto de moda, el hecho de probar un tomate de huerta les cambia totalmente, es como comerse la pastilla roja de Matrix, que te cambia la percepción de la realidad”<sup>10</sup>*

La experiencia en sí, de consumir verduras orgánicas, puede llevarse a cabo a través de cooperativas de consumidores con tiendas abiertas al público a grupos de consumo, por ejemplo la organización mendocina “Siembra Diversa” provee frutas y verduras orgánicas, pequeños mercados locales, como “Naturalmacén”, “Feria Barrio Cano” y “Cuenco Vegano” ofrecen alguna variedad de frutas y/o verduras orgánicas de estación. También hay ferias que se periódicas (Como lo es el “Green Market” que se realiza bimestralmente en diferentes puntos de la ciudad de Mendoza), venta por Internet desde Bs. As., etc.

#### **4. TENDENCIA EN ALZA: VENTAS POR INTERNET, E COMMERCE Y SERVICIOS WEB**

La idea de proponer que el negocio sea "on line" es porque se pretende que esta oferta sea innovadora, moderna y apunte a un público dinámico y moderno, además de ahorrar costos y tiempo, permite que el comprador elija a su gusto producto y lo pueda realizar desde la comodidad de su casa. Además, se pueden brindar servicios de pre o post venta, publicar cursos, realizar estrategias de social media, puede tener mayor alcance y flexibilidad que si se realizara por otros medios.

#### **5. RESUMEN EJECUTIVO**

Esta investigación pretende comprender el mercado y planificar una **estrategia de marketing** que atienda mejor a las necesidades y deseos de los clientes que lo que ofrece la competencia, otorgando un valor agregado que posicionará a este negocio, diferenciándose del resto por ser un proyecto social, sustentable e innovador.

---

<sup>9</sup><http://www.definicionabc.com/general/semillas-organicas.php> (Abril, 2016)

<sup>10</sup> Entrevista a miembros Red de Huertos de Madrid, España. (<http://docplayer.es/14416184-Nos-plantamos-urbanismo-participativo-y-agricultura-urbana-en-los-huertos-comunitarios-de-madrid.html>) (Abril, 2016)

Las teorías de marketing de diferentes autores y expertos se aplicarán para elaborar el plan de marketing de la empresa Huertos Urbanos de Venta On Line, con estas herramientas se espera analizar su mercado, y estudiar cual es la mejor manera de comunicar la identidad empresarial y posicionar su marca en el mercado.

*“Un **plan de marketing** es un documento escrito que detalla la situación actual respecto a los clientes, competidores y el ambiente externo, y da guías para alcanzar las metas, acciones de marketing y asignación de recursos durante el periodo de planeación, ya sea para un producto o servicio existente o uno propuesto” (MULLINS, WALKER BOYD JR y LARRÉCHÉ. 2007, p. 20).* CYR & GRAY (2004, p11), dice que el plan de marketing se debe utilizar para medir cómo marcha el negocio, qué se ha hecho y qué es preciso cambiar en el futuro; un plan de marketing ayuda a tomar decisiones sobre aspectos como selección de medios, promoción, publicidad, distribución, desarrollo de producto y servicios relacionados, requerimientos de personal, capacitación y gastos para el año siguiente). Es importante considerar que el Plan de Marketing debe ser coherente con la estrategia general empresarial, y orientarse a la misión y visión general.

Se incluirá un análisis del entorno de marketing (demográfico, tecnológico, cultural, económico y político), y un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, el cual permite determinar los factores que puedan favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos de la empresa, permite también explotar eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

Luego se realizará una segmentación del mercado, se estudiará su comportamiento de consumo, esto implica: reconocer su necesidad, buscar información demográfica y psicológica, evaluar alternativas y seleccionar al mercado meta.

Para iniciar una búsqueda de información concreta sobre al mercado al que se dirige, se recabará información de fuentes secundarias y primarias. Fuentes secundarias como libros, artículos de revistas y diarios, investigaciones realizadas, estudios científicos, leyes sobre agricultura, fundaciones, etc. Fuentes primarias tales como entrevistas con especialistas, cuestionarios, sesiones de grupo, opiniones de expertos, etc.

La mezcla de la mercadotecnia (en inglés marketing mix) son las herramientas que utilizan las empresas para implantar las estrategias y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas también como las “4 P”. Kotler y Armstrong (2001) exponen que se trata de cuatro variables mercadológicas: producto, plaza, precio, promoción.

Para realizar el análisis del producto, vamos a determinar qué beneficios diferenciales vamos a ofrecer a los clientes, cómo vamos a comunicar sus beneficios (marca, diseño, identidad corporativa), empaque, diseño, servicios de venta.

Para determinar qué tipo de estrategia se utilizará, es necesario determinar en qué ciclo de vida se encuentra y cuál es el sector de negocio. *“En desequilibrios competitivos, a través de una estrategia se puede lograr un proceso de negocios superior al desempeño promedio del sector bajo tres formas en particular”* como mencionó OCAÑA, H. (2012) en su cita a Oster, (2000). En este caso, el proyecto al ser innovador y anticipador, puede presentarse nuevas oportunidades como es el caso del negocio que se pretende llevar a cabo.

Respecto al precio, al ser un servicio novedoso y no comparable, se puede optar por una fijación de precios más alta, pero que sea atractivo a los ojos del cliente, con el fin de maximizar las utilidades para que el proyecto sea rentable. Es importante cuando se realice la investigación del mercado, investigar cuanto estaría dispuesto a pagar, considerando la calidad de los productos, además se tendrá en cuenta el precio de otros productos similares en otras plazas (Rosario, Buenos Aires, España, etc.) y opiniones de expertos.

La publicidad es un factor clave en este proyecto, ya que la misma es imprescindible para crear una imagen será única. La empresa tiene por sobre todo metas sociales, por lo tanto se hará énfasis en foros de sustentabilidad, campañas de concientización, y relaciones públicas. Las relaciones públicas son una útil herramienta de marketing y un método relativamente poco costoso para mejorar la imagen y la credibilidad de la empresa (CYR y GRAY, 2004, p.129.).

El éxito en su distribución consiste en que su producto esté disponible en el momento y el lugar que sean convenientes para su mercado objetivo. Por lo tanto, el proyecto deberá lograr una estrategia de logística que cumpla con los estándares requeridos por el mercado.

El factor clave de una empresa comercial exitosa es saber quiénes son los clientes, apuntaremos especialmente a un mercado joven, por lo tanto se realizará un análisis del Marketing específico para internet. Si hablamos de tendencias, sabemos que este tipo es el que se viene, por lo tanto fusionaremos el concepto de marketing verde y e-commerce, fusionados formaran una ventaja competitiva la cual se llevará a cabo a través del marketing mix que se llevará a cabo luego de analizar las necesidades o deseos del cliente.

## 6. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Para la realización del plan de Marketing de Huertas Urbanas para Mendoza, se van a realizar estudios de tipo exploratorio, indagando en diversas fuentes y tener el punto de partida para luego realizar un estudio descriptivo, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación e indagación sobre alternativas de solución, estos estudios hacen posible identificar características del universo de la investigación, sea la formas de conducta y actitudes del universo investigado, establecer comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. En estos tipos de estudios se utilizará la observación, entrevistas y cuestionarios.

Lo que se quiere hacer con la realización del plan de marketing, es un estudio para poder determinar estrategias y soluciones factibles a sus deficiencias en el área de la comercialización, por lo que es adecuado utilizar este tipo de investigación.

Es importante resaltar que una parte del estudio va a ser la realización de la investigación de mercados para la empresa; la investigación de mercado según Kotler y Armstrong (2001) *“Es el diseño, obtención, análisis y presentación sistemáticos de datos pertinentes a una situación de marketing específica que una organización enfrenta.”*

## 7. CONCEPTOS CLAVES DE LA INVESTIGACIÓN

*Huerta Urbana:* Es un espacio que se encuentra en un territorio urbano destinado al cultivo, tanto en tierra como en recipientes privilegiando reutilización de envases. Se puede realizar en viviendas, terrazas, balcones o jardines, en lugares abandonados, parques y plazas o lugares recuperados.

*Alimentación transgénica:* Los alimentos genéticamente modificados son aquellos a los que se les ha introducido uno o más genes de una o más especies, con el objeto que se exprese en el alimento las características del nuevo gen introducido.

*Orgánico:* Se entiende por orgánico, ecológico u biológico a todos sistemas de producción agropecuarios, su correspondiente agroindustria, como así también a los sistemas de recolección, captura y caza, sustentables en el tiempo y que mediante el manejo racional de los recursos naturales y evitando el uso de los productos de síntesis química y otros de efectos tóxico real o

potencial para la salud humana, brinde productos sanos, mantenga o incremente la fertilidad de los suelos y la diversidad biológica, conserve los recursos hídricos y presente o intensifique los ciclos biológicos del suelo para suministrarlos nutrientes destinados a la vida vegetal y animal, proporcionando a los sistemas naturales, cultivos vegetales y al ganado condiciones tales que les permitan expresar las características básicas de su comportamiento innato, cubriendo las necesidades fisiológicas y ecológicas (Ley Nº 25.127).

*Marketing Verde:* Es también conocido como marketing ecológico, ambiental, eco-marketing y marketing sostenible. Estos se preocupan por el costo de los productos en el mercado actual, pero no solo por los costos de producción y de venta, sino principalmente por el costo ambiental que generan los productos y servicios. Los consumidores interesados en este tipo de productos, intentan elegir este tipo de empresas que están más comprometidas con el ambiente y el aspecto social. Por lo general, prefieren pagar un precio más alto, pero colaborar con este tipo de prácticas de RSE.

*E-Commerce:* Consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas. Además, los negocios on-line están creciendo exponencialmente, permitiendo que los consumidores puedan comprar y pagar con tarjeta de crédito, generalmente se puede optar por retirar por el local o que se entrega en alguna dirección particular.

*Slow Food:* Es un movimiento que rechaza a la comida industrial y rápida (fast food) que estandariza las técnicas de producción y la oferta de productos, homogeneizando los sabores y los gustos. En la página oficial del movimiento<sup>11</sup>, dice que su objetivo es promover una nueva cultura del placer basada en la lentitud, el conocimiento, la hospitalidad y la solidaridad. Sus objetivos son claros: reencontrar el placer de la buena mesa, incentivar la buena gastronomía y el buen vino, y propiciar la educación de los sentidos para redescubrir la riqueza de los aromas y los sabores. También están en contra del uso de agro químicos y la agricultura transgénica. Prefieren apoyar la producción de alimentos artesanal, además de que esto colabora con las economías locales.

---

<sup>11</sup><http://www.slowfoodarg.com.ar/>

## DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

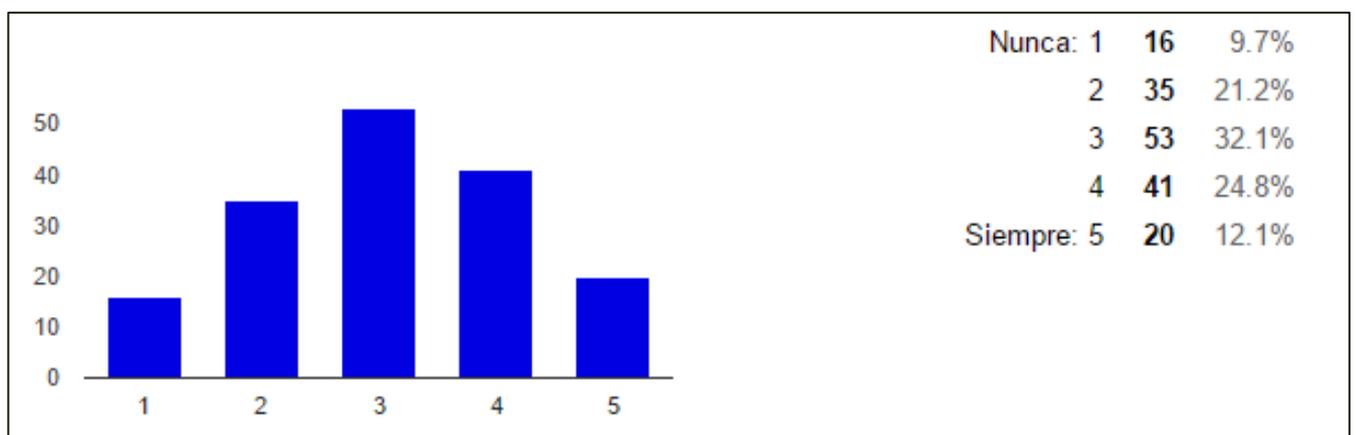
### V. CAPÍTULO 1: ENTENDER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES

Es sabido que todas las personas tienen necesidades diferentes e ilimitadas, por eso lo primero que debemos hacer, es comprender las necesidades y deseos de los clientes. Por tal motivo, realicé una encuesta para averiguar si existe alguna necesidad latente entre los consumidores, respecto a sus hábitos alimenticios. La misma fue realizada durante el mes de agosto 2015, en la misma participaron 165 personas de diferentes edades y ámbitos sociales. (Ver link <http://goo.gl/forms/AI1SG6k4ov>) De esta manera se comenzó a explorar si el mercado mendocino, a través de una pequeña muestra, estaría interesado en la propuesta. (Ver ANEXO A: “Encuesta sobre alimentación y cambio de hábitos”)

#### OBJETIVOS Y CONCUSIONES DE LAS PREGUNTAS

Pregunta N°1: Se pretende saber si el encuestado tiene **interés general** en temas de alimentación, sin inducir cuál es el verdadero objetivo del test. Luego de responder esta pregunta podremos saber si la persona está interesada en los productos que consume, por defecto puede que tenga mayor interés en tener su propia huerta.

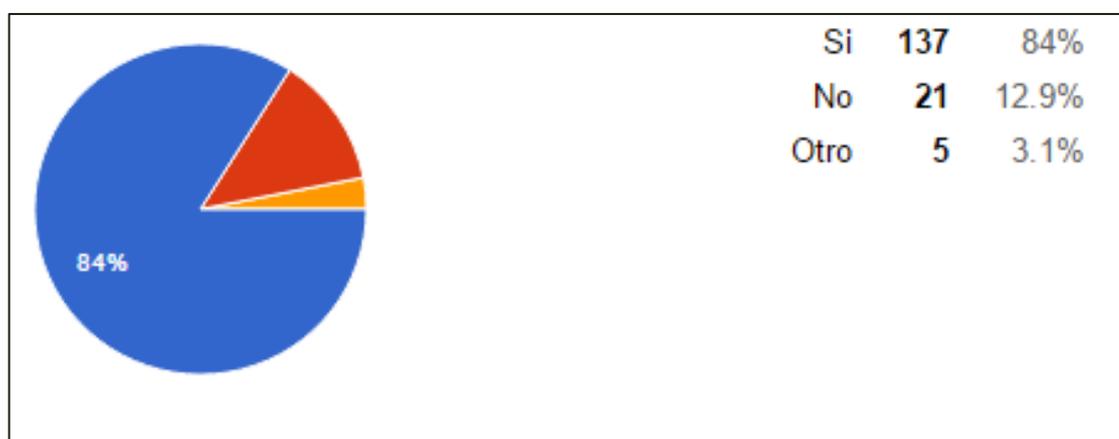
Gráfico n° 3: ¿Te preocupas por los alimentos que consumís?



La respuesta demostró que hay cierta preocupación, pero podemos resumir la mayoría “A veces” se preocupa por los alimentos que consume.

Pregunta N°2: Este ítem, se pretende saber si el encuestado tendría interés en **cambiar un hábito alimenticio**, sabiendo que en caso contrario puede traer consecuencias negativas para sí o para su entorno.

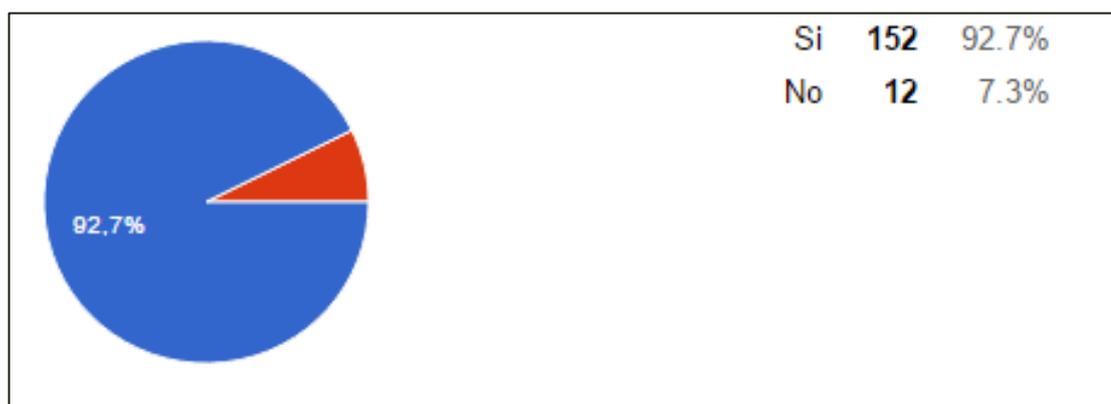
Gráfico nº 4: Sabiendo que muchos de los alimentos que consumimos son transgénicos ¿Te interesaría hacer un cambio de hábito?



Arroja como resultado un 84 % de los encuestados, estaría interesado en realizar un cambio de hábito, lo que queda por consultar es por qué aun no lo han hecho.

Pregunta N° 3: La encuesta empieza a focalizarse en el punto de interés más concreto, definiendo si al encuestado le **interesa** o no tener una huerta propia.

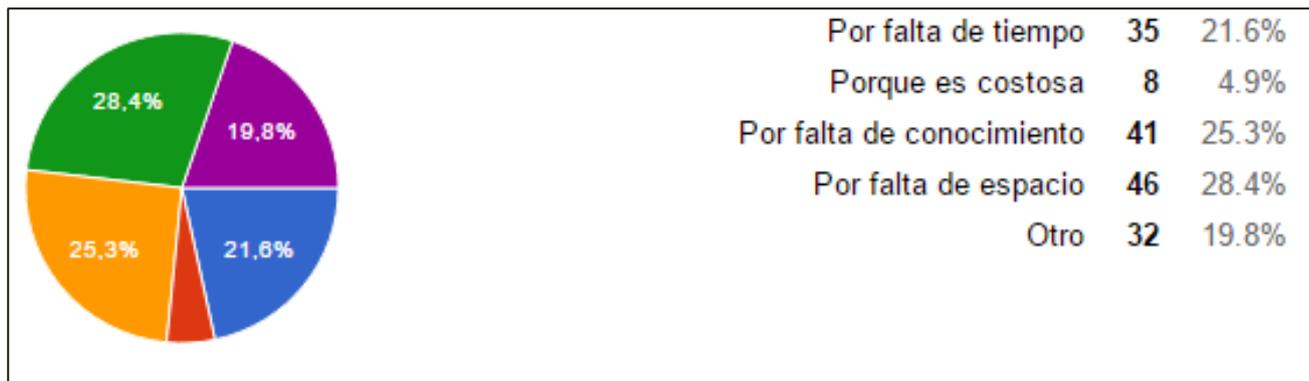
Gráfico nº 5: ¿Te gustaría tener tu propia huerta?



A partir de las respuestas obtenidas en la tercera pregunta, recolectamos la información necesaria para tener panorama más positivo respecto a la viabilidad del proyecto.

Pregunta N°4: Esta pregunta pretende definir el **motivo** más importante por el cual los encuestados, no han podido llevar a adelante su propia huerta.

Gráfico nº 6: ¿Por qué motivo aun no la tienes?



Los motivos principales, que mencionan los entrevistados, para no poder tener su propia huerta son la falta de espacio, conocimiento y/o tiempo.

Pregunta N°5: Esta pregunta apunta a determinar concretamente, si los encuestados estarían dispuestos a comprar una huerta para poder trabajarla en sus casas.

Gráfico nº 7: ¿Compraría una huerta adaptada a sus gustos, espacio y tiempo?

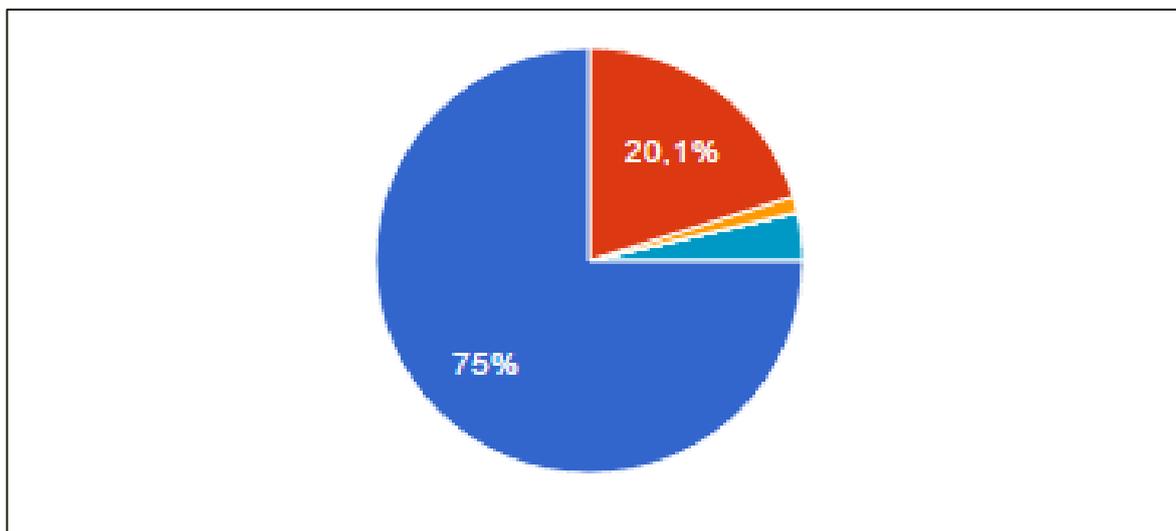


Según las respuestas obtenidas, podríamos decir que hay un target dispuesto a pagar alguna suma de dinero para solucionar esa necesidad.

A partir de la pregunta 6, la intención de la encuesta fue comenzar a segmentar el mercado, las conclusiones arrojadas fueron las siguientes:

La mayor parte de la muestra seleccionada, tiene una dieta omnívora, en segundo lugar ovolactovegetariana. Este dato me pareció muy oportuno, ya que no sólo el público vegetariano estaría interesado en el servicio (como podría suponerse), sino que también es una opción atractiva para aquellas personas que consumen carnes y sus derivados, que están interesados en llevar un *estilo de vida más sano*.

Gráfico nº 8: Tipo de alimentación que lleva hoy en día



- Omnívora: 123 personas - 75 %
- Ovolactovegetariana: 33 personas - 20.1%
- Vegana: 2 personas - 1.2%
- Otra: 6 personas - 3.7%

No se puede dejar de destacar el rango de edad interesado en el proyecto. El mayor segmento de los entrevistados, tienen entre 25 y 35 años de edad, pero también son los que tienen mayor acceso a la tecnología. Hay que considerar que la gente de mayor edad, por lo general, no tiene un contacto muy fluido con la tecnología, ni el e-commerce, por lo tanto es factible que no hayan respondido esta encuesta on line, pero que si se encuentren interesados en tener su propia huerta.

Gráfico nº 9: Rango de edad

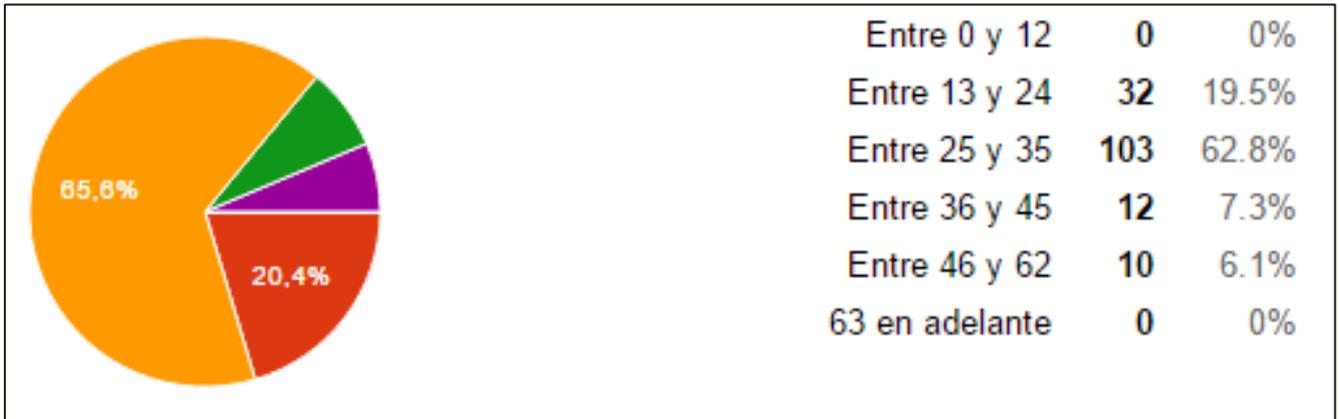


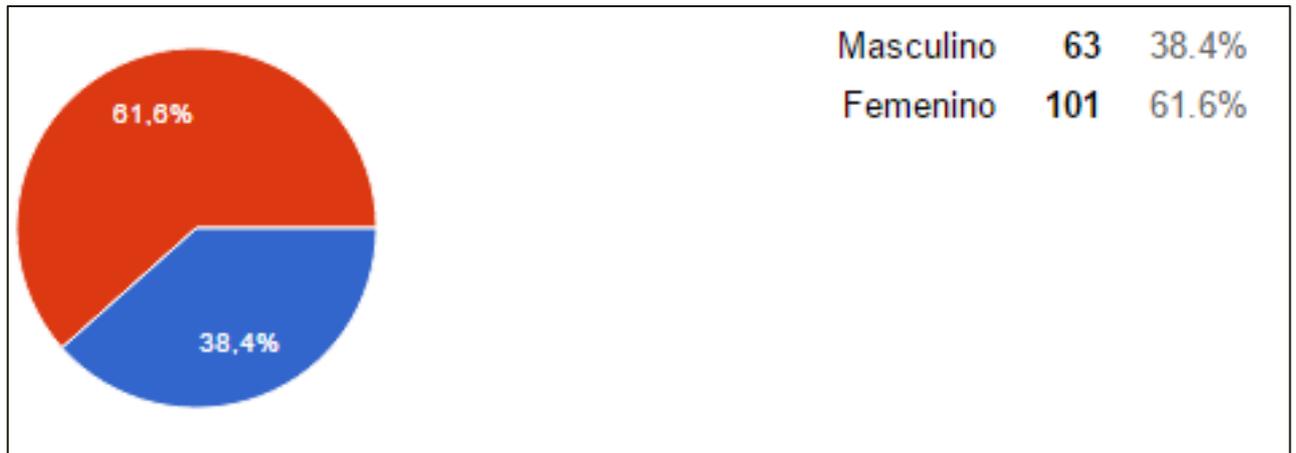
Gráfico nº 10: ¿Trabaja?



La mayor parte de la muestra, indica que trabaja tiempo completo, segundo medio tiempo y tercero free lance (independiente). Este dato nos interesa para saber qué nivel socio económico tiene el mercado interesado y nos permite conocer otro dato importante, que es la disponibilidad de tiempo que tiene el mercado, para poder mantener y llevar adelante la huerta. El mantenimiento principal es el “riego” de la misma, que toma unos 15 minutos máximos por día, ya que si la huerta está bien ubicada por la luz, las semillas bien colocadas y se ha hecho una buena asociación, sólo quedaría pendiente que el usuario se encargue del riego diario.

En su mayoría, las mujeres estuvieron más interesadas en contestar el test, respecto a los hombres entrevistados.

Gráfico nº 11: Sexo



Estas conclusiones sirven para guiar esta investigación, recolectar información para así comprender realmente qué necesidades insatisfechas se detectan en el mercado. Si éstas últimas no se analizan correctamente al igual que los hábitos de los consumidores, se tendrá un entendimiento deficiente de los beneficios que busca el cliente. Los estudios indican que el 75% de los fracasos se pueden atribuir a un marketing deficiente.

Según el libro titulado “Marketing en la pequeña y mediana empresa” (CYR Y GRAY, 2004) para asegurarnos el éxito de un proyecto, es importante que tengamos en cuenta:

**La calidad del producto que se está ofreciendo:** Cumplir o superar las expectativas del cliente, es calidad. Es importante considerar que la mayoría de los productos que triunfan son superiores y se distinguen de la competencia. La calidad fue definida por Joseph M. Juran como “adecuación al uso”. La adecuación al uso implica todas aquellas características de un producto, generan satisfacción en el cliente otorgando un beneficio.

**Suministrar servicios de pre y post venta:** asesoramiento, capacitación, apoyo y los todos los seguimientos requeridos, se debe mostrar que hay un compromiso con el cliente.

**Determinar hacia dónde se pretende llegar:** Proponer metas, objetivos y tareas realistas, desafiantes y medibles.

**Considerar la competencia:** Siempre existe el peligro de que la competencia pueda ganar el negocio. Determinar un precio competitivo, y si se cobra más, determinar qué valor agregado vamos a ofrecer al cliente.

**Adaptarse constantemente:** Es importante permanecer flexible y re evaluar las metas.

**Tener idoneidad técnica:** Tener conocimiento técnico es importante para comprender lo que se pretende comercializar. Por tal motivo la autora de la investigación realizó un curso en “Verde Vida”<sup>12</sup> junto a una Ingeniera agrónoma, para obtener conocimientos más específicos sobre especies de hortalizas, rotaciones, asociaciones, control de plagas iluminación, etc. Lo que brindó una perspectiva más clara sobre el proyecto, sobre qué era posible hacer y lo que no.

---

<sup>12</sup><https://www.facebook.com/VERDEVIDAmza>

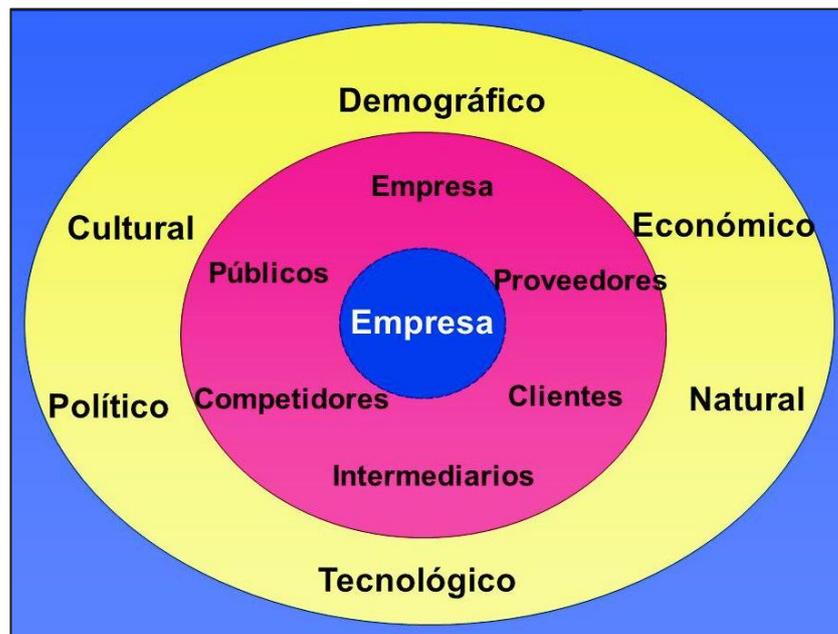
## VI. CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE MARKETING

Es fundamental que los puntos fuertes que tenga el producto, coincidan con las oportunidades que el mercado ofrece. Sabemos que el entorno evoluciona constantemente, por lo tanto las fortalezas y las oportunidades son dinámicas, ya que se encuentran en permanentes cambios la cultura, gustos y costumbres, avances tecnológicos, economía, demografía, opinión pública y las reglamentaciones legales.

Si no existe un plan a seguir, lo más probable es que los esfuerzos de marketing sean reactivos, en vez de proactivos. Los problemas, necesidades u oportunidades son el punto de partida, los objetivos y las metas son el punto de llegada, y la estrategia que elijamos es el camino que nos llevará de un punto a otro.

A la hora de diseñar y realizar un plan de marketing empresarial es totalmente necesario analizar todas las variables, factores, indicadores que pueden influenciar el negocio a la hora de implementarlo.

Gráfico nº 12: Micro entorno y Macro entorno



(Fuente: Filminas de clase de Comercialización II -Cap.3-Philip Kotler y Gary Armstrong)

Es importante responder de forma proactiva al micro y macro entorno, esto se denomina administración ambiental.

El micro entorno son las fuerzas cercanas que afectan a su capacidad de servir a los clientes, y el macro entorno son las fuerzas mayores de la sociedad que afectan al micro entorno.

El entorno el cual nos limitaremos a analizar, abarca la ciudad de Mendoza y sus alrededores. Lo que interesa en este capítulo es detectar tanto fortalezas como debilidades propias de este proyecto, así como también oportunidades y amenazas que nos rodea en la Ciudad de Mendoza y su entorno cercano, una vez detectadas focalizarme en disminuir las debilidades y amenazas detectadas y potenciar las fortalezas y oportunidades.

## **1. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

### **1.1. COMPETENCIA**

Para tener éxito, un pilar fundamental es satisfacer las necesidades de los clientes, pero eso no es suficiente, sino que también se debe ofrecer un valor agregado para tener una ventaja estratégica sobre los competidores y lograr un posicionamiento por encima de ellos en la mente del consumidor. Para tal objetivo, debemos conocer quiénes son competidores actuales o potenciales.

En la ciudad de Mendoza, hay pocas empresas dedicadas específicamente a instalar huertas urbanas, existen viveros que venden semillas y macetas, algunos ofrecen asesoramiento, pero en lo general se dedican a jardines y no a huertas específicamente.

La competencia actual en Mendoza se compone de las siguientes empresas:

#### **a. Competencia actual:**

##### **“Sabio Jardín”**

Realizan el diseño e instalación de huertas en diferentes domicilios particulares o de empresas, educando a la comunidad sobre los beneficios de tener su propia huerta y de producir sus propios cultivos.

#### **b. Competencia potencial:**

##### **“Huerta Gourmet”**

No ofrece la instalación de huertas, sino que ofrecen los vegetales recién cosechados. Las hierbas aromáticas y vegetales son producidas bajo la supervisión de un ingeniero Agrónomo desde el momento de elegir las semillas, la siembra y hasta la cosecha que de cada vegetal, luego ser seleccionadas manualmente, se entregan a restaurantes, supermercados, etc.<sup>13</sup>

#### **“Oasis Vertical”**

Es una PYME familiar radicada en Mendoza que posee como premisa brindar asesoramiento y productos con la mayor calidad posible. Diseñan jardines aplicando las últimas tecnologías del rubro e innovando para intentar superar las expectativas de los clientes en cada requerimiento. Actualmente diseñan jardines verticales, pero no huertas. Si agregaran este servicio, podría llegar a ser competencia potencial.

#### **“Tierras De Cuyo”**

Es una empresa que se dedica a ofrecer servicios de paisajismo, mantenimiento y restauración de jardines en la provincia de Mendoza. Se ocupan del diseño y realización de áreas verdes. Al igual que el caso anterior, puede llegar a ser competencia potencial.

#### **“Vivero Productora S.A.”**

Es una empresa que cuenta con más de 20 años de trayectoria en el mercado, especializándose en la reproducción de vides, olivos y nogales. Compuesto por un equipo de profesionales con amplia experiencia y conocimientos en el rubro. Brindan una atención personalizada y asesoramiento integral al cliente, para satisfacer sus necesidades. Actualmente, desarrollan proyectos y administran emprendimientos agrícolas “llave en mano”.

#### **“Vivero Silvestre”**

Es una empresa que se dedica a la producción de plantas de bajo consumo de agua promoviendo el manejo racional de los recursos naturales. Ofrecen también servicios de xeripaisajismo<sup>14</sup>, un concepto reciente en nuestro país, que combina la estética, y la ecología para el diseño de parques y jardines.

---

<sup>13</sup><http://www.lahuertagourmet.com/>

<sup>14</sup>El xeripaisajismo combina la utilización de plantas de bajo consumo de agua y bajo mantenimiento, con una arquitectura paisajística creativa y una forma de riego eficiente

En **Buenos Aires** si hay empresas dedicadas específicamente a la instalación de huertas urbanas, las contacté para consultarles si podían brindar servicio en Mendoza y me contestaron que por el momento no, lo que es una ventaja, pero puede ser una amenaza latente ya que podrían querer expandirse al interior.

#### **“La Tardecita”**

Brinda un servicio integral de huertas a domicilio a partir de un sistema de cajones adaptados al balcón, terraza, patio y jardines. Para que puedan cuidar de las plantas, observar sus cambios y crecimientos, y, sobretodo, cultivar tu propia verdura y así mejorar el sabor de tus comidas.

#### **“Huertas orgánicas urbanas”**

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires coordinamos talleres teóricos prácticos de Huertas Orgánicas, basadas en la experiencia de nuestro trabajo como voluntarias en Instituciones y también en empresas y domicilios particulares. Diseñan y construyen huertas en balcones, terrazas, patios, en casas, en empresas, etc.

#### **“Gwall, urbanistas de la ecología”**

Son un equipo multidisciplinario de profesionales vanguardistas, líderes en la industria de jardinería vertical, terrazas verdes y paisajismo. Cuentan con arquitectos, paisajistas, diseñadores y un equipo de marketing y ventas con años de trayectoria en la industria.

En **Córdoba** también hay una empresa que hace “delivery” de Huertas Urbanas, pero sólo de variedades aromáticas:

#### **“Huerta Urbana”**

Este emprendimiento se creó con el objetivo de reutilizar materiales y promover la agricultura urbana. Comercializan pequeñas huertas con plantas aromáticas en cajones de madera reciclados, se pueden ubicar en terrazas, balcones o cocinas.

### **1.2. INTERMEDIARIOS**

Son todas las personas que ayudarían a la empresa a promover, vender, hacer la logística y distribución de los bienes y servicios, para que llegue a los compradores finales, incluyen revendedores, empresas de empaque, distribución y logística, agencias de servicios de marketing e intermediarios financiero. Si la empresa se inclina por ofrecer sus servicios a través del e-commerce

es importante que cuente con una excelente logística que cumpla con la estrategia, pueda entregar los productos en perfecto estado y a tiempo, para que los clientes puedan armar su propia huerta, según lo pactado con anticipación. Se necesitará de un diseñador gráfico y diseñador web para que diseñe la página y hacer el mantenimiento constante de la plataforma, con la cual los clientes pueden acceder a comprar nuestros productos y servicios en la comodidad de su domicilio o en el lugar y horario que lo deseen.

### 1.3. PÚBLICOS

El público interesado en un posible proyecto de huertas urbanas puede ser muy variado, incluyendo consumidores particulares, familias, escuelas, restaurantes, hoteles, organismos públicos, cooperativas hasta podría vincularse con ONG.

- Familias o particulares: Para el consumo personal, educación y actividad familiar recreativa.
- Escuelas: Proyectos de ciencias naturales, conexión con la naturaleza, talleres de concientización ambiental, Educación del consumo, sustentabilidad, nutrición.
- Restaurantes: quienes posean su propia huerta, pueden brindar un servicio que los diferencie de la competencia, ya que pueden ofrecer platos orgánicos y sustentables, al cosechar la materia prima con la que elaboran sus platos, aumentando la confiabilidad a los consumidores. En Mendoza, un restaurant denominado “Vía Verde”, ofrece sus platos en los cuales incluye algunos vegetales cosechados de su propio patio por ejemplo.
- Hoteles: Huertas para decorar el ambiente, dando un estilo Eco-Verde, brindar una actividad original para compartir con sus huéspedes, así como también utilizar sus productos para el desayuno o menú según trabaje cada hotel.
- Organismos Públicos: Proyectos de interés general, cooperativas de trabajo, instalación de huertas en espacios públicos. Brindar talleres sociales de agricultura.
- ONG: Se podrían realizar proyectos sociales con el fin de promover una vida más sustentable auto gestión de alimentos para consumo familiar.
- Geriátricos: Como herramienta recreativa, que genera por diferentes motivos una mejora en la calidad de vida. Hoy en día existe un centro para adultos mayores “Hirsch” ubicado, en una localidad bonaerense que tiene una huerta y la utilizan como una terapia innovadora.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> <http://www.hirsch.org.ar/es/notas-medicas-asistenciales2/item/133-geriatricos-rehabilitacion-el-poder-terap%C3%A9utico-de-la-huerta-mejora-la-calidad-de-vida-y-las-capacidades-cognitivas-de-los-adultos-mayores.html>

#### 1.4. ENTORNO INTERNO

Se pretende que la empresa tenga una estructura organizacional circular: Son aquellas donde los niveles de autoridad son representados en círculos formados por la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor el resto del equipo. La empresa sería pequeña, para permitir que la misma sea dinámica, flexible y creativa, permitiendo que pueda adelantarse a las nuevas tendencias y mutar según las necesidades de nuestros clientes.

Las áreas implicadas serían: Dirección General, Logística, Marketing y publicidad, Contabilidad, Diseño industrial, Producción y mantenimiento (quienes instalarían las huertas y harían el mantenimiento), con el tiempo de plantearía la posibilidad de implementar un departamento de comercialización internacional.

#### 1.5. PROVEEDORES

Son quienes nos van a proporcionar los recursos que necesitamos para realizar el proyecto:

- Materia prima para macetas: madera, plástico, metal, etc. Mucha de la materia prima puede ser reciclada a partir de pallets, botellas o latas. El resto puede comprarse a un mayorista que ofrezca un buen precio, como la empresa “Emporio de la maceta que ofrece mucha variedad de tamaños y materiales.
- Almácigos, para colocar las semillas, y luego trasplantar cuidadosamente al soporte donde crecerá el cultivo.
- Tierra fértil: “Onitas, abono orgánico” ofrece una buena calidad de tierra.
- Semillas de frutas, verduras y hierbas aromáticas: Dinkos y La abajeña podrían ser proveedores por la variedad de semillas orgánicas que frecen.
- Fertilizantes naturales: En Mendoza hay varios proveedores de Humus orgánico.
- Compostera: “SOS”<sup>16</sup> es una empresa mendocina que fabrica unas composteras giratorias muy fáciles de usar, además de servir como sustrato para la huerta, ayuda a reducir casi un 50% los residuos.
- Herramientas de armado y mantenimiento: Regadera, palas, rastrillos, fertilizantes, etc.

---

<sup>16</sup><http://compostmdz.webs.com/>

Es crucial mantener buenas relaciones con los proveedores, así como también tener sustitutos de ellos, en el caso de que no puedan brindarnos en tiempo y forma lo solicitado, ya que serán quienes determinen el precio de nuestros insumos e influirá directamente sobre la calidad del producto/servicio terminado.

## 2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

### 2.1. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO

Para estimar el tamaño de la población de la Provincia de Mendoza, y sus estimaciones a futuro:

Gráfico nº 13: Población de la Provincia de Mendoza

<b>Año</b>	<b>Ambos sexos</b>	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>
2010	1.774.737	869.428	905.309
2011	1.797.235	880.869	916.366
2012	1.819.608	892.249	927.359
2013	1.841.813	903.547	938.266
2014	1.863.809	914.741	949.068
2015	1.885.551	925.809	959.742
2016	1.907.045	936.753	970.292
2017	1.928.304	947.581	980.723
2018	1.949.293	958.274	991.019

*Fuente: INDEC. Año 2010-2018. Proyecciones elaboradas en base al Censo Nacional de Población.*

Se estima que en el año 2016, la población será de 1.907 mil habitantes, es una gran población su estructura poblacional, por grupos de edad, indica que el 62,22 % de la población corresponden a personas comprendidas entre 15 y 65 años. El 29,91 % para personas de menos de 15 años y el 7,87 % para grupos de personas de más de 65 años. Los departamentos que integran el denominado gran Mendoza tienen una población que representa el 63,7 % de la población total y ocupan una superficie del 11 % del territorio. Los departamentos del sur con una participación del 15 % de la población de la provincia y ocupan una superficie del 58% del total. Estos valores están indicando una concentración de población muy importante en las adyacencias de la ciudad capital de la provincia, es decir en el gran Mendoza.<sup>17</sup>

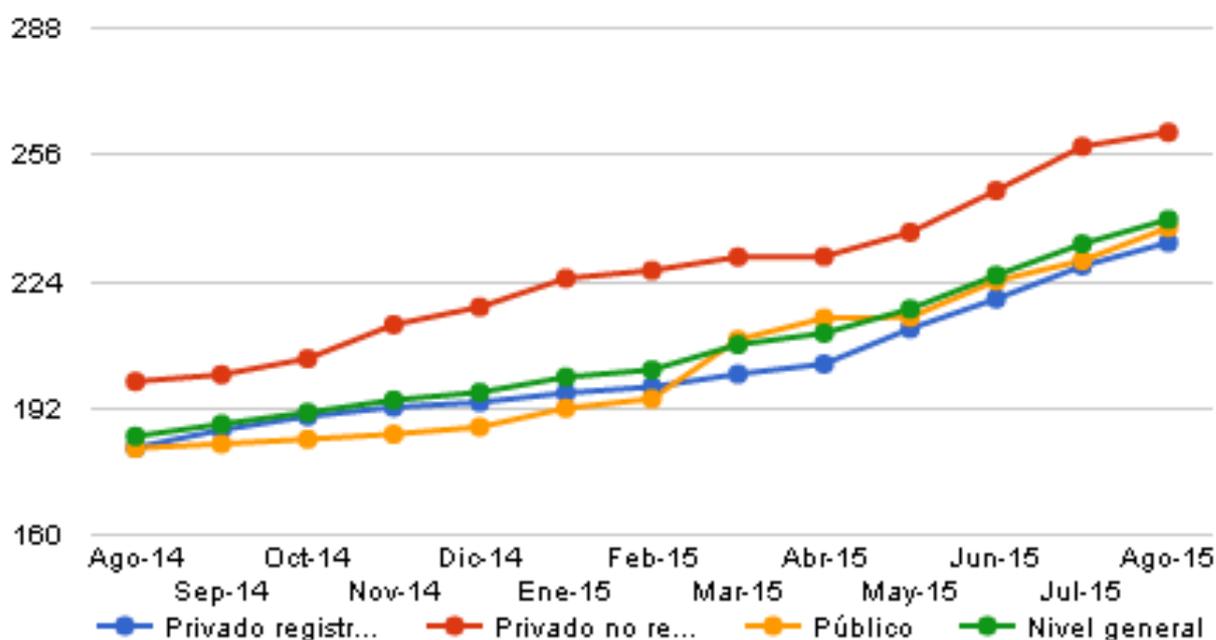
<sup>17</sup><http://www.mendozaucuyo.com/demografia.html>

## 2.2. ANÁLISIS ECONÓMICO

Se analizan los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. En Argentina, caracterizada por la inestabilidad económica y una creciente inflación que ronda un 25% anual.

Algunos indicadores importantes son:

Gráfico nº 14: Índice de salario por sectores (Base abril 2012)

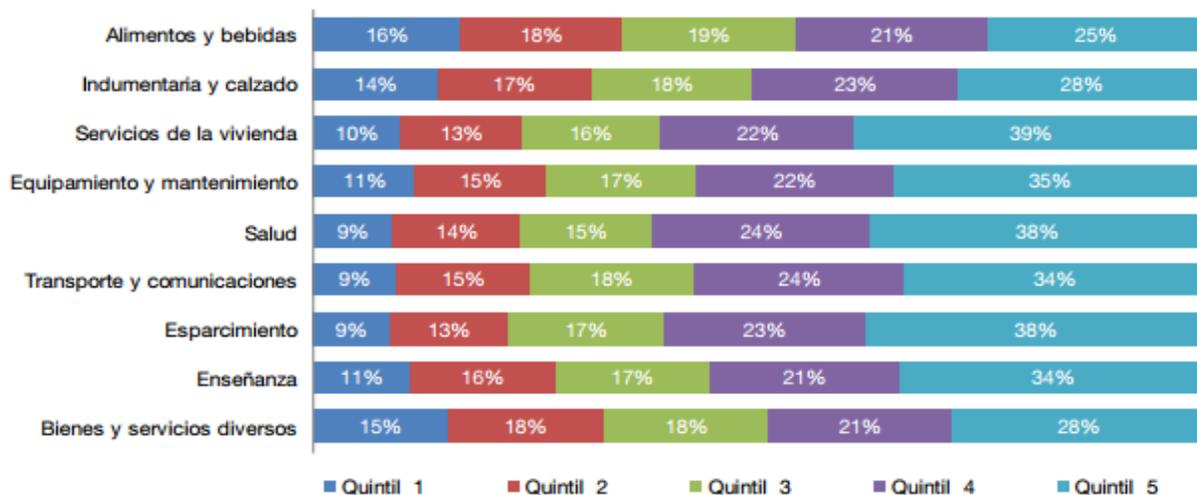


(Fuente: INDEC. Agosto 2014- Agosto 2015)

Como se observa en el último gráfico, en los últimos años se puede ver que hay una leve suba de los salarios año a año, sobre todo en el sector privado. Por lo general la suba de precios, supera la suba de los salarios.

Argentina tiene una economía, caracterizada principalmente por un fuerte consumo, la gente por lo general tiende a endeudarse (clase media sobre todo), sobre todo la clase media quien invierte en bienes de lujo, pero ante momentos de crisis son los que se ven más afectados.

Gráfico nº 15: Gasto efectuado por cada quintil per cápita según división. Años 2012/2013



(Fuente: INDEC- Censo año 2010)

Gráfico nº 16: Características de los hogares por quintil de ingreso per cápita.

Indicadores promedio	Quintil de ingreso per cápita					
	Total	1	2	3	4	5
Miembros por hogar	3,2	4,6	3,8	3	2,6	2,2
Menores de 14 años por hogar	0,8	1,8	1,1	0,6	0,4	0,2
Adultos de 65 años y más por hogar	0,3	0,1	0,3	0,5	0,4	0,3
Perceptores de ingreso en el hogar	1,9	1,9	2,0	1,9	1,9	1,8
Ocupados por hogar	1,4	1,3	1,4	1,3	1,4	1,4
Miembros por cuarto de uso exclusivo	1,3	2,0	1,4	1,2	0,9	0,8
Edad del Jefe del hogar	50	44	48	54	52	51
Adultos equivalentes por hogar	2,6	3,6	3,0	2,4	2,1	1,8
<b>Porcentajes</b>						
Hogares con Jefe ocupado	71,0	71,2	73,7	62,0	69,5	78,7
Hogares con Jefe asalariado	52,8	50,6	55,8	46,3	53,1	58,5
Hogares con jefatura femenina	34,8	36,2	31,8	34,0	34,5	37,4
Hogares inquilinos de la vivienda	18,6	13,4	16,7	16,2	20,4	26,5
Hogares con teléfono fijo	60,3	32,8	53,6	62,9	73,6	78,4
Hogares con teléfono móvil	89,1	89,3	89,3	86,4	88,2	92,5
Hogares que disponen de automóvil	37,7	19,5	30,9	35,2	45,7	57,2

(Fuente: INDEC- Encuesta Nacional de Gastos de los Hogares 2012/2013)

Un quintil es la quinta parte de una población estadística ordenada de menor a mayor en alguna característica. El término es bastante utilizado en economía para caracterizar la distribución del ingreso de una población humana.

El quintil nº 5 y nº 4 son los que más gastan en alimentos, es decir los que tienen menos hijos.

### 2.3. ANÁLISIS NATURAL

*La propuesta de una alimentación más natural y orgánica, se opone al mercado de los alimentos transgénicos, y puede traer consecuencias positivas para la salud, el medio ambiente y la sociedad en general.*

*John H. Tobe<sup>18</sup>*

Según la ONG Greenpeace, *los transgénicos son un grave riesgo para la biodiversidad y tienen efectos irreversibles e imprevisibles sobre los ecosistemas. Suponen incremento del uso de tóxicos, contaminación genética y del suelo, pérdida de biodiversidad, desarrollo de resistencias en insectos y vegetación adventicia y efectos no deseados.* Como menciona esta organización, también impactan sobre nuestra salud “Pueden suponer nuevas alergias, aparición de nuevos tóxicos, disminución en la capacidad de fertilidad (en mamíferos alimentados con OMG), contaminación de alimentos, problemas en órganos internos, etc. (Se sugiere leer ANEXO C: "El costo humano de los agrotóxicos")

*“Cualquier comida que requiere mejora por el uso de sustancias químicas no debería ser considerada como comida.”*

*John H. Tobe*

### 2.4. ANÁLISIS GUBERNAMENTAL

A nivel gubernamental existe INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) que además de dictar cursos gratuitos también otorga semillas híbridas además de dar talleres en su programa denominado Pro Huerta.

El programa promueve las prácticas agroecológicas para el autoabastecimiento, la educación alimentaria, la promoción de ferias y mercados alternativos. Es una política pública, implementada por el del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación a través del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria.

### 2.5. ANÁLISIS LEGAL

Hoy en día, hay un gran debate por la Ley de Semillas Nº20.247 (Año 1973) entre empresas productoras de semillas y pequeños productores agrícolas: (Ver Ley completa en Anexo B)

Mariam Mayet, en el artículo publicado sobre las nuevas leyes de semillas “Un paso más en el control del sistema agroalimentario”<sup>19</sup> comentó: *En las últimas décadas vivimos en un proceso de*

---

<sup>18</sup> John H. Tobe: Escritor de varios libros sobre alimentación saludable y nutrición.

*descampesinización que forma parte de la inserción del capitalismo en los sistemas agroalimentarios mundiales, promoviendo modelos que no benefician ni a los campesinos ni a los productores en pequeña escala, degradan el medio ambiente, desmantelan el mercado interno y están orientados a la agro exportación y la agroindustria. En este proceso, el control de la semilla es vital, porque con ellas se inicia el proceso de producción de alimentos. Para las empresas es un problema que aún el 90% de las semillas se produzca a través de los sistemas campesinos, por lo que es una prioridad de la industria controlar este sector.*

La Ley de Semillas es la que regula la producción, certificación y comercialización de semillas (no sólo las transgénicas) e implanta un estilo de patentamiento llamado Derechos de Obtentor, la cual alcanza a aquellas que tengan alguna “mejora” a una semilla (puede ser mediante transgénesis, hibridación o mejoramiento tradicional), para explotarla en exclusividad. Son válidos para todo tipo de semillas, a diferencia de las patentes, que son sólo para las semillas transgénicas en tanto solo se protege la modificación genética.

La Producción Orgánica en nuestro país está amparada por la Ley Nº 25.127 (1999), sus Decretos y Resoluciones, estando a su vez definida por organismos oficiales y privados internacionalmente reconocidos, como el Codex Alimentarius o la Asociación IFOAM; e incluye un sistema de certificación y control. Se trata de un sistema de producción sostenible que promueve el cuidado ambiental, mediante el fortalecimiento de la biodiversidad y la actividad biótica del suelo.

Se basa en el uso mínimo de insumos externos, sin uso de fertilizantes y plaguicidas sintéticos, ni manipulación genética. Se utilizan métodos que minimizan la contaminación del aire, suelo y agua. Así los productores, manipuladores, procesadores y comerciantes de alimentos orgánicos se rigen por normas que mantienen su integridad.<sup>20</sup>

*“La agricultura orgánica significa agregar valor, y agregar valor significa agregar trabajo. Nosotros sabemos producir pero muchas veces el problema es que no sabemos transmitir cómo nos percibe el que tiene que comprar. Argentina a pesar de la importancia agroalimentaria que tiene va a ser un país abastecedor de nichos de mercado, y la modificación de hábitos, del consumo de los alimentos, nos da una enorme oportunidad”,* aseguró el Dr. Rodolfo Golluscio, decano de la Facultad de Agronomía Universidad de Buenos Aires.

---

<sup>19</sup> <https://www.grain.org/article/entries/5383-un-paso-mas-en-el-control-del-sistema-agroalimentario-las-nuevas-leyes-de-semillas> (Abril, 2016)

<sup>20</sup> <http://www.organicoargentina.com.ar/conoce.php> (Abril, 2016)

## 2.6. ANÁLISIS TECNOLÓGICO

El interés por nuestra alimentación actual y futura está creciendo a medida que se van introduciendo en el sector alimentario las nuevas tecnologías y en particular la Biotecnología.

La biotecnología se define como “Una aplicación de origen tecnológico que usa organismos vivos o sistemas biológicos para así poder crear procesos y productos que dispondrán de un uso específico”. Según dijo la Ex presidente Cristina Kirchner, Argentina se destaca por ser el país de Latinoamérica que tiene mayor proporción de biotecnología por habitante.<sup>21</sup>

## 2.7. ANÁLISIS CULTURAL

La agricultura se desarrolló alrededor de 12,000 años atrás. Las técnicas agrícolas como la irrigación, la rotación de cultivos, la aplicación de fertilizantes fueron desarrolladas poco después de la revolución neolítica pero han sufrido avances muy importantes en los últimos 200 años.<sup>22</sup>

Hoy en día, han ido creciendo las preferencias de los consumidores por la Moda Eco Friendly<sup>23</sup>. Han ido surgiendo proyectos colectivos que buscan hacer de las grandes capitales lugares autosustentables. Así, la agricultura urbana se convirtió en una alternativa viable que podría modificar la forma en que una ciudad consume y produce su alimento. (Se sugiere ver ANEXO D: “Fuerte ingreso por la venta de productos orgánicos”)

Las 5 ciudades más conocidas en las que se estableció la moda de huertas urbanas son:

- Montreal (Canadá)
- Manhattan (Estados Unidos)
- Berlín (Alemania)
- El Cairo (Egipto)
- Brooklyn (Estados Unidos)

## 3. ANÁLISIS FODA

---

<sup>21</sup><http://chequeado.com/ultimas-noticias/biotecnologia-la-argentina-es-uno-de-los-paises-lideres-del-mundo/>(Abril, 2016)

<sup>22</sup>[https://es.wikipedia.org/wiki/Historia\\_de\\_la\\_agricultura#cite\\_note-Continuing\\_ancient\\_no-till\\_nature\\_farming\\_cultures-1](https://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_agricultura#cite_note-Continuing_ancient_no-till_nature_farming_cultures-1)(Abril, 2016)

<sup>23</sup> Significado de Eco Friendly: Productos o servicios que son respetuosos o amigables con el medio ambiente.

Esta herramienta sirve para tener un panorama más claro del entorno que rodea a la empresa, y además sirve para planear estrategias a través de una matriz, para provechar las ventajas con las oportunidades del mercado, y para poder hacerle frente a las amenazas, minimizando las debilidades.

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseño creativo de los productos</li> <li>-Bajos costos</li> <li>-Recursos fáciles de conseguir</li> <li>-Posibilidad de crear un software para diseñar huertas</li> <li>-Personal especializado en agronomía o conocimiento en mantenimiento de huertas</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El éxito del producto depende más del mantenimiento y servicio post venta, que del producto en sí</li> <li>-No es posible instalar en cualquier lugar una huerta, debe considerarse principalmente: entrada de luz y espacio.</li> <li>-Para que el producto funcione, debe haber compromiso de cuidado del comprador.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Hay pequeñas empresas en Mendoza que ya diseñan e instalan jardines verticales, y hay proveedores, que podrían ser competencia potencial</li> <li>-Público reducido</li> <li>-Dificultad para conseguir semillas orgánicas</li> <li>-Clima cambiante e inestable podrán amenazar el crecimiento de las plantas y la generación de plagas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Concepto innovador en Mendoza</li> <li>-Era de Comercio Digital</li> <li>-Poca competencia directa</li> <li>-Crecimiento del mercado de vegetarianos y personas que eligen comer más sano. Existe un nicho en crecimiento.</li> <li>-Cada vez hay más publicidad negativa acerca de los alimentos con agro tóxicos y transgénicos.</li> <li>-Moda creciente a nivel mundial, implementación.</li> </ul>

#### 4. MATRIZ FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p><b>Estrategias para aprovechar las fortalezas y potenciar oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una pequeña empresa que se adapte fácilmente a los cambios del entorno, poder darse a conocer al mercado, a través de la venta On Line, para dirigir mejor el producto al mercado meta.</li> <li>• Fomentar y concientizar sobre la alimentación consciente</li> </ul>	<p><b>Estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un staff para servicios de pre y post venta, los cuales sirvan para disipar la mayoría de las dudas on line, y además otro que pueda dirigirse para solucionar problemas que no puedan solucionarse o internet.</li> <li>• Subir a la página manuales, tutoriales, y videos didácticos para saber cómo gestionar una huerta</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<p><b>Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un producto diferente, innovador, diferenciado a lo similar que ya ofrece la competencia potencial.</li> <li>• La idea es combinar diseño y ecología, se buscarán diseñadores industriales y gráficos que nos asistan en esta etapa.</li> <li>• Crear una marca, que genere una imagen llamativa al público deseado.</li> <li>• Respecto a las semillas, es difícil conseguir semillas orgánicas (más si</li> </ul>	<p><b>Estrategias para minimizar las debilidades y amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un buen feedback con el consumidor, para ir incorporando lo que haga falta y mejorando lo que haya que mejorar.</li> <li>• Respecto a la competencia, se buscará colaborar con ella, y que cada uno realice lo que mejor sabe hacer, es decir que la idea de esta empresa sea re-vender productos para que los clientes armen su propia huerta, para tal fin, se deberá trabajar con otras empresas del medio, para unificarlos y darle lo mejor al cliente.</li> <li>• En algún punto, se apunta a</li> </ul>

se sanciona la ley de patentes de semillas), mientras tano podrán ofrecerse algunas orgánicas y otras híbridas según el stock que se consiga.

una estrategia de Clúster: "Una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos"

## **VII.CAPÍTULO 3: SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

Segmentar es el proceso mediante el cual se divide el mercado en grupos de consumidores con necesidades similares. Estos grupos tienden a responder de manera semejante a las características y funciones del producto (CYR, D. & GRAY, D. 2004, p.53). El objetivo de la segmentación es diseñar los productos y estructurar la empresa de modo tal que responda a las necesidades del mercado.

La segmentación se logra mejor si se utilizan varias variables para describir el mercado Objetivo. Se puede segmentar por: áreas geográficas, características demográficas, características psicológicas, capacidad adquisitiva, etc.

Según Kotler y Armstrong (2001), los pasos para segmentar el mercado son los siguientes:

- 1) Identificar las bases de la segmentación de mercado
- 2) Desarrollar perfiles de los segmentos escogidos
- 3) Idear cómo medir el atractivo de un mercado
- 4) Seleccionar segmentos meta
- 5) Crear un posicionamiento para cada segmento meta
- 6) Desarrollar una mezcla de marketing para cada segmento meta.

### **1. BASE DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

En este caso, se aplicaría la definición de Marketing de Nicho: son grupos de personas que comparten características similares, a los cuales puede ofrecer su producto o servicio de manera específica porque sabe que tienen exactamente la necesidad que se pretende satisfacer. Al atender un mercado de nicho se especializa en una solución a la medida que difícilmente otro competidor estará resolviendo (especialmente los grandes competidores generalistas).

Según el artículo “Qué son mercados de nicho, sus beneficios y ejemplos prácticos”<sup>24</sup>, hay 11 beneficios de enfocarse en nichos de mercado:

**1. La especialización permite un precio superior:** Los clientes están dispuestos a pagar un precio mayor por aquellos productos o servicios de compañías que consideran están más especializados que sus competidores. Como el producto que se ofrece será algo exclusivo y además especializado a las necesidades de cada cliente, habrá que definir el precio que están dispuestos a pagar por dicho valor agregado.

**2. No son mercados atractivos para grandes compañías con altos costos fijos:** Muchos de los grandes competidores cuentan con grandes infraestructuras que requieren volúmenes y tamaños de mercado mínimos para que sea rentable. Para las Pymes, adaptarse a un pequeño segmento de mercado es rentable. En este caso, la empresa no requeriría una gran infraestructura, por lo que los costos fijos serían bajos.

**3. Requieren menos infraestructura de atención:** Una Pyme no cuenta con muchas personas, y hay limitaciones de recursos. Por lo tanto, el personal se dedicaría a lo que agregue mayor valor, de esta manera se lograría una diferenciación sobre el resto, y una mayor rentabilidad. En aquellas tareas que no generan un gran valor, se optaría por realizar outsourcing (tercerización de actividades que otros pueden hacer más eficientemente).

**4. Incrementar la efectividad publicitaria:**

Tener claro su nicho de mercado le ayuda a decidir en qué medios debe invertir y cuál debe ser el mensaje, porque conoce claramente cuál es el problema que resuelve a su audiencia objetivo. Se buscará cuáles son los canales que tienen más llegada a nuestro nicho.

**5. Mensaje más fácil de comunicar que genera diferenciación:**

Cuando se dirige a un segmento con necesidades específicas, el mensaje a comunicar es mucho más claro y efectivo. Las personas lo asocian con un beneficio específico. Por tal motivo, cuando defina la estrategia de promoción, se creará una imagen específica con la cual el cliente se sienta identificado.

**6. Internet permite distribución y atención de nichos rentablemente:**

---

<sup>24</sup><http://bienpensado.com/que-son-mercados-de-nicho-sus-beneficios-y-ejemplos-practicos/> (Abril, 2016)

Con internet los grandes mercados se han fragmentado en pequeños nichos. Internet ahora permite comercializar y atender pequeños segmentos de mercado de una manera rentable. Ya no se requieren las grandes infraestructuras e inversiones que existían en el pasado. Ya los tamaños de los mercados no son el problema.

#### **7. Trae claridad al negocio:**

Enfocarse exclusivamente en atraer el cliente objetivo ideal, aquel para el cual lo que usted provee tiene un gran valor, lo aprecia y lo recomienda, es probablemente la decisión más importante para cualquier negocio. El tipo de cliente al cual se dirige hace que todo tengan sentido y que deje de perder tiempo y esfuerzo en tratar de convencer al cliente equivocado.

#### **8. Enfocarse en un nicho encauza la gestión comercial:**

Invertir tiempo, dinero y esfuerzo en personas que no cumplen con el perfil del cliente ideal, es demasiado costoso. Demasiado esfuerzo para tan pocos resultados. Entonces, en vez de pretender llegar a miles de clientes potenciales, se desarrollará una estrategia para invertir los recursos en gestiones que influyeran a nuestro mercado meta.

#### **9. Hacer alianzas estratégicas más productivas:**

Un aliado estratégico es la forma más eficiente de generar referidos. Otra compañía que se dirige al mismo mercado pero no es competencia directa, es el aliado ideal. Podemos hacer alianzas verticales con nuestros proveedores (materia prima, proveedores de servicios, etc.) y con distribuidores (empresas de logística y distribución). También alianzas horizontales, con instituciones, asociaciones, organizaciones sin fines de lucro, organismos gubernamentales. Con todos los actores que les interesen producir sinergia y promover un mejor resultado para todos los integrantes de la cadena.

#### **10. Enfocarse en un nicho define el contenido a crear:**

Desarrollar contenido, bien sea artículos para su blog, conferencias, redes sociales o cualquier otro medio para ponerse frente a su cliente objetivo, ideal será mucho más sencillo y efectivo si tiene en mente específicamente el perfil de la persona que hace parte de su nicho de mercado.

#### **11. Incrementa los cierres:**

Cuando se le habla a la persona correcta, con el contenido y el mensaje correcto, la probabilidad de que dé el siguiente paso, es mucho mayor que hablarle a cualquier otro que se presume que le interesa el producto.

Según el extracto del artículo: La comida sana ¿Un nuevo nicho de mercado?<sup>25</sup> *“El cambio en los patrones de consumo, una nueva generación de consumidores de menos de 35 años preocupada por consumir alimentos de mayor calidad y de una manera más saludable está dispuesta incluso a pagar más por ello...Esta nueva tendencia está relacionada entre otras cosas con los productos ecológicos, orgánicos y frescos, alejado del estereotipo de algunas compañías de comida rápida clásicas cuyos productos destacan por ser congelados, fritos, salados y azucarados.”*

## 2. DESARROLLO DEL PERFIL DEL SEGMENTO

Para definir el perfil del consumidor, se analizarán los diferentes factores que entran en juego:

Gráfico nº 17: Factores de segmentación



(Fuente: Apuntes de clase Marketing Philip Kotler. Capítulo 3)

<sup>25</sup> <http://unimooc.com/la-comida-sana-un-nuevo-nicho-de-mercado/>

## 2.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

En principio, el segmento seleccionado es el Gran Mendoza, ya que concentra la mayor densidad de población, y es la que genera mayor cantidad de ganancias. Además al ser una zona más desarrollada que el resto de los departamentos, está más abierta a las nuevas tendencias culturales y de consumo.

No se descarta la posibilidad de que con el pasar del tiempo, se puedan explorar otros mercados geográficos.

## 2.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Según el último censo nacional del año 2010 la Provincia de Mendoza tiene una población de 1.738.929 habitantes, lo cual la convierte en la cuarta provincia más poblada del país. Dicha población equivale al 4,34% del total nacional.

Gráfico nº 18: Población total según sexo, por año (1991-2010).

Sexo	Población					
	1991		2001 <sup>(1)</sup>		2010	
	Total Provincial	Ciudad de Mendoza	Total Provincial	Ciudad de Mendoza	Total Provincial	Ciudad de Mendoza
<b>Total</b>	<b>1.412.481</b>	<b>121.620</b>	<b>1.579.651</b>	<b>110.993</b>	<b>1.738.929</b>	<b>115.041</b>
Varones	690.872	56.246	769.265	51.526	846.831	54.058
Mujeres	721.609	65.374	810.386	59.467	892.098	60.983

(Fuente: DEIE. Sistema estadístico Municipal en base a datos del INDEC)

Dentro de la Provincia de Mendoza, el 51% de la población son mujeres (892.787) y el 49% restante hombres (848.823). Teniendo en cuenta además, que el 62,50% de la población reside en el Gran Mendoza (conformada por los departamentos de Ciudad, Guaymallén, Godoy Cruz, Las Heras, Maipú y Luján de Cuyo).

Según estudios realizados (CYR, D. & GRAY, D. 2004, p.58), las mujeres son las que hacen las mayorías de las compras para el hogar, sin embargo el número de hombres que hacen las compras está aumentando y esto representa una oportunidad de mercado.

Según la encuesta realizada en el capítulo 1, vemos que el 61.1% de la muestra que contestó la encuesta fueron mujeres.

Gráfico nº 19: Análisis en base a datos del consumo familiar en Argentina



(Fuente: Consultora W.)

El rango de edad más interesada se encuentra entre los 25-35 años, en el gran Mendoza representa 289.513 personas entre hombres y mujeres.

### 2.3. SEGMENTACIÓN SOCIO ECONÓMICA

Se apunta a una clase social media típica - media alta- alta.

Un relevamiento de W Consultora<sup>26</sup> divide a este sector en dos subgrupos, en base a las remuneraciones actuales (valores julio 2015):

- **Clase media alta (C2):** compuesta por aquellos que perciben en forma mensual entre \$20.000 y \$55.000.
- **Clase media típica (C3):** integrada por quienes perciben entre \$11.500 y \$20.000.

<sup>26</sup> <http://consultoraw.com.ar/> (Abril, 2016)

## Características que distinguen a la clase media:

Según el artículo "Pirámide salarial: cuánto se debe ganar para ser un clase media y por qué se frenó la movilidad ascendente"<sup>27</sup>, basado en datos de la Consultora W:

Existen factores de tipo cualitativos (nivel cultural) que los distingue respecto de las puntas de la pirámide socioeconómico.

A su vez, de todos ellos, hay dos que adquieren una relevancia particular:

**1. Tener trabajo:** Este aspecto es fundamental no sólo para poder mantener un determinado estándar de vida asociado a este estrato, sino por lo que significa en términos de inclusión, autoestima y relacionamiento con su entorno social.

Además, les permite moverse en la "rueda consumista" y adquirir cierto tipo de productos que son los que tradicionalmente se han emparentado con este estrato.

**2. Vivienda:** La posibilidad de "ser dueño" y no inquilino aún se mantiene como una objetivo a cumplir, aunque la realidad sea demasiado tirana en este sentido.

Además, en el mismo artículo Guillermo Oliveto<sup>28</sup> destaca que el poder de compra resulta un factor clave para este estrato social. El experto señala que en la actualidad, quienes integran el centro de la pirámide buscan estar a la vanguardia en la "adquisición de productos de tecnología, indumentaria y electrodomésticos".

## 2.4. SEGMENTACIÓN PSICOLÓGICA

El mercado al cual se dirige esta investigación, se ve a sí mismos como un grupo de personas saludables, a los cuales les interesa su bienestar y calidad de vida, llevan una vida más sustentable, se preocupan por realizar alguna actividad física más activa, y también llevan un estilo de vida con menos estrés: buscan actividades dirigidas "al ser" como yoga, pilates, meditación y otras actividades artísticas.

---

<sup>27</sup> <http://www.iprofesional.com/notas/204121-Ser-clase-media-hoy-en-Argentina-cunto-se-debe-ganar-y-los-limites-de-la-movilidad-social-ascendente> (Abril, 2016)

<sup>28</sup> <http://consultoraw.com.ar/sites/default/files/philosophy/W-OLIVETO%20GUILLERMO-PROFILE.pdf>(Abril, 2016)

Estas personas se sienten identificadas con otras personas que llevan este mismo estilo de vida, pueden agruparse y hasta manifestarse (por ejemplo en marchas en contra de empresas que cultivan con agro tóxicos, a favor del agua, a favor de la paz, eventos “saludables”, etc.)

Intentan equilibrar el ritmo que les exige la sociedad, con su vida personal: se han tiempos para ellos mismos, incluso para alimentarse mejor.

## 2.5. SEGMENTACIÓN POR ESTILO DE VIDA

Según el libro gestión del marketing en las PYMES<sup>29</sup> existen diferentes rangos de edad, los cuales los nacidos en dichas fechas se identifican con ciertos valores y actitudes, los cuales se reflejan en los hábitos de vida y de consumo. Es una segmentación generacional, la cual se compone por los siguientes grupos, según diferentes autores:<sup>30</sup>

- Maduros, nacidos hasta 1945
- Baby Boomers, nacidos entre 1946 y 1964
- Generación X, nacidos entre 1965 y 1976
- Generación Y - Eco Boomers, nacidos entre 1977 y 1994
- Generación Z- Los Milenio, nacidos a partir de 1995

Como dice el artículo: “Baby y eco boomers: segmentación generacional”<sup>31</sup>*Los mayores están saliendo de la universidad e integrándose al mercado laboral y los más jóvenes están todavía en el colegio. Al igual que la de sus padres es una generación muy numerosa y en Estados Unidos se calcula que en la actualidad gastan más de 170 mil millones de dólares de su dinero y de sus padres. Sin embargo nada de ese dinero se gasta en cosas serias y aburridas por lo que el mercado está ansioso de venderles cosas y gracias a eso se han convertido en la generación más estudiada por los sociólogos, demógrafos y consultores de mercadotecnia. Los Eco Boomers son el reflejo de los vertiginosos cambios de los últimos 20 años, es la primera generación que creció con las*

---

<sup>29</sup>[http://www.blogger.com/post-create.g?blogID=6460680097488757626#\\_ftn1](http://www.blogger.com/post-create.g?blogID=6460680097488757626#_ftn1)(Abril, 2016)

<sup>30</sup>The Echo Boom (2013), **Date/Age Range of Baby Boomers, Generation X, and Generation Y** Blog The Echo Boom. EE.UU. <http://theechoboom.com/2010/09/dateage-range-of-baby-boomers-generation-x-and-generation-y/#sthash.zFDcBRfx.dpuf>

<sup>31</sup><http://markegruop.blogspot.com.ar/2009/04/baby-y-eco-boomers-segmentacion.html>(Abril, 2016)

*computadoras, infinidad de canales de televisión, internet, correo electrónico, música en la red, teléfonos celulares, etcétera, o sea están completamente conectados a la comunidad global.*

Desde el punto de vista mercadológico, los eco boomers tienen las siguientes características:

- Orientados al consumo, son muy sofisticados en sus gustos, aspiraciones y capacidades de compra. Incorporan muy fácilmente la tecnología-
- El marketing masivo no les convence. Son la generación más sofisticada en cuanto a comunicaciones y están pegados a internet y a los medios globales de comunicación, de esta manera no tienen fronteras.
- Se guían más por la publicidad de boca en boca en boca, el “rumor” puede iniciar en la red social o entre sus amigos lo que hace la tarea más difícil para los mercadólogos.
- Es una generación que creció con el concepto de gratificación instantánea, por lo tanto el comercio tradicional para ellos es muy anticuado.
- Supuestamente, es una generación con mayor conciencia ecológica y de reciclaje.
- Los eco boomers actualmente se están incorporando al mercado laboral incrementando sus propios ingresos y dejando de depender del ingreso paterno.
- Entre los 30-35 años, se estima que buscan establecer una familia, y deberán reducir sus gastos.
- Les gusta los artículos de moda y exclusivos, pero también buscan las ofertas y oportunidades.
- Cambian rápidamente de opinión y se aburren fácilmente.

## 2.6. SEGMENTACIÓN EN BASE AL USO DEL PRODUCTO

En nuestro caso, los usuarios son “Potenciales y Primerizos”, ya que en Mendoza no existe una empresa que ya esté exclusivamente instalando huertas, es decir los que vayan a usar el producto lo harán por primera vez, al menos que ya hayan hecho huertas “artesanales” ellos mismos.

No es un producto que el consumidor va a comprar frecuentemente, sino que una vez que lo compra, puede durar muchos años, si lo mantiene en buen estado.

## 2.7. SEGMENTACIÓN EN BASE AL BENEFICIO

Uno de los métodos más utilizados es segmentar por el beneficio percibido, es decir, qué beneficios busca la gente al consumir un producto. Según la encuesta que realizamos en el capítulo 1 y otras fuentes consultadas (charlas, búsqueda en internet, artículos de revista), podemos concluir que los beneficios más buscados en el uso de huertas urbanas son:

**Mejorar la salud:** Porque están libres de residuos tóxicos procedentes de químicos, pesticidas, fertilizantes o aditivos sintéticos. Protegen la salud del consumidor y del agricultor.

**Alimentación más nutritiva:** Contienen mayores proporciones de vitaminas, proteínas, antioxidantes, azúcares naturales y minerales que los productos convencionales.

**Mejor sabor, color y aroma:** Ya que los métodos utilizados en su producción son naturales y no alteran su calidad nutricional.

**Promover el desarrollo del comercio justo:** A través del apoyo a productores independientes que reciben un pago justo por sus productos sin la participación de intermediarios.

**No dañar al ecosistema:** Porque no utilizan variedades transgénicas (que sí usan pesticidas), promueven el cultivo de variedades criollas, salvándolas de la extinción.

**Suelo fértil:** Estamos ante la mayor erosión y pérdida de suelo fértil debido a las prácticas agrícolas convencionales.

**Rescatar y promover la biodiversidad:** Porque los métodos de producción utilizados no generan problemas ecológicos, si no que traen otras ventajas:

- Oxigenación/depuración del aire
- Bienestar emocional, contacto con la naturaleza
- Evita el efecto isla de calor, reducción del calor
- Creación de nuevos espacios verdes
- Reducción de las emisiones de CO2
- Contacto con la naturaleza

### **3. SELECCIÓN DEL MERCADO META**

En conclusión, podemos inferir que el segmento seleccionado es un nicho de mercado potencial, el cual pretende un consumo más responsable con el entorno social y natural, con miras a un futuro más saludable y sustentable. Pertenecen a la zona del Gran Mendoza, y tienen entre 21-40 años, son los denominados Eco Bombers, que pertenecen a la clase social argentina media o media/alta.

## VIII.CAPÍTULO 4: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Como define Malhotra (2008), la investigación de mercados *“es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.”*

Las investigaciones pueden tener dos objetivos principales, el primero identificar el problema, y el segundo resolver un problema, con los hallazgos que se obtienen se pretende tomar decisiones. En este caso, ya se ha identificado la problemática, lo que se necesita ahora buscar la mejor manera de resolver el problema y elegir el mejor curso de acción posible.

En síntesis, ya se han identificado los siguientes ítems:

### **¿Qué se pretende conseguir?**

Promover una alimentación más sana.

### **¿A quiénes se dirige?**

Se dirige a personas Jóvenes, que estén interesados en una alimentación más sana y natural, de clase media/alta.

### **¿Dónde me quiero posicionar?**

En principio, en la Ciudad de Mendoza y alrededores.

### **¿Cuál es el valor añadido? ¿Qué se va a hacer para diferenciarme?**

No hay actualmente una empresa que instale huertas urbanas acorde a medidas y exigencias del consumidor. Para que la empresa se distinga, se tendrá en cuenta innovación en diseños y la mejor calidad en los productos, además del servicio pre y post venta.

### **¿Por qué?**

Muchas de estas personas añoran tener un pequeño huerto y cultivar sus propias plantas, atrayendo a sus vidas grandes beneficios y además realizar una actividad que ayuda a relajarse y combatir el estrés. Desgraciadamente, viviendo en las grandes ciudades, poco se puede hacer ante la falta de espacio si se vive en un departamento, de esta manera podrían utilizarse nuevos espacios como balcones, techos, terrazas, ventanas, etc.

### **¿Cómo?**

Esta idea de negocio es simple: el objetivo es crear una pequeña empresa especializada en el desarrollo de huertos diseñados para casas, con diferentes modelos de macetas.

Respecto al diseño, son muchas las opciones posibles y sólo la creatividad es el límite. Es posible crear diseños simples o sofisticados y usar materiales de todo tipo, tales como cajones de verduras, botellas PET, o utilizar distintos maceteros de cerámica y plástico para ubicar las hierbas y verduras.

## **1. ENTREVISTA EN GRUPO**

Para poder continuar se realizó una **investigación exploratoria**, este tipo de sondeo se utiliza en los casos donde es necesario definir el problema con más precisión, identificar los cursos de acción pertinentes y obtener información adicional antes de que pueda desarrollarse un enfoque.

Lo que se necesita definir en los próximos capítulos es la estrategia específica de las “4 P”, precio, plaza (distribución), promoción y producto. Por lo tanto se buscó un grupo de personas que cumplieron con las condiciones del mercado meta y se realizó una **entrevista en grupo**.

Como bien define Malhotra (2008), una sesión de grupo es una *“entrevista realizada por un moderador capacitado a un grupo pequeño de individuos, de una forma no estructurada y natural. El moderador guía la discusión con el propósito principal de obtener información al escuchar a un grupo de personas del mercado meta hablar sobre temas de interés. El valor de la técnica reside en los hallazgos inesperados que a menudo se obtienen de una discusión grupal que fluye libremente”*.

Se realizó la entrevista a 10 participantes, de características homogéneas (edad, hábitos similares, alimentación relativamente sana, residentes de Mendoza), 5 mujeres y 5 hombres.

1. Carla Campoy
2. Carolina Alanis

3. Celia Muzaber
4. Luciana Scherbosky
5. Florencia Ramirez
6. Mauro Nasralla
7. José Ruano
8. Dario Bazan
9. Enrique Balestra

Los temas que se plantearon en la entrevista fueron los siguientes:

1. Si les dijera que llega a Mendoza, una empresa que te instala huertas acorde a sus necesidades ¿La comprarías?
2. ¿Qué tipo de huerta tendrían?
3. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por ella?
4. ¿Te parece mejor ir al local a elegirla o la comprarías por internet?
5. ¿Qué medios publicitarios te parecen adecuados?

Las respuestas en modo de síntesis, fueron las siguientes:

Huertas de vegetales, o con variedades de hierbas aromáticas. En su mayoría se habló de huerta vertical, pero también que exista la opción de horizontal para aquellos que si tienen más espacio.

Respecto al precio, surgieron muchas posibilidades, al no haber ni parámetro, ni referencia de otras personas que hagan lo mismo. Los precios iban desde \$100 (por cada espacio para una verdura), \$500 por una huerta mediana, hasta \$5000 como tope máximo.

Los más tradicionales dijeron que preferirían ir a un local físico, algunos dijeron que si se animarían a comprarlo por internet, si hubiera alguna garantía o respaldo. También se manifestó la importancia del servicio de instalación, y una capacitación o mantenimiento de parte de la empresa, esto ayudaría a que el trato sea más personalizado.

Redes sociales (Facebook e Instagram sobre todo), también participación en eventos sociales, por medio de stand explicativos.

## **2. OPINIÓN DE EXPERTOS**

Para poder complementar la entrevista anterior, también se buscó la **opinión de expertos** en empresas on line, y un experto en huertos y jardines verticales.

Gonzalo Innocenti, CEO de la empresa TWEEN, en la cual se crearon dos plataformas conocidas: Precios Bajos y Vía Celular. Luego de hablar sobre el tema, el nos dejó la siguiente opinión:

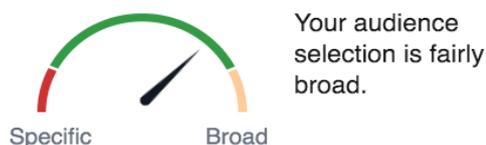
*“En lo personal, el concepto de huertos urbanos me parece atractivo tanto del punto de vista social, ecológico y saludable. Tengo destinado en mi casa el espacio para huerta pero no he podido comenzar por falta de conocimiento o dedicación. Sería un comprador del producto.*

*Desde el punto de vista de e-commerce, es un excelente canal para empezar a comercializar estos productos que hoy son de nicho. La venta online ofrece la posibilidad de segmentar la promoción, disminuyendo el costo por adquisición de cliente y pudiendo probar rápidamente la respuesta de los clientes. El canal permite tener un rápido feedback y la posibilidad de adaptar el producto o modelo comercial a un costo antes de arriesgar mayores inversiones. Además es un canal cuyo target está segmentado naturalmente a personas con conocimiento en el uso de computadoras o teléfonos, el cual creo que es un medio ideal para la educación en el paso a paso de la implementación de una huerta.”*

Además, sugirió que se podría utilizarse la herramienta de **Facebook Ads** la cual sirve para medir el target y ver cuantos clientes potenciales hay en una región.

Gráfico nº 19: Medición del público mendocino y argentino en Facebook.

### Audience Definition

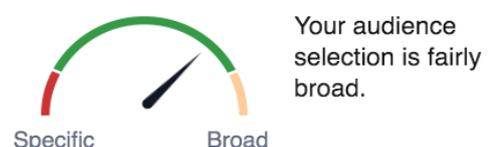


#### Audience Details:

- Location:
  - Argentina: Mendoza Province
- Age:
  - 18 - 65+
- People Who Match:
  - Interests: Organic food, Organic horticulture, Organic farming, Organic product or Orchard

Potential Reach: 20,000 people

### Audience Definition



#### Audience Details:

- Location:
  - Argentina
- Age:
  - 18 - 65+
- People Who Match:
  - Interests: Organic food, Organic farming, Organic horticulture, Organic product or Orchard

Potential Reach: 600,000 people

En resumidas palabras, esta herramienta calcula que en la provincia de Mendoza, el público que tiene entre 18 y 65 años, que están interesadas en la comida orgánica, horticultura, entre otros temas similares, ronda las 20.000 personas, y a nivel nacional unas 600.000. Si apuntáramos a un mercado internacional, el target en México es de más de 7 millones de personas. Por lo tanto puede ser muy útil para hacer publicidad segmentada en dichos lugares dónde hay interesados.

Matías Goldemberg, creador de la empresa POLEN URBANO, la cual se dedica a la instalación de jardines y huertos verticales en empresas y hogares. Él estudió diseño industrial, pero desde los inicios de su carrera profesional decidió dedicarse al estudio de diseños más sustentables, capacitándose principalmente en huertas. En síntesis, su opinión sobre el tema fue la siguiente:

*“El tema cultivo, yo siempre los separo en tres patas para tener cualquier tipo de plantas. Una es la hidratación, el riego. La otra es la nutrición, la tierra, los sustratos y por último la iluminación o energía que viene a través del sol. Con el tema del agua hay que tener en cuenta los valores de conductividad que tenga el agua con la que se vayan a regar las plantas, por ejemplo, en caso de aguas salinas, causan el efecto contrario y deshidratan las plantas, por tal motivo hay que sacar la sal con una máquina de ósmosis inversa que sirve para purificar el agua. Después está el caso de aguas blanda/aguas duras, que está vinculado a la cantidad de minerales que tiene el agua. Si el agua es muy dura, es decir que tiene muchos minerales, puede perjudicar o quemar las plantas, o cuando el agua viene con cloro, puede utilizarse filtros de agua de carbón los cuales son fáciles de conseguir en el mercado. Si el agua es muy blanda, lo que hay que hacer es mineralizar la misma artificialmente... Es conveniente tener un riego automático, sobretodo en el caso de huertas verticales que es simple, sencillo, y hasta se puede realizar con botellas. En el caso de Mendoza, que el agua es bastante dura, puede que haya inconvenientes, pero al realizarse sobre tierra puede que no influya tanto (el problema surge sobre todo en sistemas hidropónicos), pero también hace que no haya tanta variedad. Cuando se hace una huerta vertical en tierra (ya sea con macetas, botellas, etc.) hay que ir agregando compost o humus con el pasar del tiempo, ya que al ir regando se va “lavando” la tierra y si no se agregan sustratos la tierra se arruina. También hay que agregarle turba y piedrita para que la tierra no se apelmace y mantenga la humedad.”*

## **IX. CAPÍTULO 5: DESARROLLO DEL PRODUCTO-SERVICIO**

El producto que se ofrezca debe ser llamativo y estar acorde con las necesidades y el estilo de vida del mercado objetivo.

Debemos considerar que los productos pueden dividirse en tres niveles, y cada nivel aporta un valor agregado, el cual se espera que sea percibido por el cliente.

El autor que lo define muy bien es Kotler y Armstrong (2001), y los clasifica en producto central (beneficio principal), real (atributos) y aumentado (servicios adicionales).

### **1. EL PRODUCTO CENTRAL**

Es el verdadero motivo por el cual los clientes tendrían una huerta, podemos inferir que por las fuentes consultadas son tres los principales:

- Mejorar la salud y la calidad de vida
- Tener un momento de ocio y reducir el estrés
- Tener un espacio verde, conexión con la naturaleza

*“Los ejecutivos deben verse a sí mismos no como generadores de productos, sino como proveedores de satisfacciones de valor creadoras de clientes.”*

*Theodore Levitt, La miopía en el marketing*

### **2. EL PRODUCTO REAL**

Hay ciertos atributos que lo componen: nivel de calidad, funciones, diseño, marca y presentación.

#### **2.1. NIVEL DE CALIDAD**

La calidad va a depender de los materiales y materia prima que se utilicen. Se buscarán los mejores materiales posibles, ya que se pretende que la huerta perdure en el tiempo.

La calidad debe ser congruente con las necesidades del mercado meta, por ejemplo no puede ofrecerse algo que no estén dispuestos a pagar. Lo más significativo, es que el producto sea funcional, es decir que genere satisfacción en el consumidor y cumpla su objetivo para el cual fue diseñado.

Para que la huerta sea funcional, debe cumplir con tres pilares fundamentales: luz, agua, y nutrición, como fue antes mencionado. Si la huerta no es colocada en un lugar con buena iluminación, no se la riega correctamente, o no tiene un buen sustrato, es seguro que por más calidad que tenga el diseño, la misma va a morir a los pocos días, pero si desde un principio se tienen en cuenta estos aspectos básicos, va a funcionar sola y será muy simple.

## 2.2. FUNCIONES

La única función que puede automatizarse es el riego, eso puede depender del bolsillo del cliente. Puede instalarse una huerta con riego por goteo o se puede optar por regar manualmente.

El resto de las funciones, para mantener la huerta, debe realizarlas el cliente o personal de la empresa.

## 2.3. DISEÑO

Los diseños que se proponen pueden clasificarse en dos tipos de huertas. (Las imágenes son ilustrativas)

### Huerta Vertical

Propuesta 1: Pallets reciclados y restaurados



Propuesta 2: Tuberías de PVC



Propuesta 3: En macetas



Propuesta 4: En Bolsas plásticas



### Huerta Horizontal

Propuesta 5: En cajones de verduras reciclados



#### Propuesta 6: Estilo mesa de madera



#### 2.4. MARCA

Una buena marca ayuda a comunicar, los productos y servicios que se ofrecen. En la elección del nombre debe considerar las siguientes reglas que se mencionan en el libro de “Marketing, en la pequeña y mediana empresa” de Donald Cyr y Douglas Gray (2004):

- ✓ Debe ser fácil de pronunciar y leer
- ✓ Debe ser fácil de reconocer y recordar
- ✓ Debe decir algo sobre su producto
- ✓ No debe ser ofensivo ni negativo
- ✓ Debe poder perdurar en el tiempo
- ✓ Debe ser distintivo
- ✓ Debe ser corto y sencillo

La marca que quedó seleccionada luego de una lluvia de ideas fue: **“HUERTA EN UN CLICK”**, ya que la misma cumple con los requisitos antes mencionados, y a la vez es una síntesis del negocio. La misma fue diseñada por el estudio de diseño “Manuele & Mancini”<sup>32</sup> ya que son especialistas en diseño de imagen corporativa y lettering:

<sup>32</sup><http://www.manuelemancini.com/>ó <https://www.facebook.com/estudiomanuelemancini> (Abril, 2016)

Gráfico nº 20: Propuesta de marca de Manuele & Mancini



Según el artículo “La marca como estrategia de diferenciación”<sup>33</sup>, las marcas tienen ciertos atributos:

- La diferenciación de marca protege contra vulnerabilidades de estrategia de costos y debilita la presión competitiva.
- Los atributos básicos de un producto constituyen el 70% de su costo, pero sólo contribuyen al 30% del impacto total en los consumidores. En cambio los atributos complementarios que suponen un 30% del costo, tienen un impacto del 70% en los consumidores.

---

<sup>33</sup><http://www.blogtrw.com/2014/10/la-marca-como-estrategia-de-diferenciacion-i/>(Abril, 2016)

- El 80% de las compras que realizamos depende de nuestras emociones y no de patrones que apelen a la razón. Por ello la marca debe apuntar no sólo a la mente, sino al corazón del consumidor. De ahí nace la necesidad de una diferenciación emocional.
- La principal amenaza es la imitación, pero cuando la diferenciación de basa en intangibles es más difícil de imitar; y de ello se encarga la marca.
- La marca como diferenciación permite crear valor para el cliente: valor por reputación, por relación, por experiencia, simbólico; por distinción social

Concluyendo, la marca, es parte de la imagen diferenciada que aporta un valor agregado determinante, y es importante que quede posicionada en la mente del consumidor. Estos temas de ampliaran en el capítulo 9.

## 2.5. PRESENTACIÓN O PACKAGING

Es la forma en la cual se presenta el producto, es la primera impresión del cliente cuando entra en contacto directo por primera vez con el mismo. El packaging contiene, protege, conserva, transporta, informa, y se vende.

La imagen comunica, “Huerto en un click” quiere comunicar una mejor calidad de vida, por lo tanto se optaría por una presentación “ecofriendly”, es decir, amistoso con el medio ambiente. El material puede ser reciclable, o reutilizable. Las bolsas para guardar, y transportar la semillas, deben además conservar las mismas. (Las siguientes imágenes son ilustrativas):



(Cajas de semillas)

Para la entrega de los otros productos que se comercializan (herramientas, tierra, macetas, etc.) se utilizarían cajas manteniendo el mismo concepto. A la vez, podría tener impresa la información para cuidados básicos de una huerta.

La presentación debe proteger la mercadería que se transporta, y además también “comunica”, en este caso un mensaje ecológico.



### 3. EL PRODUCTO AUMENTADO

Es el servicio de apoyo que brinda la empresa aporta un gran valor agregado al producto. Los servicios hacen a la calidad, y son necesarios ya que quienes estén interesados en comprar una huerta no necesariamente han tenido experiencias similares de compra, y posiblemente no tienen el conocimiento o el tiempo para aprender a hacerlo por ellos mismos. Por tal motivo se debe contar con los siguientes servicios:

#### 1.1. SERVICIOS ANTES DE LA VENTA:

- Asesoramiento on line (Un lugar donde puedan responderse todas las preguntas necesarias) y preguntas frecuentes.
- Asesoramiento telefónico
- Pedidos a medida: este servicio es para quienes deseen una huerta con requerimientos más específicos, en este caso, personal de la empresa hará una visita en el lugar de destino para evaluar cuál es el mejor lugar para ubicar la huerta, evaluará el tamaño y el mejor diseño para la necesidad del cliente.

#### 1.2. SERVICIOS DURANTE LA VENTA:

- Instalación a domicilio. Esto implica que un técnico especializado en el tema colocará la huerta, además de colocarla tierra y las semillas en caso de que sea la época.

También dará una pequeña introducción y capacitación breve de los próximos pasos a seguir. Este servicio sería gratuito para todo aquél que solicite la instalación.

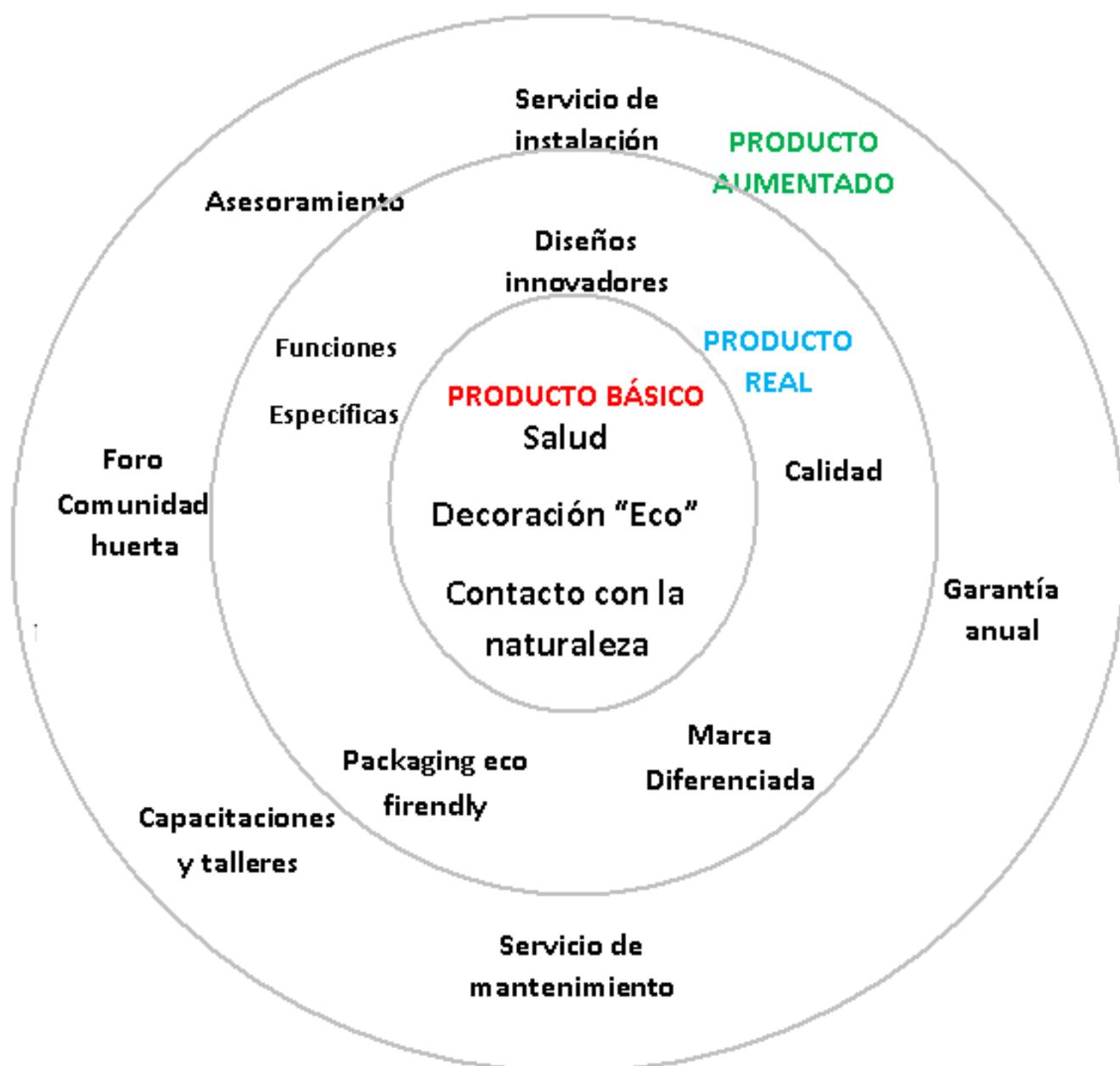
- Financiación: posibilidad de pagar con tarjetas de crédito.

### 1.3. SERVICIOS DESPUÉS DE LA VENTA:

- Mantenimiento: este servicio servirá para quienes tengan problemas con su huerta, ya sea plagas, hongos, o necesiten podarla, trasplantar y no sepan cómo.
- Capacitación on line: en la página web, se publicarán manuales y videos explicativos.
- Talleres: brindar talleres eventuales para quienes tengan ganas de profundizar más en el tema de la agricultura urbana.
- Encuesta para saber si se cumplieron las expectativas del cliente y para saber si desean que se implementen productos o servicios nuevos.
- Calendario de siembra y cosecha para la ciudad de Mendoza.
- Garantía por un año: en caso de que se detecte alguna falla, la misma será reemplazada por una huerta 100% nueva. Lo más importante es que el cliente perciba que no derrochó su dinero.
- Comunidad huerta: un foro de debate para quienes han empezado con su huerta, pero tiene dudas o ganas de intercambiar información que puede servir a otros consumidores.

Los conceptos anteriores que componen, podemos visualizarlos en siguiente gráfico:

Gráfico nº 21: Niveles del producto “Huerta en un click”



#### 4. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Antes de introducir los productos al mercado, sería mejor realizar algunas pruebas de los diferentes modelos de huertas, las semillas y la tierra seleccionada.

Una vez realizadas las pruebas de calidad, se realizaría la introducción, teniendo consciencia de que en principio las ventas serán bajas, y los costos altos. El objetivo principal en esta primera etapa, es que de a poco el producto se vaya haciendo conocido entre los adaptadores tempranos.

## 5. LÍNEA DE PRODUCTOS

Los productos que se ofrecerán se clasifican de la siguiente manera:

### 5.1. PRODUCTOS PARA LA TIERRA

- Tierra con sustrato
- Kit de herramientas para cultivo:
  - Tijera para podar
  - Regadera
  - Pala
- Abonos y fertilizantes naturales

### 5.2. HUERTAS

- Diseños de huertas prefabricadas:
  - Verticales
  - Horizontales
- Macetas y macetones
- Almácigos

### 5.3. SEMILLAS

- Semillas orgánicas:
  - Hierbas aromáticas
  - Hortalizas (Frutas y verduras)

### 5.4. OTROS

- Compostera
- Invernadero para cultivo
- Sistema de riego por goteo

Hay posibilidad de que con el tiempo se puedan incorporar nuevos productos de acuerdo a las necesidades de los clientes.

## **X.CAPÍTULO 6: FIJACIÓN DEL PRECIO DE VENTA**

Según Lamb, Hair y Mc. Daniel (2002), una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto.

Al principio podríamos optar por la estrategia “Descremado de precios” que sugiere Donald Cry y Douglas Gray, y también Lamb, Hair y McDaniel (2002), en el momento de introducción de un producto: Cobrar un precio alto para recuperar costos si los compradores pueden pagar ese precio elevado y conforme avanza en el ciclo de vida, se va bajando el precio para conquistar segmentos de mercado más grandes. El autor asegura que es más fácil subir el precio y luego bajarlo que bajarlo, para luego subirlo. El descremado de precios es útil cuando se presentan las siguientes situaciones:

- Cuando el producto ofrece beneficios nuevos que atraigan a los compradores y por los que éstos estén dispuestos a pagar un precio superior
- Cuando el producto está protegido de la competencia por barreras de entrada
- Cuando la demanda es bastante inelástica
- Cuando los clientes interpretan el precio alto como indicativo de calidad alta

### **1. ESTRATEGIAS DE AJUSTES DE PRECIOS DE DESCUENTO**

Kotler y Armstrong (2001): basa su teoría de precios promocionales (descuentos), en las "recompensas" para los clientes por ciertas respuestas, como pagar anticipadamente el producto, comprar por cantidades o fuera de temporada. Las estrategias promocionales que se proponen son las siguientes:

#### **1.1. DESCUENTO EN LA PRIMERA COMPRA**

Para captar la atención de un cliente por primera vez, se puede ofrecer un bono de descuento del 10% o 15% para la primera compra, para aquellos clientes que se inscriban con usuario

y contraseña en la página web, obtendrán automáticamente este bono. También ofrecer la primera visita de mantenimiento de la huerta gratuita.

#### 1.2. DESCUENTO O PREMIO POR CANTIDAD

Reducción del precio para los compradores que adquieran el producto en grandes cantidades, o por ejemplo realizar campañas del estilo “pagando 2 te llevas 3”, etc.

#### 1.3. DESCUENTO FUNCIONAL

Éste descuento puede ofrecerse a quienes deseen revendedores o a aquellos que se dediquen a la jardinería. Podría hacerse un carnet de socio, a quienes necesiten realizar compras frecuentes.

#### 1.4. SISTEMA DE PUNTOS

Cómo los clientes deben tener un usuario en “Huerta en un Click”, podrán verificar en su perfil, los puntos obtenidos por acumulación de compras, por recomendar la página, o por compartir fotos en las redes sociales, etc. De esta manera podrán cambiar el puntaje obtenido por descuentos para futuras compras o productos.

#### 1.5. DESCUENTO POR TEMPORADA

Reducción del precio para los compradores que adquieran productos fueran de temporada. Por ejemplo, podrían venderse a un precio menor, las semillas que no sean de temporada, el cliente puede guardarlas hasta que sea la época de siembra.

## 2. ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS GEOGRÁFICOS

Para el precio de transporte, lo más óptimo es realizar “Precio por punto base” (Kotler y Armstrong ,2001): Se establece una ciudad como punto base, que en este caso sería el Gran Mendoza, para quienes sería gratuita la entrega y si hubiera clientes fuera de esta zona, si pagarían el flete desde Mendoza hasta su destino. Esta estrategia es de interés cuando la mayor parte de los clientes se encuentran alejados de la ubicación real de la empresa. El nicho de mercado seleccionado, está ubicado en Mendoza, pero no se descartaría la posibilidad de encargos en otras partes del país.

### **3. ESTRATEGIA DE CAMBIO DE PRECIOS**

Los precios podrían bajar en caso, de que alguno de los productos no se esté vendiendo bien, por ejemplo si hubiera un diseño de huerta que no fuera muy demandado, o en caso de que se vayan a ofrecer productos nuevos.

En cambio, los precios podrían subir levemente en aquellos productos que sean más demandados y exclusivos, siempre y cuando la sensibilidad al precio, no perjudique disminuyendo las ventas. Actualmente, no hay una fuerte competencia, por lo que esta opción es viable.

Generalmente, como fue antes mencionado, los productos nuevos que son exclusivos y diferenciados (como sucede en los productos de Apple), primero comienzan con un precio más elevado y luego van bajando gradualmente para penetrar en nuevos mercados.

## XI.CAPÍTULO 7: PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Para la American Marketing Association (A.M.A.), la promoción es "*Un conjunto de diversas técnicas de comunicación, tales como publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas, que están disponibles para que un vendedor (empresa u organización) las combine de tal manera que pueda alcanzar sus metas específicas*"

Para que la comunicación sea clara, congruente y convincente entre los diferentes canales, debe haber una integración de la comunicación entre los mismos.

*"Lo más importante de la comunicación, es escuchar lo que no se dice"*

*Peter Drucker*

### 1. PUBLICIDAD

Antes de comunicar, hay que planificar ¿Qué se quiere comunicar? ¿Cómo? ¿Para qué? ¿Dónde? ¿Y quién lo comunicará?

#### 1.1 ¿QUÉ?

Lo que se quiere comunicar son los beneficios del producto, concretamente que el consumidor va a tener una alimentación más sana.

#### 1.2. ¿CÓMO?

Se va a comunicar la publicidad utilizando medios digitales de difusión. Facebook, Instagram y Google Ad Words. Desde allí, se re direccionará a la página web de la empresa con el fin de poder cautivarla atención de la persona, y lograr la venta definitiva.

#### Facebook

La publicidad en Facebook funciona de una forma parecida a Google Ad Words, ya que también se basa en el sistema de pago por click o en el pago por cada mil impresiones que reciba tu anuncio. Los anuncios llevarían a la página de "Me Gusta", de la empresa y la derivaría a la Web institucional. Una de las ventajas de Facebook, es la segmentación:

- Geográficos (por países, ciudades o incluso en un radio máximo desde un punto)
- Demográficos (por sexo, edad, estado civil)
- Gustos e intereses
- Por conexiones

### Instagram

Hoy en día instagram está creciendo y tiene una gran audiencia. Se pueden subir fotos o videos, y puede vincularse con el Facebook o la página web oficial. Los usuarios de las huertas, podrían compartir fotos de sus huertas en instagram y ser vistas por su red de contactos.

### Google Ad Words

Es el programa de publicidad en línea de Google que le permite llegar a nuevos clientes y hacer crecer la empresa. Con Ad Words, se puede elegir dónde aparecerá el anuncio, pre establecer un presupuesto y medir el impacto del anuncio. La empresa sólo paga por los clicks “recibidos”, y a su vez también permite segmentar y tener mejor acceso al nicho de mercado seleccionado.

### Página web

El nombre de la página institucional [www.huertaenunlick.com](http://www.huertaenunlick.com) llevaría el mismo nombre de la empresa. El diseño de la misma, debe ser fácil de explorar, con imágenes, videos, manuales ilustrativos, para quien ingrese pueda interesarse por seguir explorando la misma, y ser persuadidos por el contenido.

## 1.3. ¿PARA QUÉ?

Se necesita la publicidad para Introducir un producto nuevo, Como El objetivo es informar a los consumidores acerca de los nuevos productos o de las extensiones de línea. (STANTON, ETZEL Y WALKER. Año 2004. Pág. 625.)

En principio el objetivo será informar al mercado meta los beneficios de tener una huerta en casa. En una segunda fase, la publicidad deberá persuadir para concretar la compra del producto y por último la publicidad recordatorio, para volver a tener a los clientes que ya compraron, posicionarse y fidelizar al nicho para generar nuevas compras y opinión positiva que atraiga a nuevos compradores.

#### 1.4. ¿DÓNDE?

La publicidad estaría orientada a la ciudad de Mendoza, con posibilidad de ir expandiendo de a poco a la provincia y al resto del país.

#### 1.5. ¿QUIÉN?

El mensaje publicitario llegaría a jóvenes y adultos mendocinos que accedan a las redes sociales.

### 2. PROMOCIÓN DE VENTAS

Para crear incentivos de compra a corto plazo, se puede realizar las siguientes propuestas:

- Sorteo de productos en redes sociales
- Ofrecer obsequios, por la compra de cierta cantidad de productos
- Bono de descuento, para la primera compra
- Con la primera compra, se ofrece el primer servicio de mantenimiento gratis
- Llevando un producto, el segundo igual a la mitad de precio
- Cupón del 20% que se repartiría en eventos
- Programa de puntos acumulables para cambiar por obsequios o descuentos
- Tarjeta para socios frecuentes (especial para jardineros)
- Degustaciones en eventos de productos de la huerta.

### 3. RELACIONES PÚBLICAS

Para Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (Año 2004. Pág. 542) , las relaciones públicas son : *Acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos desfavorables, o haciendo frente a los mismos si llegan a tener lugar* Complementando ésta definición, los mencionados autores indican que las relaciones públicas se utilizan para promocionar productos, personas, lugares, ideas, actividades, organizaciones e incluso naciones.

#### 3.1. EVENTOS SOCIALES

En Mendoza, se realizan diferentes tipos de eventos sociales, en los cuales “Huerta en un Click” podría participar con stands, mostrando sus diseños de huertas en vivo y en directo realizando

degustaciones de “chips” de verduras, tomates cherry, frutillas, algunas ensaladas producidas por las semillas de la huerta o realizando comparaciones entre un tomate “normal” y uno de huerta.. De esta manera, quienes se interesen en el stand podrán experimentar y vivenciar, el verdadero sabor original de la verdura orgánica e informarse sobre los beneficios de tener una huerta.

Este tipo de stands podrían estar en eventos sociales de moda, eventos de RSE, eventos ecológicos, etc.

### 3.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

*“La comida que comes puede ser la más poderosa forma de medicina o la forma más lenta de veneno.”*

*Ann Wigmore*

La buena alimentación es un derecho que todos los seres humanos deben tener. Por eso el proyecto “Huerta social” pretende incluir los sectores de la sociedad más afectados: Barrios rurales, escuelas marginales, etc. Brindar todas las herramientas para que puedan obtener comida por sus propios medios, además de brindar talleres educativos de agricultura ecológica.

También “Proyecto Geriátrico”, para los adultos mayores que quieran un momento de entretenimiento y conexión con la naturaleza, es una propuesta que se podría implementar en diferentes geriátricos de Mendoza, además de atraer grandes beneficios a la salud y ser una invitación a una nueva habilidad.

### 3.3. INFORMACIÓN INTERESADA O PUBLICITY

Como dice Donald Cyr y Douglas Gray (2004), “Publicity” es el arte de lograr que los medios de comunicación escriban sobre una empresa sin tener que pagar por ello. De esta manera se puede contactar con diferentes medios de comunicación y convencerlos para que divulguen la historia. Esto sería una clave para generar el “boca en boca”. Se debe llevar a la prensa una carta de presentación con la información de quién, qué, dónde, cuándo, porqué y cómo, comentando hechos y no opiniones, haciendo un texto simple, llamativo, y sin repetir información

## **4. MARKETING DIRECTO**

### **4.1. MARKETING DIGITAL**

Vivimos en un mundo digital, por lo tanto la empresa no debe quedarse afuera. El Marketing Digital es una estrategia que permite tener un mejor acceso al público potencial, y a través de las redes sociales interactuar directamente con ellos.

Las redes sociales e los tiempos que vivimos, son fundamentales para crear liderazgo y posicionamiento en la mente de los consumidores, a la vez, si se hacen las cosas mal, es un arma de doble filo, ya que los rumores y opiniones negativas se viralizan mucho más rápido que las opiniones positivas. Hoy en día, las grandes empresas están expandiendo su presencia en Redes Sociales para construir y fortalecer su liderazgo.

### **4.2. CATÁLOGOS**

Para entregar en eventos, con imágenes e información con los beneficios de la alimentación orgánica. Una guía didáctica, llamativa e informativa

### **4.3. ATENCIÓN TELEFÓNICA y ON LINE**

Un número de teléfono y una sección de contacto por mail, para aclarar cualquier duda o consulta y brindar transparencia y seguridad al futuro comprador.

### **4.3. FORO**

Comunidad huerta, un espacio de intercambio para los clientes de “Huerta en un Click”, en el cual podrán interactuar entre ellos con el fin de solucionar dudas de rutina respecto a sus huertas.

## XII.CAPÍTULO 8: DISTRIBUCIÓN

Como dice Kotler y Armstrong (2001): *la distribución es un conjunto de organizaciones interdependientes (intermediarios) que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o usuario de negocios, para su uso o consumo*

La clave del éxito en esta fase, es llegar al lugar adecuado, en el momento adecuado. El método más adecuado para este caso es realizar el contacto “productor a consumidor”, de esta manera se evitan conflictos que podrían surgir entre los integrantes de la cadena, como mayoristas o minoristas. Por lo tanto, lo mejor para abaratar costos y ser más eficiente sería subcontratar esta función con empresas de logística especializadas y con trayectoria en el tema. Se debe seleccionar al proveedor, pactar lazos de entrega, los costos de logística etc. También se debería contar con software para controlar stock, como Sistema Lince el cual puede emitir documentación (facturas, remitos, nota de crédito, etc.), controlar stock, emitir informes históricos, etc. Otro software que sería útil para el consumidor y para la empresa, es un seguimiento de la mercadería, por ejemplo con un sistema de GPS, en el cuál e puedan ubicar los proveedores de la empresa que transportan la mercadería.

Según un seminario de e-commerce<sup>34</sup>: De los sitios de Internet Argentinos el 80% opta por tercerizar la distribución de sus ventas. El proveedor más habitual son las empresas de correo, tales como Correo Argentino, OCA y Andreani por nombrar algunas.

Al momento de contratar la distribución debemos considerar:

- ✓ El costo del servicio
- ✓ La trayectoria de la empresa
- ✓ El alcance de la red de distribución
- ✓ Los costos adicionales de empaque y seguro
- ✓ Los tiempos de demora de la entrega
- ✓ Horarios del servicio

---

<sup>34</sup><http://www.fce.unl.edu.ar/ecommerce/logistica.htm> - Facultad de ciencias económicas-Santa Fe, Argentina (Abril, 2016)

- ✓ Seguimiento del envío en tiempo real
- ✓ La política de la empresa ante los posibles problemas de entrega

## 1. TENDENCIAS EN E- COMMERCE

Según un informe<sup>35</sup> sobre *Tendencias en Logística e-commerce 2014*, realizado por EY (una consultora española) y el Foro de Economía Digital, en la cual seleccionaron 4500 empresas on line, concluyeron que a la hora de seleccionar un proveedor de logística e-commerce un 34% considera determinante los plazos de entrega, un 28% su modelo de trazabilidad y seguimiento, para el 7% es fundamental su capacidad internacional, mientras que sólo el 3% tiene en consideración los puntos de conveniencia como lugares de entrega. Otra de las conclusiones del informe sobre la cantidad de proveedores logísticos para obtener un servicio óptimo: el 76% considera ideal contar con entre 2 y 3 proveedores, un 22% optaría por tener sólo uno, mientras que sólo el 3% piensa que lo mejor es trabajar con al menos cuatro operadores.

## 2. SISTEMA DE LOGÍSTICA INVERSA

Para gestionar las devoluciones, también hay que tener una estrategia. Las mismas se pueden realizar por los siguientes motivos:

- Razones comerciales
- Errores en el procesamiento de pedidos
- Garantía de la empresa
- Defectos o fallas del producto
- Averías en el transporte

En estos casos, la empresa también debe considerarlo como un gasto asumido. En el único caso que la huerta no podría reclamarse es por falta de mantenimiento básico del consumidor, en tal caso, deberá visitar personal de la empresa, y verificar el caso particular.

---

<sup>35</sup><http://www.ey.com/ES/es/Newsroom/News-releases/News-EY-Informe-eCommerce> (Abril, 2016)

## **XIII.CAPÍTULO 9: ESTRATEGIA A IMPLEMENTAR PARA POSICIONAR EL NEGOCIO**

La estrategia de segmentación que se seleccionó fue de marketing concentrado, el cual se enfoca en uno o unos segmentos de mercado, por ser los recursos limitados, tener conocimiento del mercado y para ser más eficaz y eficiente. El nicho seleccionado, busca ciertos beneficios particulares que los diferencian del resto. Por tal motivo, la empresa debe entregar el valor que ellos requieren a través de un producto diferenciado, con ciertos atributos destacados, que generen una ventaja competitiva sobre el resto de los productos del mercado, de esta manera puede lograr una posición en la mente del consumidor, el cual tendrá: percepciones, impresiones y sentimientos al respecto.

### **1. PERCEPCIÓN Y POSICIONAMIENTO**

Para seleccionar la mejor estrategia de diferenciación, como propone Kotler y Armstrong (2001), hay que seguir los siguientes pasos:

- Identificar un conjunto posible de ventajas competitivas y construir una posición (básicamente son dos: ofrecer un precio bajo, o algún valor agregado que justifique el precio alto)
  - Elegir las ventajas competitivas correctas
  - Seleccionar una estrategia general de posicionamiento
  - Comunicar y entregar de manera efectiva la posición seleccionada

El valor agregado puede estar en el producto, el servicio, el canal, el personal o la imagen en una mezcla de los mismos.

En el libro Dirección estratégica de los negocios del profesor Hugo Ocaña (2012), quien describe al valor percibido por el cliente como la experiencia previa (sentimientos) a la compra, es un valor ideal, en cambio el valor recibido al contrario, es después de la experiencia y tiene un valor real, y sirve para ratificar la satisfacción. Es importante comprender que si el cliente recibe un valor

por debajo a lo percibido, el cliente quedará insatisfecho y probablemente buscará otros productos. Si recibe un valor igual al percibido previamente quedara satisfecho, pero puede ser que busque otros productos, en cambio lo que se busca es que el valor recibido sea mayor el valor percibido para satisfacer al cliente y es muy probable que vuelva a repetir a compra produciendo lo que se llama la fidelización del cliente. Esto último es lo que se busca cuando se habla de valor agregado, como dice el autor “Lo deseable, es valioso para el cliente”, por lo tanto habrá que generar el deseo, a través de los diferentes estímulos y estrategias que se proponen en este plan de marketing.

## 2. ESTRUCTRA FRENTE AL CAMBIO

En este mundo dinámico y vertiginoso, la empresa debe tener una estructura más bien FLEXIBLE para adaptarse o mejor dicho, anticiparse a los cambios esto implica reconfigurar su estructura de acuerdo a las variaciones del entorno. El fuerte de esta empresa es la identidad, la cual se orienta a la diferencia (en marca, innovación, beneficios saludables, etc.), por lo tanto el gráfico sería el siguiente:

Gráfico nº 22: Matriz de estructura frente al cambio

	<i>Alta</i>	<i>Aceptable</i>	<i>Alta</i>
Identidad orientada a la diferencia		Estructura Flexible	Estructura Innovadora
		Estructura Burocrático	Estructura Conservadora
	<i>Baja</i>	Identidad orientada a la eficiencia	

(Fuente: Dirección estratégica de los negocios. Ocaña, H.)

Las estructuras que son flexibles se acomodan más rápidamente a las condiciones del entorno, poseen personas poli funcionales y poseen valores y creencias compartidas, lo cual les permite tomar decisiones más rápidas.

## 3. UNIDADES ESRATÉGICAS DE NEGOCIO

Como define Ocaña (2012), mencionando a General Electric (1986): *Las unidades estratégicas de negocios (UEN) Son unidades operativas que venden un conjunto definido de productos a un grupo identificable de clientes, en competencia con un conjunto definido de competidores.*

Este tipo de empresa es especializada ya que tiene una sola UEN, que se dirige a un solo segmento de mercado, al cual le ofrece un valor superior:

Gráfico nº 23: Matriz de posición y estrategia competitiva

	<i>Alta</i>	<i>inferior</i>	<i>superior</i>
Participación en el Mercado		SEGUIDOR (Posición agresiva)	LIDER (Posición expectante)
		REZAGADO (Posición adaptativa)	NICHO (Posición de alta competitividad)
	<i>Baja</i>	Generación de valor agregado	

(Fuente: Dirección estratégica de los negocios. Ocaña, H.)

Para comprender mejor qué posición ocuparía el negocio, la Matriz de Boston Consulting Group, diferencia a las UEN en 4 grupos en base al crecimiento del mercado y a la participación.

Gráfico nº 24: Matriz BCG

	<i>Alta</i>	<i>Alta</i>	<i>Baja</i>
Crecimiento del sector		Negocio Estrella	Negocio Interrogante
		Negocio Vaca Lechera	Negocio Perro
	<i>Baja</i>	Participación del mercado	

(Fuente: Dirección estratégica de los negocios. Ocaña, H.)

Se estima que al principio, introducir el nuevo concepto de “Huertas Urbanas” es una etapa de prueba, la cual va a requerir inversión la cual se podría recuperar aumentando de a poco a participación en el mercado, pero probablemente habría una etapa con un flujo de fondos negativos, que luego con el pasar del tiempo podría convertirse en un negocio estrella, pero si es mal

gestionados puede acabar transformándose en perro. Por lo tanto habrá que preocuparse por DESARROLLAR EL NEGOCIO:

Gráfico nº 25: Matriz BCG

	<i>Alta</i>	<i>Alta</i>	<i>Baja</i>
Crecimiento del sector		Conservar la Participación	Desarrollar el negocio
		Seleccionar, segmentar y/o diversificar	Reestructurar el negocio
	<i>Baja</i>	Participación del mercado	

(Fuente: Dirección estratégica de los negocios. Ocaña, H.)

#### 4. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Al comienzo de todo negocio por lo general hay pocos clientes dispuestos a comprar, los “innovadores” son los primeros en adquirir el producto. Cuando el negocio es naciente, no hay o hay muy pocos competidores, el crecimiento es lento, las ventas son bajas y la rentabilidad negativa. Todos los negocios tienen su ciclo de vida, que tiene ciertas características y por lo tanto diferentes estrategias.

Gráfico nº 26: Matriz de crecimiento

	<i>varias</i>	<i>uno</i>	<i>varios</i>
Línea de productos		DESARROLLO DE CLIENTES	DIVERSIFICACIÓN
		PENETRACIÓN DE PRODUCTOS	DESARROLLO DE PRODUCTOS
	<i>una</i>	Segmento de clientes	

(Fuente: Dirección estratégica de los negocios. Ocaña, H.)

Se sugiere una estrategia intensiva, como la estrategia de PENETRACIÓN DE MERCADO. Consiste en incrementar la participación de la empresa en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico, en este caso el negocio de artículos para huerta. La misma puede llevarse a cabo expandiendo los esfuerzos de marketing para aumentar la participación, para lograr que se vendan más productos, mejorando la distribución, ofreciendo mayor variedad de productos, buscando nuevos canales de publicidad o nuevos clientes dentro del segmento seleccionado. Por lo pronto, esta estrategia es útil siempre y cuando el mercado siga teniendo potencial de crecimiento, para eso Ocaña H. (2012) en su libro recomienda principalmente:

- ✓ Desarrollar la demanda primaria aprovechar al máximo la demanda
- ✓ Atraer clientes de la competencia, en caso de que exista
- ✓ Defender la posición de mercado, mejora permanente de las "4P"
- ✓ Ampliar la gama de productos, mejorar la estética de los productos, añadir características, etc.
- ✓ Expansión geográfica, expandiendo también la red de distribución
- ✓ Desinvertir en aquellos productos que no generan valor.

## XIV.CAPÍTULO 10: CONCLUSIONES

En los comienzos de esta investigación se planteó un problema existente, y lo que se buscó a lo largo de estos capítulos fue buscar una solución para aquellos consumidores que quieran un cambio en su vida, en lo que respecta principalmente a la alimentación. Las distintas teorías sobre los químicos que consumimos, las frutas y verduras transgénicas, es un tema de no acabar ya que las empresas que monopolizan el mercado mundial utilizan para poder abastecer en cantidad a todo el mundo, y las consecuencias de esta acción aún no están comprobadas científicamente, pero muchas personas han elegido una alimentación más natural, y las que no lo han hecho, más bien es por falta de información, de tiempo o espacio. También otra realidad, es que los productos orgánicos, y sin químicos, son más caros ya que se producen en menor escala y no generan tanto rendimiento, esto último también es un obstáculo para quienes quisieran comer más sano, pero por una cuestión de presupuesto lo dejan de lado. La solución más adecuada, quizás, es que cada hogar tenga su propia huerta, por tal motivo se realizó un seguimiento de todos los aspectos mercadológicos necesarios para averiguar la mejor manera de implementar este negocio en Mendoza, teniendo en cuenta lo aprendido en la Facultad de Ciencias Económicas y lo investigado en forma personal por la autora de esta investigación.

En el primer capítulo, indagamos sobre las necesidades de los clientes, a través de una encuesta que se realizó a una pequeña muestra, por la cual se pudo concluir que había varias personas interesadas en tener una huerta urbana en su casa, pero no la tenían por falta de espacio y de tiempo. Esto fue determinante para el resto de la tesis, ya que de no haber necesidad o deseo no habría oportunidad de negocio. Luego se continuó con un análisis del macroentorno y microentorno, en la cual se consideró una multiplicidad de variables para colocar en un contexto actual el negocio. Se buscaron competidores actuales y potenciales en la provincia de Mendoza, y otros puntos importantes de Argentina, los posibles intermediarios, diferentes públicos que podrían verse influidos por la empresa y por último factores que “envuelven” y podrían influir indirectamente tales como la demografía, la economía, la naturaleza, aspectos gubernamentales, legales, tecnológicos y culturales. De ese análisis el tema más complicado es el aspecto legal, ya que dificulta el intercambio libre de semillas, aunque por el momento pueden conseguirse fácilmente por internet, pero si la normativa cambiara, solamente podrían conseguirse semillas patentadas, en tal caso la empresa debería adaptarse.

Una vez conocido el entorno, se procedió a segmentar el mercado considerando diferentes aspectos: Geográficos, demográficos, socioeconómicos, psicológicos, según el estilo de vida (cultural), psicológicos, en base a los usos y beneficios que buscan los clientes. De allí se seleccionó el nicho de mercado en el cual estaría interesada la empresa de huertas para Mendoza. El mercado sería un público joven/adulto, interesado en su alimentación, con una tendencia ecológica, pertenecientes al rango de los eco boomers de la ciudad de Mendoza. Para conocer un poco más sobre este nicho, se realizó una investigación de mercado del tipo exploratoria, en la cual se realizó una entrevista grupal integrada por 10 personas, pertenecientes al nicho y se les preguntó respecto a qué tipo de huerta tendrían, si las comprarían por internet, el precio que pagarían etc. Además se consultó la opinión de dos expertos, un Diseñador industrial que se dedica actualmente a instalar huertas y jardines verticales en Buenos Aires, y también se recurrió a la opinión de un CEO de una empresa que genera proyectos de negocios On Line, como Precios Bajos y Vía Celular.

Para desarrollar la estrategia del Producto, se desglosó el mismo en tres NIVELES (Kotler y Armstrong, 2001): el producto central o beneficio, producto real o atributos y producto aumentado. Los beneficios, serían los verdaderos motivos por los que el cliente compraría el producto: por motivos de salud, por seguir la moda ecológica en la decoración o simplemente para tener un momento de ocio y conexión con la naturaleza que tanto escasea en estos tiempos de rutina y poco ambiente natural. Los atributos que caracterizarían las huertas urbanas son la calidad de la materia prima, la marca seleccionada "Huerta en un Click", el packaging y algunas funciones especializadas para sembrar y tener buena calidad de productos orgánicos. Por último, los servicios anteriores a la venta, los de la venta y posteriores a la venta. El servicio es uno de los valores agregados más importantes del producto, ya que si no hay un seguimiento y un servicio de excelente calidad que responda a las dudas de los clientes, el producto podría ser un fracaso por sí mismo por la falta de información de los compradores.

El precio, es un tema difuso, ya que al no haber competencia directa, no tenemos parámetro de comparación. Se propuso realizar una estrategia de "Descremado de precios", para comenzar en la primer etapa con precios altos, sinónimos de la calidad de los productos, originalidad y diferenciación. Seguimos la teoría de que se presenta un Valor empresarial que justifica un precio alto. Con el pasar del tiempo, el precio podría ir bajando para poder captar nuevos públicos, y además es importante contar con múltiples factores de ajuste de precio, para captar la atención del cliente como descuentos, regalos, acumulación de puntos, servicios gratuitos, etc.

Respecto a la distribución, se sugiere seleccionar las mejores empresas de logística en la ciudad de Mendoza, para que pueda entregar el producto en buen estado, manteniendo la calidad,

de la mejor manera posible y en el momento oportuno, también consideraremos el alcance, la experiencia, la disponibilidad horaria entre otros factores a evaluar. El costo de distribución sería a cargo de la empresa dentro de un radio perimetral, a partir de allí, se haría cargo el cliente para abaratar costos. Si el negocio creciera geográficamente no se descartaría la posibilidad de seleccionar una mayor cantidad de empresas que nos facilitarían este servicio, que por supuesto sería tercerizado por una cuestión de eficiencia, además si el negocio se expandiera nacional o internacionalmente también la empresa debería hacerlo, implementando nuevas sedes en diferentes lugares. También se debería considerar la posibilidad de implementar un software para poder realizar el seguimiento de la mercadería, para controlar el stock y además tener una buena gestión de las devoluciones.

La promoción y la publicidad, son herramientas claves para dar a conocer los productos y la marca. Se utilizarían medios de comunicación no masivos, para captar solamente el público que nos interesa. La empresa tendría una página web para poder vender los productos, además de las redes sociales para contactar indirectamente a la página principal. El objetivo principal de la publicidad, en principio, sería informar sobre los beneficios del producto, y hacer que la empresa junto a la marca se haga conocer, con el tiempo los objetivos de la publicidad buscarían persuadir y luego recordar. Para crear incentivos de compra a corto plazo, una combinación de descuentos, bonos, ofertas, etc. Respecto a las Relaciones Públicas se plantearon dos tipos de actividades: eventos sociales y Responsabilidad social empresarial. Ambas con el fin de impactar positivamente en la imagen de la empresa, en el primer caso, realizando degustaciones o charlas educativas y en el segundo caso otorgando retribuciones no contributivas a la sociedad, y brindando herramientas a aquellos sectores de la sociedad más afectados o excluidos como los barrios marginales y los geriátricos. El foro “comunidad huerta”, sería un espacio on line, en el cual los clientes pueden contactarse entre ellos, resolver dudas cotidianas, y además en la cual un administrador del foro podría responder dudas y preguntas generales.

Como el negocio está en una etapa denominada “Naciente”, se debe considerar que los gastos generalmente son más altos que los ingresos, además es una etapa de mucha inversión y lento crecimiento. Por lo tanto se sugiere mantener una estructura flexible, para poder estar preparado para cualquier cambio que se aproxime y poder anticiparse a las exigencias del mercado.

Particularmente este negocio no tiene una competencia considerable ni similar, pero si una posible competencia potencial situación por la cual no se debe dejar de prestar atención. Para

posicionarse en la mente del consumidor, se definió que lo óptimo sería una estrategia de diferencia sobre precio, es decir que se ofrece un valor agregado a un precio más alto. Este tipo de productos van dirigidos a un nicho específico, del cual hablamos anteriormente, el cual estaría dispuesto a consumir el producto por el beneficio que recibirían. Si el negocio se llevara a la realidad habría que analizar el feedback y averiguar si el “valor entregado” por la empresa supera al “valor percibido” por el cliente antes de la compra, de esta manera sabríamos si las estrategias están bien implementadas. El negocio es considerado del tipo interrogante, ya que no se sabe qué puede pasar al corto plazo, podría causar un gran impacto positivo en el mercado y convertirse en estrella, o podría no resultar y convertirse en perro, por lo tanto lo que se propone es desarrollar el negocio permanentemente, re inventarse, seguir innovando en diseños y productos, expandirse a otros mercados, etc.

Teniendo en cuenta todo lo analizado e investigado a lo largo de este trabajo, podemos concluir que desde el punto de vista mercadológico, el negocio es atractivo e interesante y “Huerta en un Click” podría funcionar en el mercado mendocino.

Lo importante es que nada es estático, por lo tanto las estrategias tampoco. Lo que se sugiere hoy, mañana puede cambiar. Por lo tanto es fundamental tener la capacidad de adaptación al dinamismo del cambio a nivel mundial, estar atento a las oportunidades y a las amenazas, y aprovechar ambas para crecer.

*“Mantente firme en tus objetivos, pero flexible en tus estrategias”*

*Robin S. Sharma*

**FIN**

## XV.FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

### REFERENCIAS

**CYR, D. & GRAY, D.** (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Bogotá: Norma.

**KOTLER, P. & ARMSTRONG, G.** (2001). *Marketing* (8va edición). México: Pearson Prentice Hall.

**KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., CÁMARA, D. & CRUZ, I.** (2004). *Marketing* (10ma edición). Madrid, España: Pearson Prentice Hall

**LAMB, C.; HAIR, J. & MC. DANIEL C.** (2002). *Marketing*. (6ta edición): Thomson Editores.ç *Ley de semillas y creaciones filogenéticas*. Ley Nº 20.247 Bs. As., (1973)

*Ley de Producción ecológica, biológica u orgánica*. Ley Nº25.127 Bs.As., (1999)

**MALHOTRA N. K.** (2008). *Investigación de Mercados* (5ta edición). México: Pearson Prentice Hall.

**MULLINS, J., WALKER JR, BOYD JR, H. & LARRÉCHÉ, J.**(2007). *Administración de Marketing*. México: Mac Grw Hill.

**OCAÑA, H.** (2012). *Dirección estratégica de negocio*. Buenos Aires: Dunken.

**SELTZER, E.**(2012) El consumo del futuro “Consumo consciente” (Trabajo de Investigación para un concurso de la Universidad Nacional de Cuyo)

**STANTON, W.; ETZEL, M.; & WALKER, B.** (2004). *Fundamentos de Marketing* (13va edición). México, D.F: McGraw-Hill.

## PÁGINAS WEB CONSULTADAS

**ANÓNIMO** (Abril, 2016). Movimiento Argentino para la producción orgánica. Marzo, 14,2016.

Sitio Web: <http://www.mapo.org.ar/>

**ANÓNIMO** (Abril, 2016). Programa Pro Huerta, del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y

el INTA Marzo, 14,2016. Sitio Web: <http://prohuerta.inta.gov.ar/>

**ANÓNIMO** (Abril, 2016). ECODES Consumo responsable (2011) Ecología y Desarrollo, Zaragoza

(España). Sitio Web: <http://www.consumoresponsable.org/criterios/index>

**ANÓNIMO** (Abril, 2014). *10 ciudades latinoamericanas que se destacan por la agricultura urbana.*

Marzo, 07,2016, de BBC. Sitio web:

[http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/04/140409\\_ciencia\\_agricultura\\_urbana\\_fao\\_diez\\_ciudades\\_america\\_latina\\_np](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/04/140409_ciencia_agricultura_urbana_fao_diez_ciudades_america_latina_np)

**ANÓNIMO** (Abril, 2016). Impacto de los Transgénicos.Greenpeace. Sitio web:

<http://www.greenpeace.org/espana/es/Trabajamos-en/Transgenicos/Transgenicos/Problemas-de-los-transgenicos/>

**BEVILACQUA R.** (2015). *La ONU dice que las cosechas orgánicas a menor escala son la mejor forma de alimentar al mundo.* Marzo, 31,2015, de Eco Portal. Sitio web:

<http://www.ecoportel.net/Eco-Noticias/La-ONU-dice-que-las-cosechas-organicas-a-menor-escala-son-la-mejor-forma-de-alimentar-al-mundo>

**CASADEVANTE JL. & ALONSO N. (2012).** *Hábitat y Sociedad.* Mayo, 04,2012, de Hábitat y Sociedad. Sitio web:

<http://acdc.sav.us.es/habitatsociedad/images/stories/N04/N04A03%20Nos%20plantamos.pdf>

**GOLDEMBERG, M., CAVALINI, C. & RIZZO, H.** (Abril, 2016). Publicación universitaria: Huerta

orgánica urbana. Sitio Web: [https://issuu.com/cavallini.cristian/docs/huerta\\_organica\\_urbana](https://issuu.com/cavallini.cristian/docs/huerta_organica_urbana)

**GOMEZ, D.** (Mayo, 2014). Qué son mercados de nicho, sus beneficios y ejemplos prácticos. Sitio

Web: <http://bienpensado.com/que-son-mercados-de-nicho-sus-beneficios-y-ejemplos-practicos/>

**MAYET, M.** (25, Enero 2016). Las nuevas leyes de semillas: Un paso más en el control del sistema agroalimentario. Sitio Web: <https://www.grain.org/es/article/entries/5383-un-paso-mas-en-el-control-del-sistema-agroalimentario-las-nuevas-leyes-de-semillas>

**MORÁN A. & TUTOR: AJA HERNÁNDEZ A.** (2011). *Historia de los huertos urbanos. De los huertos para pobres a los programas de agricultura urbana ecológica*. Marzo, 07,2016, de Departamento de Urbanística y Ordenación del Territorio Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid. Universidad Politécnica de Madrid (UPM). Sitio web: [http://oa.upm.es/12201/1/INVE\\_MEM\\_2011\\_96634.pdf](http://oa.upm.es/12201/1/INVE_MEM_2011_96634.pdf)

**UNCTAD** (September, 2013). *Trade and Environment Review*. September, 18, 2013, de United Nations. Sitio web: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditcted2012d3\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditcted2012d3_en.pdf)

**URFEIG, V.** (Agosto, 2012). Diario Clarín: La gente ahora hace la "huerta" en el balcón. Sitio Web: <http://edant.clarin.com/diario/2002/08/05/s-02801.htm>

**VEGUITA DE GRANÁ** (Julio, 2013). *El futuro está en la huerta de la esquina*. Marzo,07, 2016. Sitio web: <http://www.otragranada.org/spip.php?article621>

**WARREN, M. & PSIARENKO, N.** (Octubre, 2013). Artículo Diario Infobae: Argentina: mal uso de los agroquímicos provoca problemas de salud. Sitio Web: <http://www.infobae.com/2013/10/21/1517756-argentina-mal-uso-los-agroquimicos-provoca-problemas-salud>

## **VIDEOS Y DOCUMENTALES RECOMENDADOS**

**CUTTS, S.** (Diciembre, 2012) Animación sobre la relación del humano con la naturaleza. Titulo original "Man". Sitio web: <https://www.youtube.com/watch?v=7bat-rYih10>

**ROBIN, M.** ( Noviembre, 2013) El mundo según Monsanto. Sitio web: <https://www.youtube.com/watch?v=V7GiLX7rPMg>.

**ROBIN, M.** ( Diciembre, 2013) Documental acerca de los sistemas agroecológicos y sus ventajas. Sitio web: <https://www.youtube.com/watch?v=NUysB9BpXVo>

Programa de "CQC": Contaminados ¿Qué comemos los argentinos. Sitio web:

[http://www.eltrecetv.com.ar/cqc/contaminados-que-comemos-los-argentinos\\_069414](http://www.eltrecetv.com.ar/cqc/contaminados-que-comemos-los-argentinos_069414)

## XVI. ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA SOBRE ALIMENTACIÓN Y CAMBIO DE HÁBITOS

**1) ¿Te preocupas por los alimentos que consumís? \***

Averiguas su procedencia, sabes si tienen agroquímicos o son orgánicos, si son saludables o no, etc.

	2	3	4	5		
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

**2) Sabiendo que muchos de los alimentos que consumimos son transgénicos ¿Te interesaría hacer un cambio de hábito? \***

Los alimentos transgénicos son aquellos que han sido producidos a partir de un organismo modificado mediante ingeniería genética y al que se le han incorporado genes de otro organismo para producir las características deseadas.

- Si
- No
- Otro:

**3) ¿Te gustaría tener tu propia huerta? \***

Las huertas sirven para poder comer verduras frescas y sanas, sin todos los químicos que la industria les coloca. Además es una satisfacción enorme cuando ves que está creciendo algo que plantaste vos mismo!

Si

No

**4) ¿Por qué motivo aun no la tenés? \***

Por falta de tiempo

Porque es costosa

Por falta de conocimiento

Por falta de espacio

Otro:

**5) ¿Compraría una Huerta adaptada a sus necesidades, de acuerdo a sus gustos, espacio y tiempo?\***

La misma podría ser interna o externa a su casa.

Si

No

**6) Tipo de alimentación que lleva hoy en día: \***

Omnívoro (Las personas que hacen parte de este grupo son aquellos que consumen los alimentos tanto de origen animal y vegetal)

Lacto vegetariano (Este es el tipo de alimentación más común en la dieta vegetariana, se trata de una dieta en la que no se incluye carne animal pero sí se pueden consumir alimentos derivados de los animales como es el caso de los lácteos)

Vegano (Se trata de la forma más estricta o pura de los vegetarianos. Cuando una persona se somete a ella, no puede consumir productos de origen animal, se consumen sólo frutas, verduras, legumbres, granos, nueces y semillas)

Macrobiótica (El tipo de alimentación macrobiótica consiste en el consumo exclusivo de alimentos cocinados)

Crudivorista (El crudivorismo es un tipo de alimentación que se concentra en el consumo de alimentos en su estado natural, es decir, el consumo de alimentos crudos, sin conservantes, ni fermentados y mucho menos cocinados)

Otro:

**7) ¿Trabaja? \***

No

Media Jornada

Jornada entera

Free Lance

**8) Rango de edad: \***

Entre 0 y 12

Entre 13 y 24

Entre 25 y 35

Entre 36 y 45

Entre 46 y 62

63 en adelante

9) Sexo: \*

Masculino

Femenino

## **ANEXO B: LEY DE SEMILLAS Y CREACIONES FITOGENETICAS (LEY Nº 20.247)**

Bs. As., 30/3/73

En uso de las atribuciones conferidas por el artículo 5, del Estatuto de la Revolución Argentina,

EL PRESIDENTE DE LA NACION ARGENTINA SANCIONA Y PROMULGA CON FUERZA DE LEY:

LEY DE SEMILLAS Y CREACIONES FITOGENETICAS

CAPITULO I

Generalidades

Artículo 1º — La presente ley tiene por objeto promover una eficiente actividad de producción y comercialización de semillas, asegurar a los productores agrarios la identidad y calidad de la simiente que adquieren y proteger la propiedad de las creaciones fitogenéticas.

Art. 2º — A los efectos de esta ley se entiende por:

a) "SEMILLA" o "SIMIENTE": toda estructura vegetal destinada a siembra o propagación.

b) "CREACION FITOGENETICA": el cultivar obtenido por descubrimiento o por aplicación de conocimientos científicos al mejoramiento heredable de las plantas.

Art. 3º — El Ministerio de Agricultura y Ganadería, con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, aplicará la presente ley y establecerá requisitos, normas y tolerancias generales y por clase, categoría y especie de semilla.

CAPITULO II

## Comisión Nacional de Semillas

Art. 4º — Créase, en jurisdicción del Ministerio de Agricultura y Ganadería, la Comisión Nacional de Semillas, con carácter de cuerpo colegiado, con las funciones y atribuciones que le asigna la presente ley y su respectiva reglamentación.

Art. 5º — La Comisión estará integrada por diez (10) miembros designados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería. Los mismos deberán poseer especial versación sobre semillas. Cinco (5) de estos miembros serán funcionarios representantes del Estado, de los cuales dos (2) pertenecerán a la Dirección Nacional de Fiscalización y Comercialización Agrícola, dos (2) al Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria y uno (1) a la Junta Nacional de Granos. Cinco (5) otros miembros representarán a la actividad privada, de los cuales uno (1) representará a los fitomejoradores, dos (2) representarán a la producción y al comercio de semillas y dos (2) representarán a los usuarios. El Ministerio de Agricultura y Ganadería determinará entre los representantes del Estado cuáles actuarán como presidente y vicepresidente de la Comisión. Los restantes miembros integrantes de la Comisión se desempeñarán como vocales de la misma.

Cada vocal tendrá un suplente, designado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, el cual actuará en ausencia del titular, con igual grado que éste.

Los representantes de la actividad privada, titulares y suplentes, serán designados a propuesta de las entidades más representativas de cada sector. El mandato de éstos durará dos (2) años, pudiendo ser reelegidos y no podrán ser removidos mientras dure su período, salvo causa grave. Percibirán una compensación que se fijará anualmente a propuesta del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Art. 6º — Las resoluciones de la Comisión se adoptarán por mayoría simple de votos teniendo doble voto el presidente en caso de empate. Tales resoluciones se comunicarán al Ministerio de Agricultura y Ganadería quien, juzgándolo pertinente, las hará ejecutar por sus servicios especializados.

Art. 7º — Serán funciones y atribuciones de la Comisión:

- a) Proponer normas y criterios de interpretación para la aplicación de la presente ley.
- b) Indicar las especies que serán incluidas en el régimen de semilla "Fiscalizada".

c) Expedirse en toda cuestión que, en cumplimiento de la presente ley y su reglamentación, le presenten los servicios técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

d) Tomar conocimiento y emitir opinión sobre proyectos de políticas oficiales, leyes, decretos, resoluciones y disposiciones nacionales, provinciales y municipales vinculados con la materia de la presente ley, así como también con los organismos oficiales de comercialización de la producción agrícola.

e) Examinar los antecedentes sobre presuntas infracciones a esta ley, proponiendo, cuando corresponda, la aplicación de las sanciones previstas en el Capítulo VII.

f) Entender en las diferencias de orden técnico que se susciten entre los servicios del Ministerio de Agricultura y Ganadería y los identificadores, comerciantes expendedores y usuarios en la aplicación de la presente ley y su reglamentación.

g) Proponer al Ministerio de Agricultura y Ganadería los aranceles por los servicios que se presten en virtud de la presente ley, así como cualquier modificación de los mismos.

Además de las funciones y atribuciones precedentemente establecidas, la comisión podrá proponer las medidas de gobierno que considere necesarias para el mejor cumplimiento de la ley.

Art. 8º — La Comisión dictará su reglamento interno de funcionamiento y contará con una Secretaría Técnica permanente.

Habilitará comités para el tratamiento de temas específicos, los cuales podrán tener carácter permanente y se integrarán de acuerdo con lo que establezca dicho reglamento.

### CAPITULO III

#### De la Semilla

Art. 9º — La semilla expuesta al público o entregada a usuarios a cualquier título, deberá estar debidamente identificada, especificándose en el rótulo del envase, como mínimo, las siguientes indicaciones:

a) Nombre y dirección del identificador de la semilla y su número de registro.

b) Nombre y dirección del comerciante expendedor de la semilla y su número de registro, cuando no sea el identificador.

c) Nombre común de la especie, y el botánico para aquellas especies que se establezca reglamentariamente; en el caso de ser un conjunto de dos (2) o más especies se deberá especificar "Mezcla" y hacer constar nombres y porcentajes de cada uno de los componentes que, individualmente o en conjunto, superen el porcentaje total que establecerá la reglamentación.

d) Nombre del cultivar y pureza varietal del mismo si correspondiere; en caso contrario deberá indicarse la mención "Común".

e) Porcentaje de pureza físico-botánica, en peso, cuando éste sea inferior a los valores que reglamentariamente se establezcan.

f) Porcentaje de germinación, en número, y fecha del análisis (mes y año), cuando éste sea inferior a los valores que reglamentariamente se establezcan.

g) Porcentaje de malezas, para aquellas especies que se establezca reglamentariamente.

h) Contenido neto.

i) Año de cosecha.

j) Procedencia, para la simiente importada.

k) "Categoría" de la semilla, si la tuviere.

l) "Semilla curada - Veneno", con letras rojas, si la semilla ha sido tratada con sustancia tóxica.

Art. 10. — Establécense las siguientes "Clases" de semillas:

a) "Identificada". Es aquella que cumple con los requisitos del artículo 9º.

b) "Fiscalizada". Es aquella que, además de cumplir los requisitos exigidos para la simiente "Identificada" y demostrado un buen comportamiento en ensayos aprobados oficialmente, está sometida a control oficial durante las etapas de su ciclo de producción. Dentro de esta clase se reconocen las "Categorías": "Original" (Básica o Fundación) y "Certificada" en distintos grados.

La reglamentación podrá establecer otras categorías dentro de las clases citadas.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería, con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, mantendrá bajo el sistema de producción fiscalizada todas las especies que a la fecha de la sanción de la presente ley se encontraren en tal situación y podrá incorporar obligatoriamente al régimen de semilla "Fiscalizada", la producción de las especies que considere conveniente por motivos agronómicos o de interés general.

Art. 11. — La importación y exportación de semillas queda sujeta al régimen de la presente ley, de acuerdo a las normas que dicte el Poder Ejecutivo Nacional en defensa y promoción de la producción agrícola del país.

Art. 12. — En la resolución de diferendos sobre la calidad de la simiente, en casos de importación y exportación, se aplicarán las normas internacionales vigentes sobre métodos y procedimientos de análisis y tolerancias de semillas.

Art. 13. — Créase, en jurisdicción del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el "Registro Nacional del Comercio y Fiscalización de Semillas" en el cual deberá inscribirse, de acuerdo a las normas que reglamentariamente se establezcan, toda persona que importe, exporte, produzca semilla Fiscalizada, procese, analice, identifique o venda semillas.

Art. 14. — La transferencia a cualquier título de semillas con el fin de su comercio, siembra o propagación por terceros sólo podrá ser realizada por persona inscrita en el Registro Nacional del Comercio y Fiscalización de Semillas quien, al transferir una semilla, es responsable del correcto rotulado de la misma. La reglamentación establecerá los casos en que, por el transcurso del tiempo u otros factores, pueda cesar dicha responsabilidad.

Art. 15. — El Ministerio de Agricultura y Ganadería con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas podrá prohibir, condicionar a requisitos y normas especiales, temporaria o permanentemente, en todo o en parte del territorio nacional, la producción, multiplicación, difusión, promoción o comercialización de una semilla, cuando lo considere conveniente por motivos agronómicos o de interés general.

Cuando se adopte alguna de las medidas indicadas precedentemente, el Ministerio de Agricultura y Ganadería deberá establecer para su aplicación un plazo suficiente, a fin de no lesionar legítimos intereses.

## CAPITULO IV

### Registro Nacional de Cultivares

Art. 16. — Créase, en jurisdicción del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el Registro Nacional de Cultivares, donde deberá ser inscripto todo cultivar que sea identificado por primera vez en cumplimiento del artículo 9º de esta ley; la inscripción deberá ser patrocinada por ingeniero agrónomo con título nacional o revalidado. Los cultivares de conocimiento público a la fecha de vigencia de la presente ley serán inscriptos de oficio por el citado Ministerio.

Art. 17. — La solicitud de inscripción de todo cultivar especificará nombre y dirección del solicitante, especie botánica, nombre del cultivar, origen, caracteres más destacables a juicio del profesional patrocinante y procedencia. El Ministerio de Agricultura y Ganadería, con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, podrá establecer requisitos adicionales para la inscripción de determinadas especies. No podrán ser inscriptos cultivares de la misma especie con igual nombre o con similitud que induzca a confusión; se respetará la denominación en el idioma original, siguiendo el mismo criterio. La inscripción en el Registro creado por el artículo 16 no da derecho de propiedad.

Art. 18. — En caso de sinonimia comprobada fehacientemente a juicio del Ministerio de Agricultura y Ganadería con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, se dará prioridad al nombre dado en la primera descripción del cultivar en publicación científica o en catálogo oficial o privado, o al nombre vernáculo o, en caso de duda, al primer nombre inscripto en el Registro Nacional de Cultivares. Queda prohibido el uso de las demás denominaciones a partir de una fecha que se establecerá en cada caso.

## CAPITULO V

### Registro Nacional de la Propiedad de Cultivares

Art. 19. — Créase, en jurisdicción del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el Registro Nacional de la Propiedad de Cultivares, con el objeto de proteger el derecho de propiedad de los creadores o descubridores de nuevos cultivares.

Art. 20. — Podrán ser inscriptas en el Registro creado por el artículo 19 y serán consideradas "Bienes" respecto de los cuales rige la presente ley, las creaciones fitogenéticas o cultivares que sean distinguibles de otros conocidos a la fecha de presentación de la solicitud de propiedad, y cuyos

individuos posean características hereditarias suficientemente homogéneas y estables a través de generaciones sucesivas. La gestión pertinente deberá ser realizada por el creador o descubridor bajo patrocinio de ingeniero agrónomo con título nacional o revalidado, debiendo ser individualizado el nuevo cultivar con un nombre que se ajuste a lo establecido en la parte respectiva del artículo 17.

Art. 21. — La solicitud de propiedad del nuevo cultivar detallará las características exigidas en el artículo 20 y será acompañada con semillas y especímenes del mismo, si así lo requiriese el Ministerio de Agricultura y Ganadería. Dicho Ministerio podrá someter al nuevo cultivar a pruebas y ensayos de laboratorios y de campo a fin de verificar las características atribuidas, pudiendo ser aceptada como evidencia los informes de ensayos previos realizados por el solicitante de la propiedad y de servicios oficiales.

Con tales elementos de juicio y el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, el Ministerio de Agricultura y Ganadería resolverá sobre el otorgamiento del Título de Propiedad correspondiente. Hasta tanto no sea otorgado éste, el cultivar respectivo no podrá ser vendido ni ofrecido en venta. El propietario mantendrá una muestra viva del cultivar a disposición del Ministerio de Agricultura y Ganadería mientras tenga vigencia el respectivo Título.

Art. 22. — El Título de Propiedad sobre un cultivar será otorgado por un período no menor de diez (10) ni mayor de veinte (20) años, según especie o grupo de especies, y de acuerdo a lo que establezca la reglamentación. En el Título de Propiedad figurarán las fechas de expedición y de caducidad.

Art. 23. — El Título de Propiedad sobre cultivares podrá ser transferido, debiendo para ello inscribirse la respectiva transferencia en el Registro Nacional de la Propiedad de Cultivares. En caso contrario, la transferencia no será oponible a terceros.

Art. 24. — El derecho de propiedad de un cultivar pertenece a la persona que lo obtuvo. Salvo autorización expresa de ésta, las personas involucradas en los trabajos relativos a la creación fitogenética o descubrimiento del nuevo cultivar no tendrán derecho a la explotación del mismo a título particular.

Art. 25. — La propiedad sobre un cultivar no impide que otras personas puedan utilizar a éste para la creación de un nuevo cultivar, el cual podrá ser inscripto a nombre de su creador sin el consentimiento del propietario de la creación fitogenética que se utilizó para obtenerlo, siempre y cuando esta última no deba ser utilizada en forma permanente para producir al nuevo.

Art. 26. — El Título de Propiedad que se solicite para un cultivar extranjero, deberá serlo por su creador o representante legalmente autorizado con domicilio en la Argentina, y será concedido siempre que el país donde fue originado reconozca similar derecho a las creaciones fitogenéticas argentinas. la vigencia de la propiedad en tales casos tendrá como lapso máximo el que reste para la extinción de ese derecho en el país de origen.

Art. 27. — No lesiona el derecho de propiedad sobre un cultivar quien entrega a cualquier título semilla del mismo mediando autorización del propietario, o quien reserva y siembra semilla para su propio uso, o usa o vende como materia prima o alimento el producto obtenido del cultivo de tal creación fitogenética.

Art. 28. — El Título de Propiedad de un cultivar podrá ser declarado de "Uso Público Restringido" por el Poder Ejecutivo Nacional a propuesta del Ministerio de Agricultura y Ganadería, sobre la base de una compensación equitativa para el propietario, cuando se determine que esa declaración es necesaria en orden de asegurar una adecuada suplencia en el país del producto obtenible de su cultivo y que el beneficiario del derecho de propiedad no está supliendo las necesidades públicas de semilla de tal cultivar en la cantidad y precio considerados razonables. Durante el período por el cual el cultivar fue declarado de "Uso Público Restringido", el Ministerio de Agricultura y Ganadería podrá otorgar su explotación a personas interesadas, las cuales deberán ofrecer garantías técnicas satisfactorias y registrarse a tal efecto en ese Ministerio. La declaración del Poder Ejecutivo Nacional podrá o no indicar cual será la compensación para el propietario pudiendo ser ésta fijada entre las partes interesadas. En caso de discrepancia la fijará la Comisión Nacional de Semillas, cuya resolución será apelable ante la Justicia Federal. La sustanciación del acuerdo sobre la compensación no demorará bajo ninguna circunstancia la disponibilidad del cultivar, la que será inmediata a la declaración del Poder Ejecutivo Nacional; caso de oposición, será sancionado el propietario de acuerdo a esta ley.

Art. 29. — La declaración de "Uso Público Restringido" de un cultivar tendrá efecto por un período no mayor de DOS (2) años. La extensión de este período por otro igual, podrá ser sólo declarada mediante nueva resolución fundada del Poder Ejecutivo Nacional.

Art. 30. — Caducará el Título de Propiedad sobre un cultivar por los siguientes motivos:

a) Renuncia del propietario a sus derechos, en cuyo caso el cultivar será de uso público.

b) Cuando se demostrare que ha sido obtenido por fraude a terceros, en cuyo caso se transferirá el derecho a su legítimo propietario si pudiese ser determinado, en caso contrario pasará a ser de uso público.

c) Por terminación del período legal de propiedad, pasando a ser desde ese momento de uso público.

d) Cuando el propietario no proporcione una muestra viva del mismo, con iguales características a las originales, a requerimiento del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

e) Por falta de pago del arancel anual del Registro Nacional de la Propiedad de Cultivares, mediando un período de seis (6) meses desde el reclamo fehaciente del pago, pasando luego a ser de uso público.

## CAPITULO VI

### Aranceles y Subsidios

Art. 31. — El Poder Ejecutivo Nacional, a propuesta del Ministerio de Agricultura y Ganadería y con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, establecerá aranceles por los siguientes conceptos:

a) Inscripción, anualidad y certificaciones en el Registro Nacional de la Propiedad de Cultivares.

b) Inscripción y anualidad en el Registro Nacional del Comercio y Fiscalización de Semillas.

c) Provisión de rótulos oficiales para la semilla "Fiscalizada".

d) Análisis de semillas y ensayos de cultivares.

e) Servicios requeridos.

f) Inscripción de laboratorios y demás servicios auxiliares.

Art. 32. — Facúltase al Poder Ejecutivo para que, a propuesta del Ministerio de Agricultura y Ganadería y con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, otorgue en las condiciones que determine la reglamentación, subsidios, créditos especiales de fomento y exenciones impositivas

a favor de las cooperativas, organismos oficiales, personas y empresas de capital nacional que se dediquen a las tareas de creación fitogenética. Los fondos para atender a esas erogaciones se imputarán a la Cuenta Especial "Ley de Semillas" que se crea por el artículo 34.

Art. 33. — El Poder Ejecutivo a propuesta del Ministerio de Agricultura y Ganadería y con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Semillas, queda facultado para otorgar premios de estímulo a los técnicos fitomejoradores que a través de su trabajo en los distintos organismos oficiales contribuyan con nuevos cultivares de relevantes aptitudes y de significativo aporte a la economía nacional. Los fondos necesarios a tal fin se imputarán a la Cuenta Especial "Ley de Semillas".

Art. 34. — Créase una Cuenta Especial, denominada "Ley de Semillas", que será administrada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, en la cual se acreditarán los fondos recaudados por aranceles, multas, donaciones, otros ingresos y sumas que se determinen en el presupuesto general de la Nación, y se debitarán los gastos e inversiones necesarios para el mantenimiento de los servicios, pagos de subsidios y premios a que se refiere la presente ley. El remanente de los fondos no utilizados en un ejercicio pasará al ejercicio siguiente.

## CAPITULO VII

### Sanciones

Art. 35. — El que expusiere o entregare a cualquier título semilla no identificada en la forma establecida por el artículo 9º y su reglamentación, o incurriese en falsedad en cuanto a las especificaciones del rótulo del envase, será sancionado con un apercibimiento si se tratase de un error u omisión simple y de no ser así, multa de cien pesos (\$ 100) a cien mil pesos (\$ 100.000) y decomiso de la mercadería si ésta no pudiere ser puesta en condiciones para su comercialización como semilla.

En este caso el Ministerio de Agricultura y Ganadería podrá autorizar al propietario la venta de lo decomisado para consumo o destrucción, según lo establezca la reglamentación.

Art. 36. — Quien difundiere como semilla cultivares no inscriptos en el Registro Nacional de Cultivares, será penado con el decomiso de la mercadería y una multa de un mil pesos (\$ 1.000) a sesenta mil pesos (\$ 60.000). La multa será graduada teniendo en cuenta los antecedentes del infractor y la importancia económica de la semilla.

Art. 37. —Será penado con multa de dos mil pesos (\$ 2.000) a cien mil pesos (\$ 100.000) quien identificare o vendiere, con correcta u otra identificación, semilla de cultivares cuya multiplicación y comercialización, no hubiera sido autorizada por el propietario del cultivar.

Art. 38. — Será penado con multa de dos mil pesos (\$ 2.000) a cien mil pesos (\$ 100.000) y el decomiso de la mercadería en infracción, quien infrinja resoluciones dictadas en virtud del artículo 15.

Art. 39. — Quien proporcione información o realice propaganda que, en cualquier forma, induzca o pudiere inducir a error, sobre las cualidades o condiciones de una semilla, no proporcione o falsee una información que por esta ley esté obligado, será sancionado con apercibimiento o multa de un mil pesos (\$ 1.000) a sesenta mil pesos (\$ 60.000).

Art. 40. — Además de las sanciones contempladas entre los artículos 35 a 39 y en artículo 42, a las personas indicadas en el artículo 13, podrá aplicarse como accesoria la Suspensión temporaria o definitiva de su inscripción en el Registro Nacional del Comercio y Fiscalización de Semillas, quedando inhibido de actuar en cualquier actividad regida por la presente ley, durante el tiempo de la suspensión, y en cuanto infringiere la presente ley y sus normas reglamentarias de funcionamiento en su categoría de importador, exportador, semillero, procesador, analista, identificador o vendedor de semillas.

Art. 41. — La falta de inscripción en el Registro Nacional del Comercio y Fiscalización de Semillas de las personas o entidades obligadas a ello en virtud del artículo 13, dará motivo a un apercibimiento e intimación a regularizar tal situación dentro de los quince (15) días de recibida la notificación, aplicándose —en caso de incumplimiento— una multa de un mil pesos (\$ 1.000). En caso de reincidencia, esta multa será de hasta sesenta mil pesos (\$ 60.000).

Art. 42. — La no justificación del destino dado a los rótulos oficiales adquiridos para semilla "Fiscalizada", dentro de los lapsos que fijará la reglamentación, será penada con multa del doble del valor establecido para cada rótulo en virtud de lo establecido por el artículo 31 inciso d).

Art. 43. — El vendedor estará obligado a reembolsar al comprador el precio de la semilla comprobada en infracción más el flete. El comprador estará obligado a devolver la semilla que no haya sembrado, con los envases respectivos, siendo los gastos que demande esta acción a cargo del vendedor.

Art. 44. — El Ministerio de Agricultura y Ganadería podrá publicar periódicamente los resultados de sus inspecciones y muestreos. Podrá, además, dar a publicidad las resoluciones sancionatorias no apeladas en dos (2) diarios, uno (1) de los cuales —por lo menos— será de la localidad donde se domicilie el infractor.

Art. 45. — Los funcionarios actuantes en cumplimiento de esta ley podrán inspeccionar, extraer muestras, hacer análisis y pruebas de semillas depositadas, transportadas, vendidas, ofrecidas o expuestas a la venta, en cualquier momento o lugar.

Tendrán acceso a cualquier local donde existan semillas y podrán requerir e inspeccionar cualquier documentación relativa a las mismas. Podrán detener e intervenir la venta y movilización de cualquier partida de semilla en presunta infracción, por un período no mayor de treinta (30) días. A estos efectos el Ministerio de Agricultura y Ganadería podrá requerir la cooperación funcional de otros organismos oficiales, así como el auxilio de la fuerza pública en todos los casos que lo considere conveniente.

Art. 46. — Las infracciones a la presente ley y su reglamentación serán penadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería previo dictamen de la Comisión Nacional de Semillas. Los sancionados podrán ejercer recurso de reconsideración ante dicho Ministerio dentro de los diez (10) días hábiles de notificados de la sanción.

Art. 47. — Contra la resolución denegatoria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el infractor podrá acudir en apelación ante la Justicia Federal, previo pago de la multa aplicada dentro de los treinta (30) días de notificado de la negativa.

Art. 48. — La aplicación de las sanciones a que se refiere el presente Capítulo, no excluye las que pudieren corresponder por infracciones a otras normas legales.

#### Disposiciones Transitorias

Art. 49. — Los titulares de cultivos inscriptos provisionalmente conforme al régimen de la Ley 12.253 al entrar en vigencia esta ley, podrán solicitar la propiedad de los mismos, conforme a lo establecido en el Capítulo V.

Art. 50. — Deróganse los artículos 22 a 27 —Capítulo Fomento de la Genética— de la Ley 12.253 y toda otra norma que se oponga a la presente ley.

Art. 51. — Los Capítulos I y II entrarán en vigencia a la fecha de la promulgación de la presente ley; los demás capítulos y los artículos 49 y 50, entrarán en vigencia a los seis (6) meses de promulgada la ley. El Ministerio de Agricultura y Ganadería podrá postergar hasta dieciocho (18) meses la aplicación del artículo 9º para aquellas semillas que lo estime conveniente.

Art. 52. — Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

LANUSSE

Ernesto J. Parellada

### **ANEXO C: ARTÍCULO DEL DIARIO UNO "EL COSTO HUMANO DE LOS AGROTÓXICOS"**



(Fuente: Pablo Piovano, El costo humano de los agrotóxicos)

Íntegramente en blanco y negro, la obra es el producto de un recorrido autogestivo y comprometido de más de 15.000 kilómetros por el norte, el litoral y el centro del país, para mostrar lo incompatibles que buena salud y herbicidas o fungicidas pueden llegar a ser.

"Espero que ayude a despertar la conciencia, que el que venga se vaya con los ojos abiertos, que no tenga más opción de reconocer lo que está sucediendo con nuestra gente", dijo a Télam el

reportero gráfico mientras terminaba de montar las 80 fotografías que integran la colección y podrán verse hasta el 10 de abril en el primer piso de este centro cultural.

Piovano es fotógrafo de Página/12, pero fue por decisión personal y no por encargo de este diario que en 2014 partió en busca de las historias personales que ilustran todo lo que venía leyendo sobre los agrotóxicos en medios independientes y los documentos producidos por la Red de Médicos de Pueblos Fumigados.

Esos textos daban cuenta, por ejemplo, de que **el consumo de agrotóxicos aumentó un 983 por ciento en los últimos 25 años mientras la superficie cultivada creció sólo un 50 por ciento, y de que el mapa de las muertes por cáncer coincide casi a la perfección con el de las áreas más intensamente sembradas de soja y, por lo tanto, regadas de productos como el glifosato, recategorizado como cancerígeno por la OMS el año pasado.**

"Esas cifras me parecieron increíbles y al darme cuenta de que semejante información no estaba en los grandes medios, sentí que había que salir a mirar lo que estaba pasando y hacer lo que nos toca hacer (a los periodistas): comunicar", dijo.

Es así que decidió invertir el tiempo de sus vacaciones y su propio dinero para empezar una experiencia como documentalista que lo llevaría, en una primera y segunda etapa, por las provincias de Entre Ríos, Misiones y Chaco; y en una tercera etapa, hasta Santa Fe y Córdoba.

Entre los retratos que más conmueven se encuentra el de Lucas, un niño misionero de tres años que nació con ictiosis, una enfermedad que resquebraja la piel: su madre había manipulado agroquímicos sin protección durante el embarazo y su padre trabajaba en las plantaciones de tabaco.

Más allá se lo puede ver al entrerriano Fabián Tomasi, de 50 años, ex empleado de una empresa de fumigaciones a quien los años de trabajar con venenos de distintas clases le terminaron provocando la polineuropatía tóxica severa con atrofia muscular generalizada que hoy lo mantienen casi piel y huesos, con fuertes dolores y dificultad para desplazarse.

Las imágenes de personas afectadas por malformaciones congénitas, discapacidades intelectuales y motoras, así como distintos tipos de cánceres se suceden en los muros e interpelan desde lo que su trasfondo tiene en común: accidentes en la manipulación de agrotóxicos, fumigaciones cercanas o padres trabajando en campos regados por estos venenos.

"El blanco y negro no permite distracciones, va a lo esencial, a lo verdadero. Y también es poético porque al lado de esta tragedia está también la belleza, que sobre todo la encontré en el

amor de las madres que dedican su tiempo a cuidar a sus hijos con discapacidad", explicó el fotógrafo.

Y el ensayo, además de su popularidad en formato de video en las redes sociales, de los seis premios internacionales y de las varias muestras realizadas o programadas fuera del país, fue muy bien recibido por científicos y comunidades en lucha contra los agrotóxicos.

"Yo sentía que cuando este trabajo estaba circulando, desde el sector académico llegaba cierta gratitud porque las discusiones que se daban quedaban como selladas cuando aparecían las fotos", dijo Piovano.

La importancia documental adquirida por "El costo humano de los agrotóxicos" es tal que la Red de Médicos de Pueblos Fumigados adjuntó varias de las fotos como pruebas en la cautelar presentada en octubre antes la Comisión Interamericana de Derechos Humanos contra el Estado Argentino para que se proteja el derecho a la salud y a la vida de la población expuesta a agrotóxicos.

"La sociedad no termina de despertar, porque lamentablemente las voces (de alarma) son muchas pero están desperdigadas en pequeños pueblos. Y a la vez es muy complejo, porque esos lugares viven de la soja y muchos se están enriqueciendo, pero a costa de estar matando a sus propios hijos, con lo cual el tejido social y familiar empieza a romperse", señaló.

"Por otro lado, es un negocio tan grande (el de los fabricantes) que van cooptando todos los espacios y hay poca gente trabajando en libertad, y si lo consiguen es sin recursos", agregó.

Piovano aseguró que lo que sus fotos demuestran es que "estamos siendo de alguna manera, cuerpos de experimentación" desde que, en 1996, el Estado argentino aprobó el ingreso de semillas transgénicas resistentes al glifosato y dio vía libre al actual sistema agroproductivo que combina estos dos elementos con la siembra directa, "y hoy, 20 años después, tenemos casi una emergencia sanitaria que nadie quiere ver".

De la inauguración de la muestra, que tendrá lugar mañana a las 19, está previsto que participe uno de sus retratados, Fabián Tomasi; el coordinador de la Red de Médicos de Pueblos Fumigados, Medardo Ávila; y el abogado de esta organización, Darío Ávila.

**Fuente:**Télam(<http://www.diariouno.com.ar/a-fondo/el-costo-humano-los-agrotoxicos-20160309-n234586> )

**Fecha:** Marzo, 09, 2016

## **ANEXO D: ARTÍCULO DIARIO LOS ANDES “FUERTE INGRESO POR LA VENTA DE PRODUCTOS ORGÁNICOS”**

Argentina ocupa el segundo lugar a nivel mundial detrás de Australia en superficie sembrada exenta de químicos y exporta el 99% de sus productos, principalmente a Estados Unidos y Europa, lo cual genera ingresos anuales por 200 millones de dólares.

Para 2016, los integrantes del Movimiento Argentino para la Producción Orgánica (Mapo) se proponen alcanzar, en cuanto a metas legales, una ley nacional que acompañe y promueva un modo de producir que, entre otras cosas, está en consonancia con la Carta Encíclica Laudato Si, del Papa Francisco, presentada en junio de 2015 como una guía para que la humanidad enfrente el cambio climático y cuide 'la casa común' que es la tierra.

“Somos un movimiento y apuntamos a la conciencia” dijo el secretario de Mapo, Gonzalo Roca, al definir el pensamiento de quienes integran esa ONG y agregó: “Nosotros no decimos a los productores: ‘Hacete orgánico que está buenísimo y ganás más’. No; le decimos ‘hacete orgánico porque corresponde, tomá conciencia’”.

El país cuenta con un prestigio global sustentado en la alta exigencia para la certificación, auditorías permanentes del Senasa y también de los países compradores que permite, a la producción orgánica, abrirse paso en un mundo con consumidores cada vez más atentos a la calidad de los alimentos.

En números, se trata de tres millones de hectáreas destinadas a una producción agrícola exenta de químicos, de las que se obtienen unas 170 mil toneladas de la gran variedad de productos orgánicos que se elaboran localmente y que significan ingresos por 200 millones de dólares para los 1.200 productores que integran el Mapo, una ONG que en 2015 cumplió veinte años de existencia.

Para esta clase de productores del campo la actividad es más que economía o ganancias. Se trata de la misión de “representar, promover y difundir los principios de la cadena productiva orgánica para atender las necesidades de las comunidades de forma sostenible”.

Roca explicó que producir en forma orgánica o como también se dice ‘en forma natural’, demanda a los agricultores “presencia permanente” porque “no es dar una orden, hacer una fumigada y controlar un yuyo. Se trata de un sistema de producción holístico, completo. Lo que hacemos hoy repercute en los próximos 4 ó 5 años” en cuanto a resultados en calidad.

Convencido, Roca enfatizó que “lo orgánico es muy bueno, aporta a la sociedad. Para nosotros hay que hacer productivo al predio con un manejo para que cada año produzca más, mejor y se estabilice sin contaminar”.

**Fuente:** Télam (<http://www.losandes.com.ar/article/fuerte-ingreso-por-la-venta-de-productos-organicos> )

**Fecha:** Marzo, 14, 2016

**Declaración Jurada Resolución 212/99-CD**

“El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgredí o afecta derecho de terceros”

Apellido y Nombre

Seltzer, Emiliana

Mendoza,

Nº Registro

26.867

Argentina

Firma

