



Balastegui Almada David

Trabajo Final de Grado

Licenciatura en Administración

Plan de Marketing para la comercialización  
de productos en la Feria Agroecológica de la  
ciudad de Córdoba Argentina

2017

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Diariamente como consumidores adquirimos alimentos y productos muchas veces sin conocer quienes los elaboraron, de qué manera fueron producidos y cómo llegó a nuestro canal de compra. En el presente, son cada vez más los eslabones que existen entre productores y consumidores, como también son más los productos fitosanitarios que se utilizan para su elaboración.

Estos factores llevaron a un grupo de pequeños productores a agruparse y ofrecer alimentos y productos agroecológicos, que no dañan la salud, preservan el medio ambiente y fomentan un comercio justo para el cliente y el productor.

Este trabajo de aplicación profesional surge a raíz de la necesidad de expansión y formalización de procesos en la Feria Agroecológica de Córdoba. El objetivo principal, es el desarrollo de un plan de marketing que permita alcanzar su mercado disponible y crear más consumidores consientes de los productos que compran.

A lo largo del trabajo se explicarán las razones por las que este modelo productivo es mejor y más eficiente que el convencional, cuáles son los riesgos del modelo agroindustrial y los beneficios del modelo agroecológico.

Además, se dará a conocer el perfil de consumidor que conforma el segmento de mercado de la organización para posteriormente desarrollar el plan estratégico de marketing que le permitirá a la feria aumentar un 30% las ventas en un semestre, y servirá como base para una futura expansión.

Palabras clave: plan de marketing, estrategia, agroecológicos, orgánicos y agroquímicos.

## **ABSTRACT**

As consumers, we repeatedly purchase foods and products on a daily basis without knowing how they were elaborated, who made them or how they ended up in our shelves. Nowadays, the number of intermediaries between producers and consumers is growing steadily, and so is the use of agrochemical products to achieve their elaboration.

These were reasons enough for a group of small producers to gather and unify their collective efforts and offer agroecological products that are not harmful, protect the environment and promote a fair trade.

The reasons behind this professional application project are related to the need of the "Feria Agroecológica de Córdoba" to expand its reach and improve their internal operations. The final goal of this project is to develop a marketing strategy that allows the organization to reach its available market and create more consumers that are aware of the products they purchase.

Throughout this document you will find the reasons why the agroecological production model is better than the agroindustrial one, the risks involved in the latter and the benefits of the former.

In addition, we will unveil the common characteristics found in the market segment of this organization to then explain in detail the development of the marketing strategy that will help the "Feria" to raise its sales to a 30% in a semester and serve as the foundations of a future expansion.

Keywords: marketing plan, strategy, agroecological, organic and agrochemical.

## TABLA DE CONTENIDOS

INDICE DE FIGURAS Y GRAFICOS .....	7
INDICE DE TABLAS .....	8
CAPITULO I: INTRODUCCION .....	9
Introducción .....	9
Justificación y Antecedentes Generales .....	10
CAPITULO II: OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	12
Objetivo General .....	12
Objetivos Específicos.....	12
CAPITULO III: MARCO TEÓRICO.....	14
Agricultura orgánica.....	14
Agricultura agroecológica.....	15
Marketing .....	17
Marca .....	18
Mezcla de productos .....	19
Macroentorno .....	19
Microentorno.....	20
Investigación de Mercado .....	24
Análisis Interno .....	27
Estimación De La Demanda.....	31
Estrategia.....	32
Plan De Marketing .....	39
Consumidores.....	42
Elasticidad precio .....	43
Net Promoter Score® .....	44
Control De Resultados .....	45
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....	48
Metodología .....	48
CAPÍTULO V: ESTAPA DIAGNÓSTICA .....	55
Antecedentes .....	55
Macroentorno .....	56
Análisis Político.....	56

Análisis Económico .....	57
Análisis Social .....	59
Análisis Tecnológico .....	62
Análisis Ecológico .....	66
Análisis Legal .....	71
Microentorno .....	73
Proveedores .....	73
Intermediarios del Marketing.....	73
Clientes .....	73
Públicos.....	78
Competencia .....	80
Fuerzas competitivas de Porter M.....	88
Análisis Interno .....	95
Estructura organizacional y proceso de toma de decisiones .....	95
Infraestructura y localización.....	98
Layout .....	98
Procesos productivos y comerciales .....	100
Mix de productos .....	101
Evaluación económica y financiera .....	103
Matriz BCG.....	106
Posicionamiento de marca .....	107
Segmento de mercado .....	108
CAPITULO VI: CONCLUSIONES DIAGNÓSTICAS .....	122
Mercados de la organización.....	122
Perfil del consumidor .....	122
Factores Internos y Externos.....	123
Matriz de impacto .....	126
Matriz FODA .....	128
Matriz EFI.....	131
Matriz EFE.....	132
CAPITULO VII: OBJETIVOS DE LA PROPUESTA DE APLICACIÓN PROFESIONAL .....	135
CAPITULO VIII: ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA .....	136

Etapa Estratégica .....	136
Estrategia Corporativa .....	136
Estrategia de Cartera .....	137
Estrategia de segmentación y posicionamiento .....	137
Estrategia funcional .....	138
Etapa Táctica .....	140
Programa N°1: Programa de descuentos .....	140
Programa N°2: Bolsones de productos .....	145
Programa N°3: Mejora de Layout.....	148
Programa N°4: Campaña en Facebook .....	153
Programa N°5: Capacitación de miembros .....	156
Programa N°6: Stand de la organización .....	159
Programa N°7: Sistema de Contribución .....	164
Resumen final de costos – beneficios del plan .....	167
Flujo de Fondos Proyectado .....	169
Evaluación Económica del plan .....	172
Diagrama GANTT.....	174
Conclusiones finales y recomendaciones .....	176
<b>CAPÍTULO IX: BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>180</b>
Bibliografía.....	180
Referencias .....	181
<b>CAPÍTULO X: ANEXOS.....</b>	<b>188</b>
Encuesta a miembros de la organización .....	188
Encuesta para investigación de mercado.....	190
Comentarios de clientes de la Feria Agroecológica de Córdoba .....	200

## INDICE DE FIGURAS Y GRAFICOS

Figura 1 .....	38
Figura 2 .....	61
Figura 3 .....	61
Figura 4 .....	62
Figura 5 .....	75
Figura 6 .....	76
Figura 7 .....	77
Figura 8 .....	84
Figura 9 .....	85
Figura 10 .....	86
Figura 11 .....	87
Figura 12 .....	87
Figura 13 .....	88
Figura 14 .....	94
Figura 15 .....	96
Figura 16 .....	100
Figura 17 .....	105
Figura 18 .....	106
Figura 19 .....	107
Figura 20 .....	109
Figura 21 .....	109
Figura 22 .....	110
Figura 23 .....	110
Figura 24 .....	111
Figura 25 .....	112
Figura 26 .....	112
Figura 27 .....	113
Figura 28 .....	113
Figura 29 .....	114
Figura 30 .....	114
Figura 31 .....	115
Figura 32 .....	115
Figura 33 .....	116
Figura 34 .....	116
Figura 35 .....	117
Figura 36 .....	117
Figura 37 .....	118
Figura 38 .....	119
Figura 39 .....	120
Figura 40 .....	120
Figura 41 .....	121

Figura 42 .....	149
Figura 43 .....	151
Figura 44 .....	188
Figura 45 .....	189
Figura 54 .....	199

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	49
Tabla 2 .....	50
Tabla 3 .....	50
Tabla 4 .....	51
Tabla 5 .....	52
Tabla 6 .....	82
Tabla 7 .....	104
Tabla 8 .....	124
Tabla 9 .....	125
Tabla 10 .....	126
Tabla 11 .....	127
Tabla 12 .....	128
Tabla 13 .....	129
Tabla 14 .....	132
Tabla 15 .....	134
Tabla 16 .....	144
Tabla 17 .....	147
Tabla 18 .....	151
Tabla 19 .....	155
Tabla 20 .....	158
Tabla 21 .....	162
Tabla 22 .....	166
Tabla 23 .....	167
Tabla 24 .....	170
Tabla 25 .....	171
Tabla 26 .....	172
Tabla 27 .....	175
Tabla 28 .....	201



# CAPITULO I: INTRODUCCION

## *Introducción*

A través de las distintas generaciones los seres humanos hemos aprovechado los recursos de la naturaleza para subsistir en nuestro entorno creando y utilizando herramientas que nos permitieron convertir esos recursos en abrigo, refugio y alimento, aumentando de esta forma nuestra longevidad y calidad de vida.

Una de estas herramientas son los agentes químicos sintéticos, utilizados en la industria alimenticia para combatir todo tipo de mecanismos naturales que dañan una gran variedad de cosechas (pestes, hongos, malezas, etc). Este trabajo tratará con una alternativa a este modelo agroindustrial, que es la agroecología, y tiene como intención ayudar a la Feria Agroecológica de Córdoba aumentar su impacto en su comunidad a través de una escala en sus operaciones.

Para lograr esto, primero trataremos de entender las razones por las que existen cuestionamientos a la utilización de estas herramientas a las que llamamos "agroquímicos", y cómo estas se comparan con los modelos agroecológico y orgánico.

En segundo lugar, a través de una investigación de mercado que se realizará en la ciudad de Córdoba mediante encuestas online, determinaremos el tamaño del mercado potencial de estos productos, cuál es la posición competitiva de la Feria en este y el segmento de mercado al que debe enfocar sus acciones comerciales.

Finalmente, se procederá a la confección de un plan de marketing en base a las conclusiones de la investigación del mercado, para que la Feria Agroecológica de Córdoba pueda orientar sus tácticas y acciones al segmento de mercado correcto y sus

esfuerzos de comercialización se traduzcan en mayores ventas de sus productos en el corto y mediano plazo.

### *Justificación y Antecedentes Generales*

Actualmente existe en el mundo una creciente preocupación por el exponencial aumento del uso de agroquímicos (que incluyen insecticidas, herbicidas y fungicidas) para la producción de alimentos a grandes escalas, debido a sus efectos nocivos en la salud de las personas y el medio ambiente, sumado a la negligencia de muchos productores al momento de aplicarlos.

Numerosos estudios científicos comprueban que estos miedos son justificados debido a que este modelo agroeconómico trae consigo consecuencias devastadoras para el ambiente y la salud de las personas, con el agravante que Argentina es el tercer productor mundial de cultivos genéticamente modificados con 24.5 millones de hectáreas (siendo la soja el principal cultivo genéticamente modificado con 21.1 millones de hectáreas) (ISAAA, 2015, p.1, Servicio Internacional para la Adquisición de Aplicaciones Agro-Biotecnológicas por sus siglas en inglés).

Una de las alternativas a este modelo, es la producción agroecológica, que en este caso vemos aplicado en los productos que se ofrecen en la Feria Agroecológica de Córdoba.

La razón de este trabajo se basa en la necesidad de tener claridad respecto, por un lado, el tamaño del mercado de alimentos agroecológicos en la ciudad de Córdoba y, por el otro, las características en común de los consumidores de productos en la Feria Agroecológica de Córdoba

Esta organización es relativamente nueva, ya que comenzó con sus actividades en el año 2013 y lo demuestra en su estructura y proceso de toma de decisiones, que se mantiene en sus primeras etapas de desarrollo, en la división de tareas que se basa en las ganas de participar y no en habilidades o capacidades, y en su falta de objetivos claros que orienten a la organización hacia metas que los acerquen cada vez más a su visión.

Si bien en el presente la organización comienza a tomar forma su iniciativa de formalizar su personería jurídica, las necesidades y oportunidades que se observan a simple vista justifican la concreción de esta labor para permitirle a la Feria

Agroecológica:

- Poseer claridad sobre las características comunes entre los consumidores que permita re-enfocar las acciones de comercialización hacia el segmento correcto
- Conocer las ventajas y desventajas de la forma en la que se desarrollan las actividades actualmente, y cuáles son las mejoras que deberán implementar para formalizar sus operaciones comerciales
- Sentar las bases necesarias para comenzar a trabajar con objetivos claros planteando misión, visión, objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Incrementar la participación de los productos agroecológicos en el mercado de productos sin agroquímicos, en la ciudad de Córdoba, a través de la implementación de un plan de marketing.

## **CAPITULO II: OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS**

### *Objetivo General*

Desarrollar un plan de marketing para la Feria Agroecológica de Córdoba, que le permita aumentar su participación y competitividad en el mercado local de alimentos sin agroquímicos, entre el último trimestre del 2017 y el primer trimestre del 2018.

### *Objetivos Específicos*

- Conocer la situación actual de la Feria Agroecológica de Córdoba

A través de un diagnóstico general de la organización, se intentará determinar cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y de qué manera es posible aprovechar estas características para desarrollar su estrategia.

- Determinar el segmento de mercado objetivo

Mediante una investigación de mercado, se determinarán cuál es el perfil de los consumidores sobre los que la organización deberá enfocar sus esfuerzos.

- Conocer el potencial de crecimiento del mercado

Lograr conocer cuál es la tendencia en el mercado para los productos sin agroquímicos, y qué rol puede lograr ocupar la organización en éste.

- Aumentar un 30% las ventas de los productos de la Feria en un semestre

A través del diseño e implementación de tácticas y acciones basadas en el plan de marketing, lograr incrementar la cantidad de personas que asisten a la feria y la cantidad de productos que son vendidos en cada edición.

- Realizar la evaluación económica del plan

De esta manera podremos conocer mayor detalle el costo que tendrá la implementación del plan de marketing, y su repercusión en los ingresos de la organización.

## CAPITULO III: MARCO TEÓRICO

El primer paso necesario para lograr hacer cambios verdaderamente útiles en la organización en donde se realizará el trabajo de aplicación, es la realización de un diagnóstico comprensivo sobre ésta y el entorno que la rodea. Para realizar esta tarea es esencial comprender una pluralidad de nociones y conceptos que serán utilizados a lo largo de este trabajo.

### *Agricultura orgánica*

Existen varias definiciones acerca de este tipo de producción de alimentos, particularmente la Comisión del Codex Alimentarius (1999) la define como:

Sistema global de gestión de la producción que fomenta y realza la salud de los agro-ecosistemas, inclusive la diversidad biológica, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo. Esto se consigue aplicando, siempre que es posible, métodos agronómicos, biológicos y mecánicos, en contraposición a la utilización de materiales sintéticos, para desempeñar cualquier función específica dentro del sistema.

Otra definición, la aporta IFOAM (Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica), que define como agricultura orgánica a todos los sistemas agrícolas que promueven la producción sana y segura de alimentos y fibras textiles desde el punto de vista ambiental, social y económico. Estos sistemas parten de la fertilidad del suelo como base para una buena producción. Respetando las exigencias y capacidades naturales de las plantas, los animales y el paisaje, busca optimizar la calidad de la agricultura y el medio ambiente en todos sus aspectos. La agricultura orgánica reduce en gran medida las necesidades de aportes externos al no utilizar abonos químicos ni

plaguicidas u otros productos de síntesis. En su lugar permite que sean las leyes de la naturaleza las que incrementen tanto los rendimientos como la resistencia de los cultivos.

Es importante tener en cuenta que los alimentos orgánicos deben cumplir con una serie de requisitos que incluyen estándares de calidad, implementación de tecnologías, y buenas prácticas de producción que terminan encareciendo los productos finales además se debe considerar que los países del norte buscan la manera de limitar las exportaciones desde el sur, reglamentando de manera que sea más fácil seguir las normativas en los climas templados de norte América, Europa y Japón que en el trópico latinoamericano, africano o indio.

### *Agricultura agroecológica*

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la agroecología consiste en la aplicación de conocimientos y principios basados en la ecología, con el objetivo de mejorar y optimizar las distintas interacciones entre plantas, animales, humanos y ambiente.

Estos principios son:

- Eficiencia: en el uso de los recursos naturales.
- Equilibrio: lograr condiciones que favorezcan a los suelos y les permitan autorregularse.
- Diversidad: permitir que exista el máximo posible de especies y recursos genéticos dentro del sistema alimentario.

- Creación conjunta de conocimientos: compartir los conocimientos locales y tradiciones para logra innovaciones en sistemas alimentarios, basados en necesidades y ecosistemas locales.

- Reciclado: reutilización de nutrientes y biomasa
- Sinergia: para permitir la autorregulación de los sistemas.
- Valor humano y social: fomenta la cultura, identidad, tradición e innovación de conocimientos locales.

- Economía circular: Ingresos justos y suficientes generados por círculos virtuosos a partir de soluciones y mercados locales.

- Cultura y tradiciones alimentarias: siempre se aspirará a que la sociedad mantenga una buena nutrición y salud a través de sus alimentos.

- Gobernanza de la tierra y los recursos naturales: dar un rol protagónico a los pequeños productores, responsables de custodiar los recursos naturales, de manera sostenible.

Básicamente, el objetivo de la agroecología es tener en cuenta los aspectos sociales necesarios para lograr un sistema alimentario sostenible en el tiempo y justo para todos.

A través del uso de la sinergia entre sistemas, la agroecología pretende ayudar a la producción de alimentos, la seguridad alimentaria y la nutrición de sociedades, mientras que al mismo tiempo ayuda a preservar los ecosistemas y la biodiversidad. También se presenta como una alternativa para crear sistemas más resilientes y adaptables al cambio climático, que conservan la biodiversidad por encima y debajo del suelo.



## *Marketing*

Existen muchas definiciones de esta disciplina, pero para comprenderla sencillamente es de utilidad el concepto que Kotler, P. (2007) utiliza.

Según este autor, el marketing se basa en administrar de manera exitosa las relaciones con clientes y tiene dos metas, por un lado, atraer más clientes al prometer la entrega de un mayor valor, y por el otro, mantener a los actuales a través de un alto grado de satisfacción.

La satisfacción es el resultado de un juicio comparativo que realiza una persona entre el desempeño de un producto o servicio, y sus expectativas.

El mismo autor, también entiende al marketing como un proceso en el que empresas y organizaciones crean y entregan valor a clientes, estableciendo una relación sólida a cambio del valor de estos.

Este valor en la mayoría de los productos y servicios está compuesto por la triada de valor del consumidor que son la calidad, el servicio y el precio. Este valor incrementa de manera proporcional con la calidad y el servicio, pero disminuye a medida que aumenta el precio.

El proceso de creación y entrega del valor se puede separar en tres grandes partes:

- Selección de valor: compuesto por la segmentación de los consumidores, elección del enfoque de selección de mercados, y posicionamiento de valor.
- Oferta de valor: comprende los procesos de desarrollo del producto o servicio, junto con el precio, las compras, su fabricación y distribución o prestación.
- Comunicación del valor: a través de fuerzas de ventas, promoción y publicidad.

### *Marca*

Un aspecto importante al momento de desarrollar el plan de Marketing de cualquier organización, es el análisis de su marca y cómo esta sirve para fidelizar a sus clientes y atraer a nuevos.

Una marca puede ser un logo, un diseño, un slogan, o una combinación de algunos de estos elementos, que se utiliza para identificar fácilmente a una organización que ofrece un producto o servicio. Es una herramienta a través de la cual es posible contar una historia sobre las características particulares de un producto (Kotler, P. y Armstrong, G., 2007).

### *Posicionamiento de la marca*

El posicionamiento de una marca hace referencia al lugar que tiene ésta en las mentes de sus clientes. Este lugar se puede desarrollar en tres distintos niveles. El más bajo, es el posicionamiento con base en los atributos (sabor, ingredientes, etc.) del producto, siendo el menos deseable ya que los competidores pueden fácilmente copiarlos. Luego, le sigue el posicionamiento mediante la asociación del nombre con un beneficio (seguridad, afecto, aventura, calidad, etc.). Y, por último, la mejor estrategia de posicionamiento, es la que trabaja en base a valores y creencias, en conjunto a los atributos y beneficios, asociando a la marca con emociones (Kotler, P. y Armstrong, G., 2007).

### *Mezcla de productos*

Generalmente las organizaciones no ofrecen un único producto, sino que ofrecen una gama o línea de productos con el objetivo de cubrir las necesidades de un segmento de mercado.

Una mezcla de productos se entiende como todas las líneas de productos que una organización pone en venta. El ancho de una mezcla de productos, es la cantidad de líneas de productos distintas que la empresa comercializa. La longitud, es la totalidad de productos que la empresa posee en sus líneas de productos, mientras que la profundidad de la línea, hace referencia al número de versiones ofrecidas de cada producto. Finalmente, la consistencia de la mezcla es el nivel de relación que poseen las líneas de productos entre sí en cuanto a su uso final, canales de distribución u otros criterios (Kotler, P. y Armstrong, G., 2007).

### *Macroentorno*

Si bien resulta esencial y sumamente importante analizar al mercado para conocer quiénes son o serán los competidores de la empresa, también es necesario considerar otras variables que afectarán de igual manera a la estrategia de la empresa y sobre las cuales la organización no tendrá control alguno.

Existen una serie de fuerzas y factores que afectan la forma en la que el marketing dirige sus acciones para desarrollar y sostener relaciones positivas con sus clientes. Estas fuerzas se dividen en macroentorno y microentorno (Kotler, P, y Armstrong, G., 2007).

Para analizar el macroentorno es útil utilizar el análisis PESTEL (Johnson G., Scholes K., y Whittington R., 2006) mediante el cual se detallan las siguientes variables ambientales:

- Política
- Económica
- Social
- Tecnológica
- Ecológica
- Legal

Estos elementos no son totalmente independientes entre sí, y vale destacar que también afectan a la competencia.

### *Microentorno*

Es el conjunto de fuerzas más próximas a la empresa (Kotler, P. y Armstrong, G., 2007):

- Proveedores: brindan los recursos necesarios para brindar el servicio o vender los productos
- Intermediarios del marketing: son los agentes que permiten promover, vender y distribuir los bienes al segmento de clientes objetivo. Estos incluyen a los distribuidores, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros.
- Clientes: este autor considera cinco tipos

- Mercados de consumo: compran para consumo personal
- Mercados industriales: compran el producto como materia prima
- Mercado de distribuidores: compran y revenden para obtener una utilidad
- Mercados gubernamentales: adquieren el bien o servicio para producir servicios públicos
- Mercados internacionales
- Públicos: número de personas que presentan un interés real o potencial en la habilidad de la organización, de lograr los objetivos. Este autor considera siete públicos distintos:
  - Públicos financieros: de los cuales obtiene fondos
  - Públicos de medios de comunicación
  - Públicos gubernamentales
  - Públicos de acción ciudadana: grupos de personas unidas por una causa común.
    - Públicos locales: los miembros de un barrio o comunidad.
    - Público general
    - Públicos internos: todos los miembros de la organización
- Competidores: la organización debe tener como meta lograr una ventaja competitiva por sobre sus competidores, y mejorar su posicionamiento en el mercado respecto de ellos.

Para lograr este mejor posicionamiento, la organización tiene que analizar una serie de fuerzas competitivas que rigen en el mercado, que definirán su estrategia. En este sentido, Michael Porter (1980) menciona que análisis permite a los gerentes medir el nivel de competencia dentro de la industria de su empresa para poder analizar las actuales y potenciales líneas de negocio. El objetivo principal es ayudar a los gerentes a determinar sus expectativas de rentabilidad debido a que ésta disminuye a medida que la competencia aumenta. Tres de las cinco fuerzas hablan de los participantes de la industria, los otros dos se relacionan a los participantes verticales (los proveedores y consumidores).

La primera fuerza analiza las barreras de entrada para nuevos participantes en el mercado. Si el acceso al mismo es fácil podemos esperar un alto nivel de competencia.

La segunda fuerza evalúa la rivalidad entre los competidores. En el caso de que haya rivales bien posicionados en el mercado, se podría esperar un mayor nivel de competencia, y mientras existan menos competidores, mayor será la rentabilidad en el sector.

La tercera fuerza es la posibilidad de que un nuevo producto o servicio entre al mercado y perjudique las ventas de productos ya establecidos de la empresa.

La cuarta fuerza es el poder de negociación de los proveedores. Mientras menos proveedores existan, mayor será la competencia entre los competidores lo que acabará aumentando el costo de los insumos y por ende disminuyendo la rentabilidad.

La quinta fuerza es el poder de negociación de los consumidores. En el caso de que estos tengan un alto poder de negociación existirá una alta probabilidad de que esto

signifique una disminución en el precio del producto terminado, dañando de ésta manera la rentabilidad.

Al mismo tiempo, es útil tomar puntos adicionales que Santesmases Miguel (2012) considera a la hora de analizar a la competencia:

- Identificar competidores actuales y potenciales
- Determinar los objetivos de los competidores
- Determinar fortalezas y debilidades de la competencia

Por último, otra herramienta utilizada para resumir y evaluar los aspectos externos que afectan a la organización, es la matriz de evaluación de factores externos (Fred R.D., 2008).

Ésta se confecciona siguiendo 5 pasos:

1- Realizar una lista (entre 10 y 20) de los factores externos mas importantes, incluyedo oportunidades y amenazas que afectan tano a la empresa como a la industria.

2- Asignar un valor que oscile entre 0.0 (no importante y 1.0 (muy importante) para ponderar la relevania de cada factor. La suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1.0.

3- A cada factor debemos asignarle una clasificación entre 1 y 4, de acuerdo a la eficacia en la respuesta de las actuales estrategias de la organización, a ese factor. El valor 4 significa que la respuesta es superior, un 3 indica que la

respuesta es mayor al promedio, un 2 implica que la respuesta es el promedio y un 1 indica que existe una respuesta deficiente.

4- Luego debemos multiplicar la ponderación de cada factor con su clasificación para determinar una puntuación ponderada.

5- El paso final es sumar las puntuaciones de cada una de las variables para obtener el puntaje total de la organización.

El puntaje total puede oscilar entre 1.0 y 4.0. El promedio es de 2.5, un valor de 4 indica que la organización responde excepcionalmente a sus oportunidades y amenazas, mientras que al contrario una puntuación de 1.0 indica que la organización no aprovecha sus oportunidades y no se encuentra preparada para afrontar sus amenazas (Fred R.D., 2008).

### *Investigación de Mercado*

En primer lugar, debemos analizar el mercado en donde la Feria Agroecológica ofrece sus productos y definir sus características y para hacer esto debemos realizar una investigación de mercado.

Éste conlleva un proceso de seis pasos que comienza con la definición del problema y los objetivos de la investigación. Luego es necesario desarrollar el plan de investigación en el cual se detallan las fuentes de información que se utilizarán, que pueden ser secundarias, información recopilada, que ya existe y es el método de recopilación más barato, o primarias, siendo la fuente de información más costosa ya que es de propia autoría (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006). La elección entre una fuente u



otra dependerá del tema que aborde la investigación, la disponibilidad de información actual y el presupuesto con el que se cuente.

Existen distintos métodos mediante los cuales se puede obtener información primaria (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006):

- Observación
- Focus groups
- Investigación a través de encuestas
- Análisis de datos de comportamiento
- Investigación experimental

A su vez, este autor menciona que los instrumentos de investigación más utilizados son:

- Cuestionarios
- Mediciones cualitativas (seguimiento, diarios en video, narración, mapa conductual, etc)
- Instrumentos mecánicos (galvanómetro o taquistocopio)

Luego, también afirma el mismo autor que debemos decidir qué método de contacto implementaremos (telefónico, correo, online o personal) y luego realizar el plan de muestreo para lo cual deberemos tomar tres decisiones:

- 1) Unidad de muestra: Debemos definir a qué público apuntará el muestreo.

2) Tamaño de la muestra: No debemos entrevistar a toda la población, simplemente debemos seleccionar una muestra lo suficientemente representativa de ésta.

3) Procedimiento de muestreo: Debemos decidir cómo seleccionaremos a los sujetos de la muestra para que ésta sea representativa con un grado de confianza y margen de error determinados.

El proceso finaliza con la recopilación y su análisis para luego poder presentar las conclusiones y tomar las decisiones acordes (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006).

Una vez que comprendemos el mercado en donde el negocio se lleva a cabo debemos también entender de qué manera actúan sus consumidores y determinar el atractivo que este mercado representa o puede representar para la empresa.

Este mercado se puede desglosar en:

- Mercado potencial: es el número de consumidores que presenta un interés que la empresa considera alto y que es considerado por la oferta de mercado como atractivo.
- Mercado disponible: es la totalidad de consumidores que presentan interés por una oferta y poseen los ingresos necesarios para adquirirla.
- Mercado meta: Es la porción de mercado disponible y calificado sobre la que la empresa decide concentrar sus acciones de marketing.
- Mercado penetrado: el número de consumidores que adquieren el producto de la empresa.

Una vez aclaradas estos conceptos es importante pasar a estimar la demanda que la organización espera que dicho mercado manifieste (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006).

La demanda del mercado se manifiesta en función de la susceptibilidad de compra que presenta un grupo de consumidores en un área, período y entorno determinado en donde la organización lleva a cabo un programa de marketing específico. El “mínimo de mercado” es un nivel que ventas que la organización puede obtener sin la ayuda del marketing para estimular la demanda. A medida que el presupuesto para acciones de este departamento aumenta, también aumenta la demanda hasta llegar a un punto que la tasa de crecimiento comienza a ser negativa, dicho punto es definido como “potencial de mercado” y la distancia entre el mínimo de mercado y el potencial de mercado es mencionado por el autor como “intervalo de sensibilidad de la demanda”. El análisis que surge de comparar el nivel real de la demanda con el potencial, resulta en el índice de penetración de mercado (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006).

### *Análisis Interno*

Una vez analizado el entorno que rodea a la organización es necesario pensar a cerca de las características internas de ésta que definirán la facilidad o dificultad de implementar las estrategias diseñadas por la gerencia.

Existen dos herramientas ampliamente utilizadas para el análisis de la empresa. Una herramienta está enfocada en las características generales de la organización (FODA) y la otra en las características de los productos que se ofrecen (Matriz BCG).

La matriz FODA (Andrews 1971) es acrónimo para las palabras: Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Sirve para realizar un análisis cualitativo multicriterio que otorga una definición de la atractividad del mercado y competitividad de la empresa.

Este análisis tiene como objetivo destacar sus fortalezas y disminuir las debilidades para poder encontrar nuevas oportunidades y evitar el posible impacto de las amenazas.

Esta herramienta de análisis se suele utilizar en conjunto con la matriz BCG o “matriz portafolio” desarrollada por el Boston Consulting Group es una matriz que sirve para determinar gráficamente la asignación más adecuada de recursos entre los distintos negocios o productos de la empresa, distinguiendo entre los que absorben recursos y los que los generan, de acuerdo a sus efectos en el flujo de fondos (Garrido Buj, 2003).

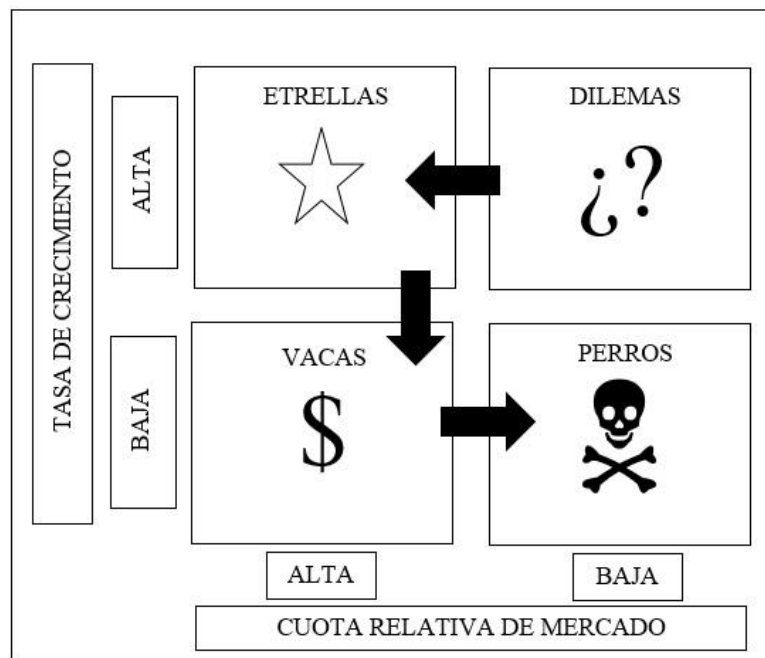
Esta matriz posee dos ejes o dimensiones, el primero representa la tasa de crecimiento del mercado que representa el atractivo actual y futuro del sector, y necesidad de fondos para financiar inversiones; mientras que el otro expone información sobre la cuota relativa de mercado, indicando la posición competitiva de la empresa y la capacidad del negocio para generar recursos.

De acuerdo a esta matriz, podemos clasificar a los negocios o productos de una compañía como:

- Estrella: poseen una posición competitiva fuerte. con altas expectativas de crecimiento además de ser autosuficientes en relación a los recursos.
- Vacas lecheras: poseen una fuerte posición con expectativas de crecimiento lento, generadores de recursos que se pueden desviar a otros productos.

- Dilemas o interrogantes: Posición de la empresa débil, aunque el sector es atractivo, se debe seleccionar los futuros negocios estrellas, consumen muchos recursos.
- Pesos muertos o perros: No generan recursos y tampoco los absorben ya que presentan escasas perspectivas futuras. Las empresas tienden a deshacerse de este tipo de negocios canalizando los recursos hacia otros más prometedores.

El proceso natural por el que suelen pasar los productos o negocios comienza partiendo desde la situación de dilema, transformándose luego en estrella para luego ser vaca lechera y acabar como perro. (Garrido Buj, 2003).



Fuente: Boston Consulting Group

Figura 1

Finalmente, una herramienta de gran utilidad para realizar auditorías internas es la matriz de evaluación de factores internos (EFI). Sencillamente es utilizada para evaluar

las fortalezas y debilidades de mayor importancia en una organización, y cómo afectan a las distintas áreas de ésta (Fred R.D., 2008).

Para confeccionar esta matriz, se deben seguir una serie de pasos:

1- Realizar una lista de todos los factores internos más importantes detectados en el análisis interno de la organización. Se deben incluir entre 10 a 20 factores, entre fortalezas y debilidades, siendo lo más específico posible.

2- Asignar a cada uno de los factores un peso relativo (ponderación), que puede ser desde 0.0 (irrelevante) hasta 1.0 (esencial o muy importante). Esta ponderación deberá asignarse de acuerdo a la importancia relativa en relación al éxito de la organización en su industria. La suma de todas las ponderaciones deberá ser igual a 1.0.

3- A cada factor se le debe asignar un valor de clasificación de 1 a 4, utilizada para indicar si una debilidad es importante (=1), menor (=2), o si es una fortaleza menor (=3) o una fortaleza importante (=4).

4- Luego, se debe multiplicar la ponderación de cada uno de los factores por su clasificación, determinando de esta forma un puntaje ponderado para cada una de las variables.

5- Finalmente, se deben sumar los puntajes ponderados de cada variable para conocer el puntaje ponderado total de la organización.

El resultado final puede ser un puntaje desde un 1.0 hasta un 4.0. Las organizaciones con puntajes menores a 2.5 suelen estar caracterizadas por una debilidad interna, mientras que puntajes mayores a 2.5 significan que poseen una posición interna fuerte (Fred R.D., 2008).

### *Estimación De La Demanda*

La estimación de la demanda comienza con la elaboración de un pronóstico de ventas de la organización, en el que determinará el nivel de ventas que espera de acuerdo a su plan de marketing (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006).

En primer lugar, se debe realizar un presupuesto de ventas en el que se detalla el volumen esperado de ventas. Ese volumen de ventas tendrá un límite que aumentará conforme aumenten sus acciones de marketing respecto a sus competidores.

En este sentido los autores mencionados, indican que también es importante determinar el potencial total del mercado siendo este el volumen máximo de ventas que todas las empresas de un mismo sector industrial podrían obtener en un periodo determinado, con condiciones determinadas y un presupuesto determinado para el área de marketing. Un método común es calcular el “número de compradores potenciales para luego multiplicarlo por la cantidad media de adquisiciones por comprador y por el precio”.

Luego, para hacer el pronóstico de ventas a futuro debemos primero elaborar un análisis de las situaciones macroeconómicas que se darán en el futuro, incluyendo inflación, desempleo, tasas de interés, índice de consumo, inversión empresarial, gasto público, exportaciones, entre otras; para finalizar con una estimación del PIB del país para poder prever las ventas de todo un sector.

Finalmente, debemos hacer un análisis más detallado sobre el comportamiento de los consumidores en el futuro mediante tres técnicas: lo que la gente dice, lo que la gente hace y lo que la gente ha hecho (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006).

Una de las herramientas que estos autores recomiendan utilizar, es la escala de probabilidades de compra, que se consulta mediante encuestas de múltiple opción en la cual no solo se hacen preguntas relacionadas al producto sino también sobre la situación financiera actual y futura y sobre sus expectativas sobre la economía.

### *Estrategia*

El término estrategia proviene de las acciones bélicas utilizadas entre distintos bandos para poder ganar una guerra y no fue hasta los años 60 y 70 del siglo 20 que comenzó a utilizarse en el ámbito de la gestión de empresas y organizaciones. El objetivo primordial de cualquier estrategia debe ser desarrollar una ventaja competitiva lo suficientemente fuerte como para derrotar al contrincante y para garantizar su efectividad, debe existir distintos elementos: los fines a alcanzar, qué estrategias se implementarán para alcanzar dichos fines, la manera en la que los recursos van a ser empleados, una capacidad de previsión que le permita anticiparse a sus competidores y aprovechar las oportunidades, y por último los recursos en sí (Garrido Buj, 2003).

Es una de las mejores formas de hacer frente a la competencia debido a que requiere de una introspección por parte de la empresa con respecto a sus capacidades y los factores externos que influyen sobre las mismas, junto con una constante revisión de sus acciones y su efectividad (Garrido Buj, 2003).



Una estrategia implica generar una ventaja competitiva sobre el contrincante y ésta puede describirse en relación a dos aspectos: la productividad (ventaja de costo) y poder de mercado (ventaja en términos de máximo precio aceptable) (Jean Jaques Lambin 2009).

Además, Kim y Mauborgne (1997) proponen cinco recomendaciones para desarrollar una estrategia de valor:

- Desafiar las condiciones de la industria
- No aceptar a la competencia como punto de referencia
- Hacer foco en lo que la mayoría de los clientes valora
- Preguntarse qué haríamos si empezáramos de nuevo
- Pensar siempre en la solución que los compradores buscan

También es importante que preliminarmente la organización defina su segmento objetivo, que de acuerdo a Jean Jaques Lambin (2009) se puede llevar a cabo de las siguientes formas:

- Segmentación descriptiva: características sociodemográficas del cliente
- Segmentación por beneficios buscados
- Segmentación por estilo de vida: características socioculturales del clientes
- Segmentación comportamental: comportamiento actual de compra en el mercado

Una vez determinado en qué segmento la organización enfocará su estrategia, la organización podrá elegir una de las siguientes opciones al momento de diseñarla

(Michael Porter, 1980):

1) Estrategia de liderazgo de bajo costo

Su objetivo principal se basa en el logro de una ventaja competitiva trabajando con costos más bajos que los de los competidores y alcanzado una amplia muestra representativa del mercado ofreciendo un producto generalmente estandarizado que no busca destacarse por sus características como calidad o prestigio.

Los aumentos de las utilidades gracias a esta estrategia se deberán debido a alguna de dos situaciones distintas: bajo costo que es trasladado al precio logrando la atracción de un número mayor de compradores sensibles al precio, o la limitación a la participación actual en el mercado utilizando la ventaja de un costo menor para lograr un margen unitario de utilidad mayor.

Este tipo de estrategia es recomendable cuando: existe una gran competencia por precio entre vendedores rivales, el producto es estandarizado, existen pocas maneras de lograr una diferenciación por las características del producto, los consumidores utilizan al producto de la misma manera, los compradores poseen un poder de negociación tan significativo como para tener poder sobre el precio.

2) Estrategia de diferenciación

Se basa principalmente en diferenciar la oferta del producto de una compañía por sobre la de sus rivales partiendo de una comprensión a fondo acerca de las necesidades,

conductas y preferencias de sus compradores para transformarlos en atributos y capacidades o características diferenciadas y difícil de imitar por sus rivales.

La rentabilidad se va a ver incrementada a través de la implementación de esta estrategia cuando el precio extra que requiere el producto debido a su valor agregado, supera los costos adicionales en los que se incurre para lograr esta diferenciación.

La correcta implementación de esta estrategia construye altas barreras de ingreso para nuevos competidores, disminuye el poder de negociación de los compradores y ayuda a desviar la atención de los productos sustitutos que no tienen características similares que permitan la comparación.

### 3) Estrategia de proveedor del mejor costo

Esta estrategia se basa en continuamente buscar formas de disminuir los costos para aumentar la utilidad marginal unitaria, pero a su vez hacer énfasis en brindar un producto o servicio de calidad superior, con características y desempeño que superan las expectativas de los clientes, para lograr una ventaja competitiva relevante e importante, por sobre sus rivales.

### 4) Estrategia de enfoque o de nicho de mercado

En este caso se centra la atención en una parte limitada del mercado total definido por alguna variable como características geográficas, atributos especiales o requerimientos para la utilización del producto. El principal objetivo es ofrecer un producto de calidad y costos más bajos que los de la competencia, a los miembros del nicho elegido. Dichos miembros deben compartir ciertas características o deben desear o necesitar ciertos atributos especiales del producto o de la compañía.

Esta estrategia solo resulta interesante de aplicación cuando el nicho de mercado es lo suficientemente grande para ser considerado rentable, presenta un potencial de crecimiento por sobre el promedio, existen las capacidades y recursos para responder y saciar las necesidades de este nicho y son capaces de defenderse ante quienes representan una amenaza recurriendo a la lealtad del cliente.

Al mismo tiempo Jean Jaques Lambin (2009) presenta diversas estrategias para penetrar y desarrollar el mercado:

Estrategias de penetración de mercado:

- Desarrollo de la demanda primaria: no solo beneficia a la organización sino también a los competidores
- Aumentar la participación de mercado: invertir en las variables del mix de marketing (precio, producto, promoción y plaza)
- Adquisición de mercados
- Defensa de una posición de mercado
- Racionalización del mercado: reducir costos y aumentar la eficacia del marketing a través de la modificación de los mercados abastecidos

Estrategias de desarrollo de mercado:

- Necesidades inarticuladas o latentes de los clientes abastecidos
- Nuevos segmentos del mercado
- Nuevos canales de distribución
- Expansión geográfica

El autor Lovelock (2009) da importancia a una estrategia defensiva, que puede clasificarse en:

- Estrategias positivas: Conservar clientes haciendo foco en las ventajas del producto
- Estrategias de inercia: Retrasar la inminente deserción de los clientes mediante productos o servicios mejorados
- Estrategias de paridad: Conservar clientes mitigando las ventajas percibidas del producto del contrincante
- Estrategias de retraso: Retrasar la deserción de clientes destacando que los beneficios que se obtienen por el cambio son de poca importancia

Por último, según el autor Sainz de Vicuña (2010), las estrategias se deben plantear en cuatro distintos niveles:

- 1) Estrategia corporativa: en esta sección de la estrategia está incluida la misión, la visión, cual es el negocio principal de la organización y su estrategia competitiva.
- 2) Estrategia de cartera: en este nivel se determina la estrategia de la relación entre los productos que ofrece la organización y el mercado donde los coloca. La Matriz Ansoff se utiliza en estos casos para determinar el tipo de crecimiento que una organización quiere tener. La matriz posee dos ejes: productos y mercados, y de ella surgen 4 posibles estrategias que la organización puede adoptar:

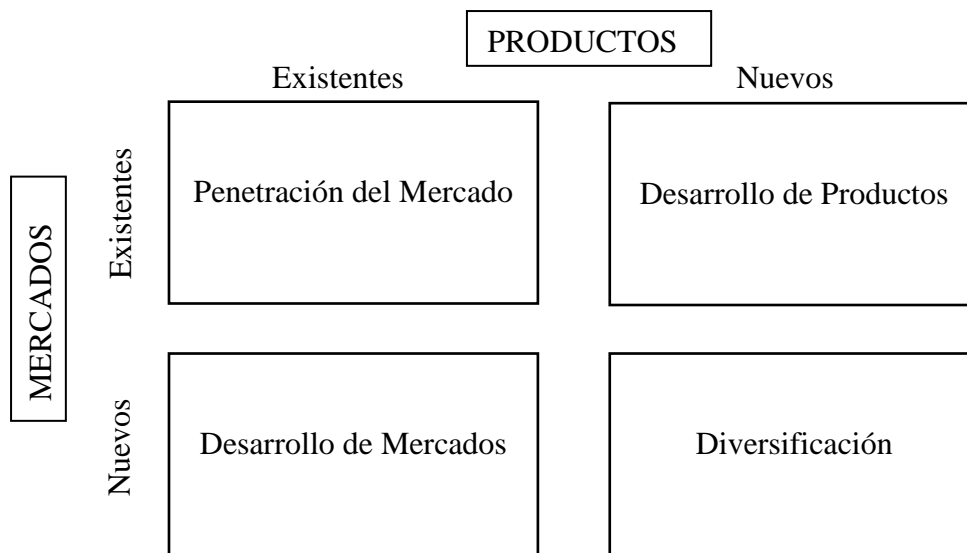


Figura 1 – Matriz Ansoff. Fuente: “Estrategias para la diversificación”, Ansoff I. (1957)

- Penetración del Mercado: Aumentar la participación en los mercados donde actualmente los productos son ofrecidos.
- Desarrollo de Mercados: Idear nuevas aplicaciones para el bien que vende la organización, que capten nuevos segmentos de mercado. Otra opción es ofrecer el producto en nuevas provincias, localidades, países; o también utilizar nuevos canales de distribución.
- Desarrollo del producto: Esto implica el lanzamiento de productos nuevos que sirvan como sustituto a los que actualmente se comercializan, u ofrecer nuevas versiones con mejoras importantes (calidad, precio, etc).
- Diversificación: Esta estrategia sucede cuando la organización decide lanzar nuevos productos y explotar nuevos mercados. (Santesmases, M., 2014)

- 3) Estrategia de segmentación y posicionamiento: en este nivel de estrategia la organización determina el segmento que explotará para cada producto y mercado, además determina cuál será la manera en la que se posicionará en estos mercados. También se determinan la estrategia de fidelización, para lo cual existen dos factores importantes que apoyan a ésta (Sainz de Vicuña, 2010): marketing relacional, para sostener relaciones con clientes a largo plazo a través de la atención a sus necesidades, deseos y la satisfacción de estos; y la gestión del valor percibido, que le permite a la organización aumentar el valor de la compra para los consumidores a que deviene en una mayor satisfacción.
- 4) Estrategia funcional: en este nivel de estrategia, se define el mix de marketing o las 4 “P’s” que son el precio, producto, promoción y plaza.

### *Plan De Marketing*

Una vez definidos los anteriores conceptos es necesario definir el concepto de plan de marketing, objetivo principal de este proyecto de aplicación en la Feria Agroecológica de Córdoba.

Este plan es definido como un “documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing” (Kotler, P. y Lane Keller, K., 2006), incluye planes de acción claros para los programas de marketing y asignaciones monetarias.

De acuerdo al mismo autor, el contenido de este plan de marketing incluye:

- Resumen ejecutivo y tabla de contenido: resumen de objetivos y recomendaciones, permite a que directores detecten los puntos principales del plan y las razones en las que se apoyan.
- Análisis de la situación: ventas, costos, mercado, competidores y fuerzas del macroentorno.
- Estrategia de marketing: misión y objetivos financieros y de marketing. Segmento objetivo y necesidades a satisfacer.
- Proyecciones financieras: Pronóstico de ventas, gastos y un análisis de punto de equilibrio.
- Seguimiento de la aplicación: controles que deben realizarse para hacer ajustes a la aplicación del plan. Implementación de indicadores internos y externos junto con planificación de planes de contingencia.

De todas formas, este plan de marketing no creará una demanda cuando no exista una verdadera necesidad y debe realizar previsiones en los siguientes puntos (Jean Jaques Lambin, 2009):

- Las inversiones que deberá realizar para poder penetrar el mercado o responder al aumento de la demanda
- El aumento en la producción debido a la demanda, requerirá de un plan de producción organizado
- La liquidez financiera teniendo en cuenta los futuros ingresos y gastos

El mismo autor menciona dificultades que se pueden presentar al momento de implementar un plan:



- Carencia de información
- Rigidez de la burocracia
- Inutilidad de la previsión

Y también menciona que el contenido debe incluir:

- Misión
- Visión
- Historia
- Definición de modelo de negocio
- Objetivos y limitaciones
- Opciones estratégicas: de acuerdo a cada UEN

Por último, es importante destacar que los programas dentro de este plan, deben estar definidos dentro de cuatro grandes grupos denominados las 4 P del marketing o mix de marketing (E. Jerome McCarthy, 1996):

- 1) Producto: variedad, calidad, diseño, características, marca, empaque, tamaños, etc.
- 2) Precio: descuentos, incentivos, periodo de pago, condiciones de crédito, etc.
- 3) Plaza: promoción de ventas, publicidad, relaciones públicas, fuerza de ventas y marketing directo.
- 4) Promoción: Canales, cobertura, surtido, inventario, transporte, etc.

Cada uno de estos puntos se condice en el mismo orden con las cuatro C del consumidor:

- 1) Consumidor
- 2) Costo para el consumidor
- 3) Conveniencia
- 4) Comunicación

### *Consumidores*

La relación con los consumidores es un factor clave para el éxito del posicionamiento de la organización junto con el entendimiento a fondo de cuáles son sus motivaciones y los procesos internos por los que atraviesan para llegar a la decisión de compra.

De acuerdo a Leon G. Schiffman (2010) existen cuatro impulsores de relaciones exitosas entre la empresa y los clientes:

- 1) Proveer valor a los clientes entendido como una proporción entre beneficios percibidos por los mismos y los recursos utilizados para obtener tales beneficios.
- 2) Asegurar una alta satisfacción del cliente, entendida como la percepción individual de cada consumidor acerca del desempeño del producto en relación a sus expectativas.
- 3) Fuerte sentido de confianza del cliente
- 4) Estructura que asegure la retención del cliente para evitar que elija la competencia

Por otro lado, este mismo autor indica que los consumidores poseen motivaciones entendidas como fuerzas internas que los empuja a la acción producida por una tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha; y necesidades que pueden ser:

- Fisiológicas o primarias: indispensables para mantener la vida
- Adquiridas o secundarias: las que aprendemos debido a nuestro ambiente

Al mismo tiempo, los consumidores pueden tener motivos racionales o emocionales para tomar las decisiones de compra y la gran mayoría responde a uno de los 4 modelos que este autor describe:

- Hombre económico: consumidor convencional, tradicional y racional. Busca información posible, analiza ventajas y desventajas de las alternativas.
- Hombre pasivo: vulnerable a los medios de comunicación y permeable a las estrategias de comercialización.
- Hombre cognitivo: solucionador de problemas, es un consumidor realista que apunta a decisiones satisfactorias.
- Hombre emocional: es un consumidor impulsivo relacionado con productos y servicios significativos para él.

### *Elasticidad precio*

La elasticidad es un indicador de la sensibilidad que una variable presenta respecto de otra. Es una representación matemática de la variación porcentual que

experimenta una variable como directa consecuencia de la variación de otra de un 1 por ciento.

Particularmente la elasticidad-precio de la demanda es un indicador que sirve para medir la sensibilidad de la cantidad demandada ante variaciones en el precio del producto (Pindyck y Rubinfeld, 2013).

### *Net Promoter Score®*

Esta es una métrica (1993, Reichheld F.) que fue elaborada como una forma de pronosticar el comportamiento de los consumidores cuando realizan compras y hacen recomendaciones.

Es una forma de medir la lealtad a nivel general de todos los clientes con respecto a una marca, y lo hace a través de una pregunta: “¿Qué probabilidades hay de que recomiende la empresa X a un amigo o colega?”. El cliente proporcionará una puntuación entre 0 y 10, que luego se podrá usar para calcular este indicador.

Las respuestas a esta pregunta, se deberán agrupar en 3 grupos:

- **Detractores:** todos los clientes que puntuaron su probabilidad de 0 a 6, indicando un nivel de descontento con la compañía. Es muy probable que hablen negativamente de la organización con sus amigos y colegas.
- **Pasivos:** clientes que otorgan una puntuación de 7 u 8, e indican que las probabilidades de que recomienden la empresa, son muy bajas.
- **Promotores:** todos los clientes que otorgan una puntuación de 9 o 10. Es muy probable que recomienden la organización de manera activa ante otras personas.

El puntaje final se obtiene de la sustracción entre el porcentaje de promotores y el porcentaje de detractores. Generando una puntuación entre -100 y 100.

Este indicador es útil para incluir en cualquier estrategia de marketing, objetivos de satisfacción y lealtad del cliente, ya que este es un factor que si bien no garantiza el crecimiento de la organización, es importante ya que sin lealtad de parte de los clientes no es posible que ésta crezca.

### *Control De Resultados*

Una vez implementadas las acciones, tácticas y políticas alineadas a la estrategia preliminar, es necesario medir el desempeño de las mismas en términos de eficiencia y eficacia. Para poder hacer esto posible se requieren de distintos indicadores.

La herramienta más utilizada es el Cuadro de Mando Integral o Tablero de Control. Éste relaciona indicadores financieros basados en el desempeño pasado con medidas de las acciones a llevar a cabo en el futuro y representan un equilibrio entre indicadores externos para accionistas y clientes y los de procesos claves de innovación, negocio y crecimiento de la organización (Kaplan, S. Robert, 2000).

Estos indicadores son clasificados en 4 perspectivas:

- Perspectiva Financiera

Resume las consecuencias económicas y medibles de las acciones ya realizadas. Indican si la estrategia actual llega al nivel mínimo aceptable de desempeño en términos de rentabilidad.

Algunos indicadores son: variación de la rentabilidad, rendimiento del capital empleado, variación en costos totales, % aumento cuota de mercado, cantidad de días de pago a proveedores y de cobranza, rentabilidad financiera, rentabilidad económica, margen de utilidad bruta y operativa, etc.

- Perspectiva del cliente

Mide la actuación de la organización en los segmentos de clientes y de mercado en los que decidió enfocar su estrategia.

Algunos indicadores son: satisfacción del cliente, retención del cliente, adquisición de nuevos clientes, rentabilidad, cuota de mercado en cada segmento, etc.

- Perspectiva del proceso interno

Desempeño de los procesos claves en los que la organización debe tener un desempeño excelente para permitir que cada unidad de negocio pueda entregar la propuesta de valor prometida y satisfaga las expectativas de rendimientos financieros para los accionistas.

Algunos indicadores son: productividad, eficacia, numero de reclamos, nro. de reprocesos, etc.

- Perspectiva de formación y crecimiento

Mejorías que la empresa debe hacer para lograr entregar el valor a sus clientes y accionistas. Esta formación y crecimiento se obtiene a través de 3 fuentes principales (Kaplan, S. Robert, 2000): personas, sistemas y procedimientos de la organización.

Algunos indicadores de esta perspectiva incluyen: evaluación del desempeño del personal, cantidad de capacitaciones, índice de satisfacción del empleado, inversión en tecnología, nivel de avance tecnológico, número de renunciaciones, porcentaje de retención de empleados, inversión en auditorías de sistemas, inversión en capacitaciones, cantidad de premios y reconocimientos por año, etc.

## CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

### *Metodología*

El presente trabajo apunta a servir como una solución a dos problemas:

- 1) ¿Qué características definen al segmento de mercado de la Feria Agroecológica de Córdoba?

La organización no tiene conocimiento sobre si existen variables que definen a sus clientes como un segmento de mercado en particular, y cuáles son estas.

- 2) ¿Cómo asegurar un crecimiento sostenido en las ventas de los productos de la Feria Agroecológica de Córdoba?

Los miembros de la feria no poseen objetivos claros ni una estrategia comercial que les permita crecer como organización y aumentar sus ventas.

Para ello, y de acuerdo a los objetivos de este trabajo, fueron elegidas las siguientes metodologías:

- Objetivo: Conocer la situación actual de la Feria Agroecológica de Córdoba

Primera etapa:

Tipo de diseño	Exploratoria
Método de recolección de datos	Entrevistas exploratorias y observación
Tipo de datos	Primarios



Población meta	Miembros de la feria
Tamaño de muestra	5 entrevistas
Método	Cualitativo
Instrumento	Guía de preguntas
Procedimiento Muestral	No probabilístico por juicio

Tabla 1 – Ficha técnica N°1. Fuente: elaboración propia

En esta etapa la intención es realizar un análisis interno de la organización, para conocer cuáles son las principales fortalezas y debilidades.

Segunda etapa:

En esta etapa el principal objetivo es conocer cuáles son las oportunidades y amenazas que presenta el macroentorno y las fuerzas competidoras de la feria.

Tipo de diseño	Exploratoria
Método de recolección de datos	Consulta de bibliografía y fuentes secundarias
Tipo de datos	Secundarios
Población meta	Competidores y productos sustitutos
Método	Cualitativo
Instrumento	Fuentes bibliográficas, documentales y datos secundarios
Procedimiento Muestral	No probabilístico

Tabla 2 – Ficha técnica N°2. Fuente: elaboración propia

- Objetivo: Determinar el segmento de mercado objetivo

Primera etapa:

Tipo de diseño	Correlacional
Método de recolección de datos	Encuesta por internet
Tipo de datos	Primarios
Población meta	Personas mayores de 18 años que residen en la ciudad de Córdoba, Argentina.
Tamaño de muestra	385
Método	Cuantitativo
Instrumento	Cuestionario
Procedimiento Muestral	Probabilístico aleatorio
Implementación	De 17/01/2017 al 19/06/2017

Tabla 3 – Ficha técnica N°3. Fuente: elaboración propia

Para determinar las características en común de los clientes se recurrieron a fuentes de información primarias y secundarias.

En primer lugar, se realizó una investigación de mercado a través de encuestas de tipo cerrada en las que las posibles respuestas fueron diseñadas con anterioridad, para luego poder hacer un análisis cuantitativo de los resultados. Se utilizó el modelo de clasificación de clientes de Leon G. Schiffman (2010).

El plan de muestreo utilizado fue el siguiente:

Unidad de la muestra: Personas mayores de 18 años que residen en la ciudad de Córdoba, Argentina.

Tamaño de la muestra: Basándonos en el último censo de 2010 que indica que en la ciudad de Córdoba viven 1.329.604 de personas, considerando una heterogeneidad del 50%, un margen de error del 5% y un 95% de nivel de confianza, el total de la muestra es de 385 personas.

Procedimiento de muestreo: muestreo probabilístico aleatorio simple en el que cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.

Segunda etapa:

Tipo de diseño	Exploratoria
Método de recolección de datos	Consulta de bibliografía y fuentes secundarias
Tipo de datos	Secundarios
Población meta	Consumidores de frutas y verduras, convencionales y orgánicas de Argentina
Método	Cuantitativo
Instrumento	Datos secundarios de investigaciones y estudios publicados en internet
Procedimiento Muestral	No probabilístico

Tabla 4 – Ficha técnica N°4. Fuente: elaboración propia

En segundo lugar, fueron utilizadas las conclusiones a las que arribó el estudio sobre hábitos de consumo de frutas y verduras de los consumidores cordobeses (Barbero L., ADEC 2012).

- Objetivo: Conocer el potencial de crecimiento del mercado

Primera etapa:

Tipo de diseño	Exploratoria
Método de recolección de datos	Consulta de fuentes secundarias
Tipo de datos	Secundarios
Población meta	Industria de alimentos orgánicos y agroecológicos en Argentina
Método	Cualitativo
Instrumento	Datos secundarios de investigaciones y portales en línea
Procedimiento Muestral	No probabilístico por juicio

Tabla 5 – Ficha técnica N°5. Fuente: elaboración propia

En primer lugar, fueron consultadas fuentes secundarias como informes especializados de entes como el SENASA, FARN, FAO, INTA, IFOAM, CASAFE, CIAFA y ADEC, con el objetivo de comprender mejor la industria de alimentos convencionales, orgánicos y agroecológicos, junto con la industria de los agroquímicos que sostienen el actual modelo agroindustrial.

Segunda etapa:

Fue determinado el nivel de interés de la población en los productos agroecológicos a través de una escala de probabilidad de compra calculada mediante las respuestas obtenidas en una encuesta con preguntas cerradas (encuesta anteriormente mencionada).

Tercera etapa:

También se realizó una estimación de la demanda a través de la determinación de los siguientes items:

- Pronóstico de ventas para 1 y 3 años
- Potencial total del mercado productos agroecológicos calculado como el número de compradores potenciales por la cantidad media de adquisiciones por comprador, por el precio.
- Mercado potencial: calculado como el nro de consumidores que presenta un alto interés en los productos agroecológicos
- Mercado disponible: el total de consumidores que presentan interés por un producto particular y poseen los ingresos para adquirirlo
- Mercado meta: la porción de mercado disponible y que cumple con las características necesarias, sobre los que la organización decidirá enfocar sus acciones de marketing
- Mercado penetrado: el número de consumidores que actualmente adquieren el producto

- Mínimo de mercado: el nivel de ventas que obtiene la organización sin la ayuda del marketing. Esto nos ayudará a comprender el impacto que tendrá el plan de marketing en el nivel de ventas de la feria.
  
- Objetivo: Aumentar las ventas de los productos de la Feria

A través de la estrategia de Marketing integrado o mezcla de marketing (McCarthy E. J., 1996).

## CAPÍTULO V: ESTAPA DIAGNÓSTICA

### *Antecedentes*

La Feria Agroecológica de Córdoba tiene sus orígenes en 2013, cuando se detectó que existía por un lado la necesidad por parte de los productores de alimentos sin agroquímicos de colocar sus productos en el mercado y por el otro, la preocupación de la sociedad por los efectos nocivos en la salud que trae como consecuencia el uso indiscriminado de agro tóxicos en el actual modelo de producción agropecuario en nuestro país.

De esta manera, con el apoyo de la Universidad Nacional de Córdoba, diferentes organizaciones de la ciudad se unieron para pensar una solución a estos problemas que la realidad local presentaba. Dichas organizaciones son:

- Pro Huerta INTA
- Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación
- Secretaría de Producción Agropecuaria Familiar
- Programa de Desarrollo de Áreas Rurales - PRODEAR del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentos de la provincia de Córdoba
- Colegio de Ingenieros Agrónomos
- Mesa de agricultura urbana

Como solución crearon la Feria Agroecológica de Córdoba que se llevó a cabo por primera vez en noviembre de 2013.

La locación fue y sigue siendo actualmente “El Bosquecito” de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Nacional de Córdoba (Frente al Parque de Las Tejas) y se realiza de 9hs a 13.30hs.

Las primeras ediciones de la feria se realizaron dos veces al mes, los 2dos y 4tos sábados de cada mes y contaron con entre 15 a 20 puestos de productores.

Cabe destacar que la iniciativa de la Feria Agroecológica no tiene el solo objetivo de poder servir de plataforma de venta para distintos productores, sino también cumple uno social y de educación que apunta a generar conciencia entre el público en general sobre las alternativas a los alimentos producidos con agroquímicos.

### *Macroentorno*

Siguiendo las variables ambientales del análisis PESTEL:

#### *Análisis Político:*

El corriente año 2017 es un año electoral, por lo que en base a sus resultados se definirá el futuro político del país para los próximos años. Por otro lado, actualmente el gobierno de Mauricio Macri lleva adelante una política de apertura y acercamiento con Estados Unidos y la Unión Europea en búsqueda de atraer inversores. Esto significa un acercamiento a las industrias de agroquímicos, como hemos podido observar con sus reuniones con empresas como ChemChina en 2016, empresa que adquirió Syngenta, una de las principales empresas de agroquímicos en Argentina.

De todas formas, hay que destacar que el gobierno anterior de Cristina Kirchner también estuvo fuertemente vinculado a este sector, demostrado en el plan Agroalimentario y Agroindustrial Participativo en 2011 en el que se propuso llegar al 2020 a las 22 millones de hectáreas cultivadas con soja, leguminosa sobre la cual se



utilizan herbicidas en su totalidad (Trigo, 2011), junto al apoyo a emprendimientos como el fallido de Monsanto en la ciudad de Malvinas Argentinas en la provincia de Córdoba.

Esto demuestra que existe un gran interés desde las empresas de agroquímicos, de desarrollar negocios en nuestro país debido a su gran extensión de tierra fértil y la necesidad de su economía de inyectar dólares en su banco central, lo que en gran medida ha sido posible a través de la exportación de productos como la soja.

#### *Análisis Económico:*

Argentina es una de las principales economías de la región, y actualmente transita un proceso de reforma económica que intenta ser sostenible y busca la reinserción en la economía global.

Las elecciones presidenciales de finales de 2015 significaron un cambio en la política económica argentina. La nueva administración rápidamente enfocó su atención en implementar reformas clave tales como la unificación de la tasa de cambio, el acuerdo con acreedores internacionales, modernización del régimen de importaciones, una desaceleración de la inflación y la reforma del sistema de estadísticas nacionales.

En el año 2016 la economía argentina se contrajo en un 2,3%, en comparación con el crecimiento del 2,4% en 2015 (de acuerdo a datos oficiales), y de acuerdo a estimaciones del Banco Mundial, en 2017 el PIB (producto interno bruto) del país crecerá un 2,7% y luego seguirá expandiéndose en los siguientes años a una tasa estimada del 3,2%.

De acuerdo al Índice de Estadísticas y Censos (INDEC), en nuestro país existe un índice de pobreza del 32% y de indigencia del 6%, mientras que en la ciudad de Córdoba

el panorama no luce mejor, con un 40,5% de la población que no alcanza con sus ingresos a cubrir la canasta básica total, y un 10,8% no alcanza a comprar los alimentos necesarios para cubrir las necesidades mensuales.

Con respecto a los productos orgánicos, en el 2016 el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA) publicó un informe en el que realiza un análisis interanual del panorama de los productos orgánicos en el territorio argentino y llegó a la conclusión de que actualmente los principales destinos de productos orgánicos, certificados como tal, siguen siendo Estados Unidos (53% del total) y la Unión Europea (30% del total). Además, indica que en el mercado local este tipo de productos muestra una baja participación del volumen comercializado, lo que significa que los alimentos orgánicos no representan una real competencia con los productos agroecológicos, ya que los primeros son exportados casi en su totalidad.

Las principales provincias en donde se cosechan estos productos se dividen entre: 39% de la producción se realiza en Buenos Aires, el 15% en Salta y el 8% en Córdoba.

Los cereales y oleaginosas representan el 60% del total cultivado, siguiendo con un 25% de cultivos industriales orgánicos, 7% de frutas y hortalizas y legumbres orgánicas un 7%.

De la superficie cosechada de cultivos de Cereales orgánicos (26.458 ha) la mayor superficie correspondió al trigo pan (48%), avena (16%) y arroz (15%). Para los dos primeros la principal provincia productora fue Buenos Aires y para el arroz fue Corrientes. De la superficie cosechada de cultivos Oleaginosos orgánicos (18.758 ha) la mayor superficie correspondió a soja (61%), que se cultivó principalmente en la provincia de Buenos Aires.

Desde 1995 hasta el 2015 se observa un crecimiento del 7,2% anual en la cantidad de hectáreas cosechadas, resultando en un total de 234 mil hectáreas en total en todo el país. Y con respecto a las exportaciones se observa un crecimiento que se ubica entre un 3% y 4% anual, totalizando unas 161 mil toneladas en 2015.

#### *Análisis Social:*

De acuerdo a un reporte de las Naciones Unidas (*The State of Food and Agriculture*, 2014) el 80% de la comida del mundo es producida por granjas familiares.

Totalizando un aproximado de 500 millones de granjas administradas por familias, la alimentación del mundo en la actualidad está en manos de los pequeños productores que aún con las grandes concentraciones de poder y de tierra de pocos agentes, siguen teniendo un rol esencial en nuestras vidas.

Este reporte también indica que solo el 1% de las granjas son más grandes que 50 hectáreas, y controlan el 65% de la tierra de cultivo. Estos indicadores son muy importantes para la industria agroecológica, ya que significa que el desafío consiste en convertir las granjas familiares convencionales al modelo de producción que no requiere la utilización de agroquímicos, un trabajo que sería mucho más difícil si la producción estuviera concentrada en grandes organizaciones reacias al cambio y a cualquier acción que ponga en riesgo el retorno para sus inversores.

Las empresas de agroquímicos presentan una amenaza para estos grupos de productores ya que cuentan con fondos y conexiones políticas para incentivar su utilización, siendo una de sus ventajas el bajo requerimiento de mano de obra que necesitan sus cultivos.

Al mismo tiempo, el estudio reporta que hay una gran tendencia a la especulación a través de la adquisición de grandes porciones de tierras por parte de bancos, firmas de inversiones y fondos de riqueza soberana.

De todas maneras para comprender el actual estado del sistema de producción de alimentos en el mundo cabe mencionar que el estudio *Farming Systems Trial* (Instituto Rodale, 2011) destaca que en la actualidad en los Estados Unidos se producen 4600 kilo calorías por persona, lo que en conclusión implicaría que a nivel mundial estamos produciendo alimento para 14 mil millones de personas pero aun así existen 795 millones de personas en el mundo que no tienen suficientes alimentos para llevar una vida saludable y activa, de acuerdo al informe Estado de la Inseguridad Alimentaria en el Mundo (FAO, 2015).

Con respecto a los productos orgánicos, Argentina es un país exportador. El consumo interno de este tipo de productos tiene una baja participación en el volumen total comercializado ya que 159.284.326 kg de productos orgánicos de origen vegetal se destinaron a la exportación en 2015, en comparación con 198.427 kg destinados al consumo interno (SENASA, 2016).

El 83% de las exportaciones son hacia EEUU y Europa, y presentan un crecimiento entre el 3% y el 4% interanual.

Con respecto al nivel de producción si bien existe un descenso interanual en la cantidad de establecimientos de explotación agropecuaria orgánica en el país (12% de disminución en 2015), Argentina presenta un crecimiento en la superficie cosechada del 7,2% interanual (SENASA 2016) (ver figura 1). Esto significa que el país se encuentra

produciendo cada vez más cantidades de estos productos, pero concentrados en menos productores.

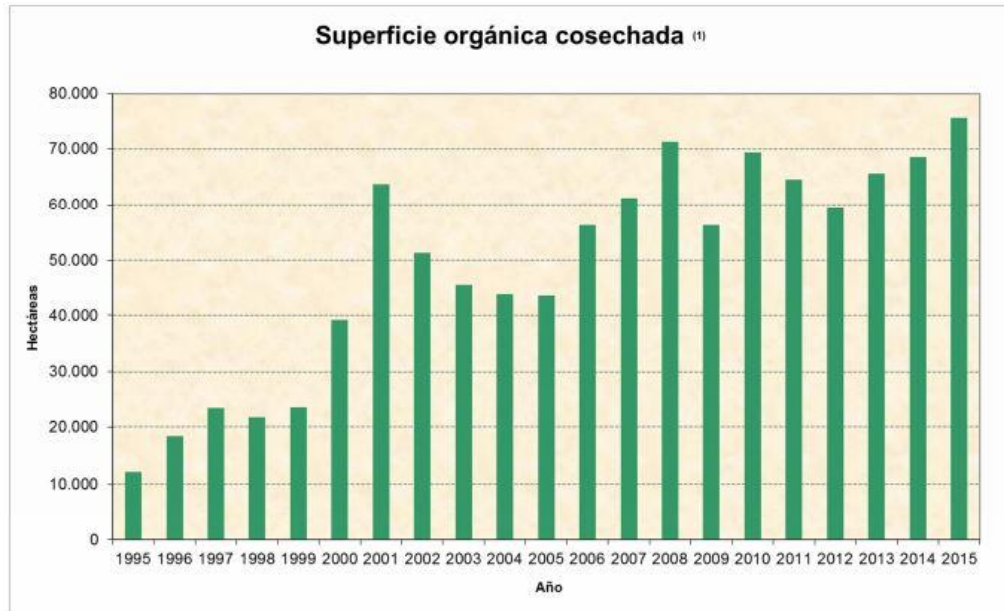


Figura 2 – Crecimiento interanual en superficie orgánica cosechada en Argentina. Fuente: SENASA (2016)

A nivel general observamos que existe una tendencia en Argentina hacia la disminución en el consumo de frutas y verduras (ver figura 2 y 3), productos que poseen un peso relativo importante en las ventas de la Feria Agroecológica.

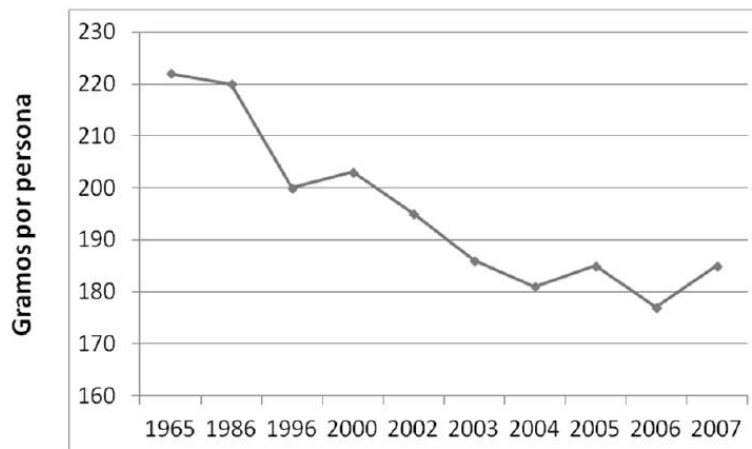


Figura 3 - Consumo aparente de verduras por día por persona en Argentina durante el período 1965-2007. Fuente: "Seguridad y Soberanía Alimentaria" (Gorban M., 2011)

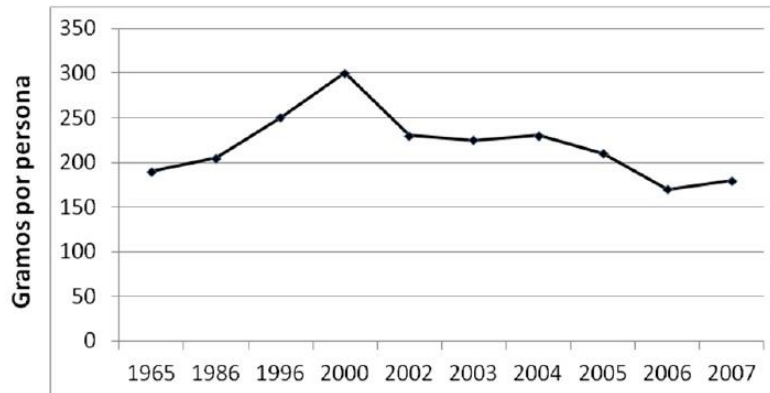


Figura 4 - Consumo aparente de frutas por día por persona en Argentina durante el período 1965-2007. Fuente: "Seguridad y Soberanía Alimentaria" (Gorban M., 2011).

Con respecto a la actitud de la sociedad hacia los agroquímicos, podemos notar la gran oposición de un sector de la población a la injerencia de la industria de los agroquímicos en la vida cotidiana, como el caso del emprendimiento de Monsanto en la localidad de Malvinas Argentinas, en la provincia de Córdoba, o el caso de la contaminación a los vecinos del barrio Ituzaingó en la capital de esta provincia. Es necesario tener en cuenta que estos casos representan un pequeño número de personas y no representan a la mayoría de la población, pero son hechos destacables ya que han llegado a aparecer numerosas veces en los medios de comunicación, generando un debate público sobre la alegada inocuidad de estos productos y su incorrecta o desmedida aplicación.

#### *Análisis Tecnológico:*

Con la aparición y rápida expansión de las redes sociales las ideas, conceptos, opiniones y noticias, son transmitidas a una velocidad sin precedentes y en una gran

variedad de formatos (videos, podcasts, radio, artículos de noticias). La propagación de estas formas de comunicación se debe principalmente al rápido avance en la capacidad de procesamiento de los celulares, particularmente los teléfonos inteligentes (smartphones), cuya penetración actual en Argentina es del 48% (Pew Research Center, 2015), lo que permite que hoy la tasa de uso de redes sociales en Latinoamérica sea del 82%.

Este contexto permite que la campaña de comercialización de muchas marcas se base no solo en los medios tradicionales de radio y televisión, sino que ahora cuentan con una gran variedad de canales de comunicación en donde pueden llegar a grandes audiencias y en donde cuentan con herramientas para segmentarlas y aumentar el retorno de cada inversión realizada.

Los canales más utilizados actualmente por diferentes empresas y organizaciones de todo tipo de ámbitos (financieros, sin fines de lucro, manufactura, etc) son: Facebook, YouTube, Instagram, Snapchat y publicidades en sitios web a través de servicios como Google AdWords.

En el caso particular del sector agroindustrial, los avances tecnológicos no estuvieron ligados al avance de las comunicaciones, sino más bien a la utilización de nuevas tecnologías para producir alimentos con menos cantidad de recursos (sol, agua, nutrientes), con más resistencia a las inclemencias, y/o resistencia a diferentes químicos sintéticos utilizados para combatir plagas, malezas y hongos.

En Argentina, el uso de la biotecnología en nuestros alimentos comenzó en 1996 con la aprobación de la resolución 167 (Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos Secretaría de Agricultura, Pesca y Alimentación, 1996), firmada por Felipe

Solá, que permitía la producción y comercialización de la semilla y los productos y subproductos derivados de ésta, provenientes de la soja tolerante al herbicida glifosato.

Esta resolución fue aprobada gracias a un informe de 136 folios, de los cuales 108 correspondieron a informes elaborados (nunca traducidos) por la principal comercializadora de la soja transgénica, la multinacional estadounidense Monsanto y que no lograron cumplir con procesos administrativos y con la provisión de información técnica requerida por la agencia IASCAV (Instituto Argentino de Sanidad y Calidad Vegetal).

Es importante también aclarar que Felipe Sola en 1981 realizó un estudio de mercado en el país para sondear la potencial demanda de Roundup® (marca de glifosato comercializada por la empresa Monsanto), lo que deja dudas sobre el potencial conflicto de intereses que pudo haber existido al momento de aprobar la resolución 167.

Además, la introducción a la Argentina de éste químico que fue aprobado en Estados Unidos en 1974, no sucedió sino hasta 1977 por el SENASA. Esta aprobación fue realizada sin que se hicieran pruebas de toxicidad en laboratorios nacionales.

Este químico ampliamente utilizado ejerce su acción herbicida a través de la inhibición de la enzima 5-enolpiruvilshikimato-3-fosfato sintasa (EPSPS), impidiendo que las plantas elaboren tres aminoácidos aromáticos esenciales para su crecimiento, de esta forma mata todas las plantas excepto a la soja a la que se le ha añadido el gen de otro organismo para que sea resistente a este químico (Jorge Kaczewer, 2009).

Nuestro actual sistema de producción está ligado al uso de fitosanitarios y el Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial (2010) prioriza el incremento de la producción agropecuaria, esperando 160 millones de toneladas de productos agrícolas



para el año 2020, para lo cual no establece acciones concretas o planes que no impliquen un detrimento del ecosistema natural debido al avance de la frontera agropecuaria para la incorporación de mayor superficie.

Hay que destacar que en el 2011 el INTA a través de su Actualización Técnica N°58 indicaba que un pool de siembra produce soja empleando 1,6 hs/hombre/ha/año (horas hombre por hectárea en un año) y maíz con 2 hs hombre/ha/año. Esto significa que hay una demanda laboral promedio 4 veces menor al promedio utilizado hace 12 años, y que hoy en Argentina la producción de soja genera un puesto de trabajo cada 100 hectáreas mientras que el promedio de las producciones de leche, cerdo, pollo y carne bovina generan en promedio 9 puestos de trabajo cada 100 hectárea, por lo que se puede concluir que el cultivo de la soja es el que menos puestos de trabajo genera por hectárea insumiendo cuatro horas al año de trabajo por hectárea mientras que el azúcar en Tucumán o el algodón en Chaco insumen aproximadamente 150 horas por hectárea por año. Esto tiene consecuencias muy grandes en la distribución de la riqueza y en las posibilidades de subsistencia de los habitantes de pequeños pueblos en el interior del país, quienes viven de la actividad agrícola pero no necesariamente son propietarios de grandes extensiones de tierra, además que este mismo informe del INTA indica que hay una disminución en el crecimiento demográfico que muestran las provincias en las que se cultiva soja.

Otro dato a tener en cuenta es que Argentina es el tercer productor de cosechas que utilizan biotecnología en el mundo durante el 2015, con 24,5 millones de hectáreas de siembras de este tipo plantadas en ese año siendo 21.1 millones solo de soja (*International Service for the Acquisition of Agri-biotech Applications*, 2015). Además,

de acuerdo a un estudio realizado por Eduardo J. Trigo (2011) desde 1996 a 2010 la comercialización de semillas y productos fitosanitarios le dejó a Argentina un beneficio de USD\$72,363 millones, lo que permite vislumbrar la verdadera escala de este negocio y su importancia la economía del país.

#### *Análisis Ecológico:*

En los últimos dos años con la asunción del nuevo gobierno nacional, hemos sido testigos de una actitud más amigable hacia las fuentes de energías renovables y las inversiones en este sector, demostrando una mayor preocupación por la conservación de los distintos ecosistemas que permiten que exista vida en nuestro territorio.

De acuerdo al Informe Ambiental Anual (FARN, 2015) para entender el modelo agroindustrial actual en nuestro país es necesario tener en cuenta que durante los últimos 40 años la agricultura tuvo cambios muy importantes, uno debido al incremento de la superficie cultivada y otro a la utilización de la biotecnología, a siembra directa y herramientas de gestión integral que permitieron una mayor producción por hectárea sembrada.

Con respecto a los cultivos extensivos, industriales, frutas y hortalizas la superficie agrícola nacional aumentó en un 68% pasando de 21 millones de hectáreas en 1970 a 35 millones en 2011, significando esto un incremento de 189% en la producción pasando de 36 a 104 millones de toneladas (Sistema Integrado de Información Agropecuaria, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca para el período 1970-2011).

De toda esta superficie sembrada, en 2010 casi 26 millones de hectáreas fueron cultivadas bajo el sistema de siembra directa, el cual permite preservar el suelo de la

erosión hídrica y de la degradación por el laboreo de la agricultura convencional, y al mismo tiempo obtener entre un 25 a 40 por ciento más de rendimiento de los cultivos a iguales precipitaciones con mayor estabilidad a través de los años. También permite una reducción en un 66% del uso de tractores, reduciendo la cantidad de combustibles fósiles utilizados (INTA, 2011).

Este sistema no remueve el suelo por lo que la superficie labrada siempre queda cubierta de materia orgánica que dejó la cosecha anterior, permitiendo amortiguar la erosión de la tierra y resultando en una utilización de la tierra prácticamente sin pausas. Esta práctica está íntimamente relacionada con el uso de herbicidas, especialmente del glifosato en el caso de la soja genéticamente modificada en la que la maleza absorbe el herbicida por hoja y lo hace circular a la raíz haciendo que toda la planta (maleza) muera a los 2 días aproximadamente.

De todas formas, es importante aclarar que el modelo agroindustrial actual, conlleva consecuencias ambientales muy graves para todo el territorio.

Por ejemplo, la aplicación desmedida de herbicidas significó la deforestación en zonas donde hay predadores naturales de mosquitos, lo que significa la aparición nuevamente de especies como *Aedes Aegypti*, transmisor de enfermedades como el Dengue y la Fiebre Amarilla (Colegio de Médicos de la Provincia de Buenos Aires, 2011).

Otro caso importante, es el de la desertificación del suelo en Argentina que de acuerdo al INTA (2012) el 75% de la superficie del país está ocupada por zonas áridas, semiáridas y subhúmedas secas, y existe una tendencia a que este porcentaje incremente a

través de los siguientes años debido principalmente al cambio climático que trae una variabilidad interanual en las precipitaciones suponiendo una situación de sequía.

Por otro lado, existe el problema del avance de la frontera agropecuaria en el país, lo que implica que grandes extensiones de superficie cubierta por vegetación, es convertida en superficie cultivable, arrasando con todo su ecosistema. Para dimensionar este problema, podemos considerar el hecho que la superficie agrícola nacional se incrementó en un 68% entre 1970 a 2011, pasando de 21 millones de hectáreas a 35 millones, generando un aumento del 189% en la producción de cultivos industriales, extensivos, frutas y hortalizas, pasando de 36 a 104 millones de toneladas (FARN, 2013).

Sumado a esto, en los últimos años ha sido posible detectar una falta de consenso entre científicos no solo sobre el uso de agroquímicos, sino también, acerca del consumo de alimentos genéticamente modificados, por lo que sería prudente contar con más y mejores estudios que nos aseguren con un 100% de confianza y certeza acerca del nivel de riesgo relacionado a la implementación de este tipo de tecnologías a los alimentos.

En nuestro país el 2009 el CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas) publicó un informe en el que aseguraba la baja toxicidad de uno de los agroquímicos más ampliamente usados en nuestro país para la producción de soja: el glifosato.

Dicho informe concluye en que, bajo dosis normales y controladas, la aplicación del glifosato y sus formulados comerciales presentan un bajo riesgo para mamíferos no humanos, organismos acuáticos y organismos terrestres, y no demuestran una correlación entre la exposición al herbicida y la incidencia de enfermedades como el cáncer, efectos adversos en la gestación, enfermedad de Parkinson o déficit de atención.

De todas maneras, existen controversias como el caso que sucedió durante el año 1976, en la que auditorías llevadas a cabo por la Agencia de Protección Ambiental estadounidense (EPA) detectaron una serie de errores y deficiencias en estudios elaborados por el *Industrial Bio-Test Laboratories* (IBT), uno de los laboratorios más importantes en cuanto a determinación toxicológica de pesticidas. Dentro de estas irregularidades, se encontraban 30 estudios sobre glifosato y fórmulas comerciales a base de éste en donde se cometieron falsificaciones rutinarias de datos y omisión de informes sobre defunciones de ratas y cobayos sometidos al herbicida. Al mismo tiempo en el mismo año la NRDC (*Natural Resources Defense Council*) organización ambiental conformada por más de un millón de científicos abogados y especialistas en ecología, publicó un informe en el que declaraban que muchos de los productos que falsamente fueron declarados seguros aún circulan en el mercado mundial el día de hoy.

Otros ejemplos de controversias incluyen el hecho que en Europa desde 2001 el glifosato está clasificado como tóxico para los organismos acuáticos y fue relacionado con efectos adversos para el ecosistema en el largo plazo. Además, en 2007 un fallo del tribunal de Lyon, Francia concluyó que el químico puede permanecer en el suelo bajo la forma de glifosato y expandirse en las aguas subterráneas.

En septiembre 2012 un informe publicado por un grupo de científicos liderados por Gilles-Éric Séralini informó de un aumento en el crecimiento de tumores en ratas que fueron monitoreadas por 2 años mientras eran alimentadas con maíz genéticamente modificado y el herbicida RoundUp®. Esto resultó en la suspensión temporal de las importaciones de maíz genéticamente modificado por parte de Rusia y en noviembre del

mismo año el gobierno de Kenia decidió prohibir todas las cosechas genéticamente modificadas.

En el caso de Argentina, en 2009 el Dr. Andrés Carrasco con la ayuda del CONICET difundió los resultados de distintos experimentos que demostraron el efecto degenerativo (muerte celular y malformaciones) que produce el Glifosato en embriones de anfibios, y concluía que presentan un riesgo serio para la salud humana, especialmente la de las comunidades que viven en zonas agrícolas o cercanas a ellas que son vulnerables a las fumigaciones. Luego a mediados de 2010, su trabajo fue aceptado y publicado por la revista *Chemical Research in Toxicology*.

En definitiva, en nuestro país se utilizan diversos tipos de químicos para el control de plagas, malezas y hongos en los campos donde se producen alimentos para todo el país y el mundo. Entre los químicos más usados se encuentran:

- Glifosato
- Atrazina, prohibida en Europa desde 2004 (afecta la fertilidad de peces, aves y reptiles)
- 2,4-D, usado como arma química por Estados Unidos (agente naranja en la guerra de Vietnam)
- Clorpirifos
- Endosulfan, prohibido en 60 países incluida la Argentina desde 2013, aunque se sigue aplicando (“Plaguicidas. Los condimentos no declarados”, Universidad Nacional de La Plata 2015)
- Cipermetrina
- DDT (dicloro difenil tricloroetano)

- Paraquat (utilizado en cultivos de maíz, trigo, algodón, arroz, tomate, alpiste, sorgo, caña de azúcar, e incluso yerba mate)
- Dimetoato (utilizado para controlar plagas en las plantaciones de soja), prohibido en Estados Unidos, Australia y la Unión Europea debido a sus efectos de trastornos reproductivos, malformaciones y distintos tipos de cáncer (EPA, 2009)

*Análisis Legal:*

En la actualidad la Ley nacional 25.127, sancionada en 1999, determina conceptos, ámbito y autoridad de aplicación y promoción, y crea la Comisión Asesora para la Producción Orgánica.

Luego en 2007 el Decreto 97/2001 (2007) reglamenta la ley 25.127 se refiere a la promoción y desarrollo de los mercados internos y externos de los productos ecológicos, biológicos u orgánicos; además determina la integración y el funcionamiento de la Comisión Asesora para la Producción Orgánica.

Al mismo tiempo, existen varias normativas emitidas por el Servicio Nacional de Sanidad y calidad Agroalimentaria que regula todo sistema de producción y comercialización de productos de origen agropecuario y agroindustrial que sea sustentable, con manejo racional de los recursos naturales y sin el uso de productos de síntesis química y otros de efecto tóxico real o potencial para la salud humana.

Lamentablemente, no existe reglamentación que regule la producción de alimentos agroecológicos, ya que estos no son de exportación y no requieren de grandes y rigurosos procesos que sí se exigen para los orgánicos.

En la ciudad de Córdoba, la ordenanza N° 4915 (1992) reglamenta la operación de las Ferias Francas, figura en la que la municipalidad de la ciudad encuadra a la organización. Esta normativa indica que la feria debe cumplir con los siguientes requisitos (se mencionan solo los más relevantes):

- Cada feriante debe tener un certificado de buena conducta
- Cada feriante no debe adeudar tasas o impuestos municipales
- Cada puesto debe tener un libro de inspección y todo el personal debe contar con libreta de sanidad
- La feria debe estar inscripto en la Dirección de Ferias y Mercados de la Municipalidad de Córdoba
- Cada puesto debe declarar sus depósitos y lugares de elaboración de sus productos a efectos de ser sometidos a controles sanitarios
- Cada puesto debe tener una lista de precios y artículos que ofrece

Al mismo tiempo, de acuerdo a la información brindada por la Dirección de Ferias y Mercados, los productores que ofrecen frutas y verduras, deben llevar su mercadería al mercado de Abasto de la ciudad, para que puedan ser inspeccionadas por SENASA. Esto es realizado debido a que actualmente Córdoba no posee cloacas en gran parte de su territorio, y cuando llueve copiosamente suceden inundaciones que esparcen desechos cloacales por las napas y cultivos.



Esto significa una gran amenaza porque en el caso de que algún alimento sea contaminado y enferme a alguno de los clientes, la existencia de la feria podría estar en peligro.

### *Microentorno*

Siguiendo la clasificación de las fuerzas del entorno de Kotler P. (2007), el microentorno de la organización presenta la siguiente situación:

#### *Proveedores*

Debido a que en la Feria Agroecológica los únicos que venden productos son los mismos productores, no existen proveedores de insumos que abastezcan al proceso productivo. De todas maneras, para transportar estos bienes hasta la feria es necesario combustible, que independientemente de cual proveedor es utilizado, influye en la estructura de costos de cada productor.

#### *Intermediarios del Marketing*

No existen en este caso, ya que entre el cliente y los productores no hay intermediarios y no son utilizados servicios de marketing para promover este emprendimiento en la ciudad.

#### *Clientes*

En este caso se presentan dos mercados de clientes. Por un lado, el de uso personal, que representa casi la totalidad de las ventas y está compuesto por las personas particulares que concurren a la feria a adquirir los productos.

Particularmente, la provincia de Córdoba representa el 15% de la producción orgánica total en el país, en comparación con un 39% de Buenos Aires (SENASA, 2016), y el 60% de la población indica que alguna vez compró algún producto orgánico (de acuerdo a investigación de mercado de propia autoría, 2017).

Por otro lado, con respecto los hábitos de la población, de acuerdo al estudio de Consumo de Frutas y Verduras en la ciudad de Córdoba (Barbero L. 2012), las frutas y las verduras son los grupos de alimentos menos consumidos, y poseen una elasticidad precio muy importante. Esto significa que, ante variaciones en el precio, las personas varían su consumo en gran medida.

Además, un estudio realizado sobre la obesidad en la ciudad de Córdoba (Aballay L. R., 2012) concluyó que, de una muestra de 4313 sujetos adultos de ambos sexos, presentaron un consumo de 250 gr de hortalizas e igual de frutas por día siendo 400 gr la cantidad recomendada por la Organización Mundial de la Salud (Estrategia Mundial sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud: Fomento del consumo mundial de frutas y verduras, 2004).

Es importante aclarar que existe una diferencia muy importante al momento de considerar a las personas mayores de 18 años que se encuentran en un estrato socioeconómico alto en Córdoba. De acuerdo a un estudio realizado en esta ciudad (Avila M., Niclis C., Sedlacek N., Sorello D., Aballay L., Díaz M.P., 2007), este grupo de individuos presenta un consumo medio de vegetales de 478 gr/día y 445gr/día de frutas.

Por otro lado, la población de esta ciudad presenta características que fueron detectadas a través de una investigación de mercado de propia autoría. Los datos que arrojó esta investigación explican la totalidad de la muestra, por lo que se pueden entender como representativos de la población total de la ciudad.

El 47% de la población posee un nivel educación universitario sin finalizar, mientras que el 29% finalizó sus estudios de grado.

El 60% adquirió alguna vez un producto orgánico. Y el 77.54% percibe a esta clase de productos como caros (ver figura 4).

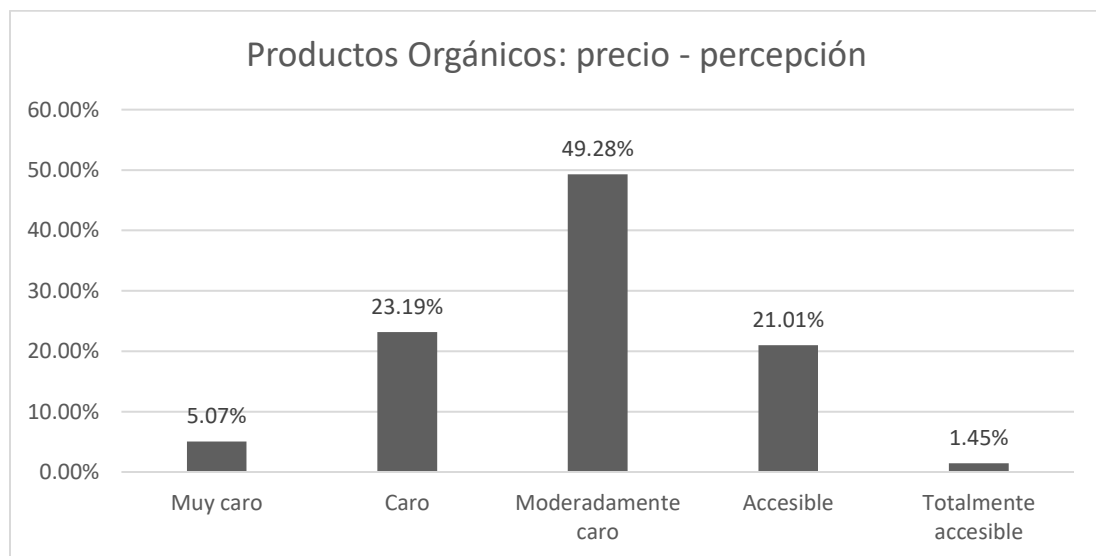


Figura 5 – Percepción de la población de Córdoba sobre el precio de los productos orgánicos. Fuente: elaboración propia (2017).

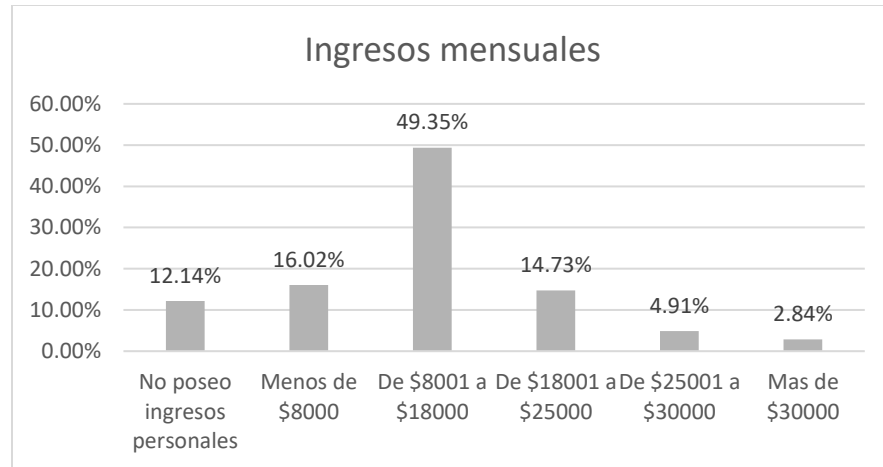
El 50% de la población solo trabaja, mientras que el 34% estudia y trabaja.

El 79,84% es soltero/a, y 17,31% es casado/a.

El 34% vive solo, el 33,33% vive con su familia, y el 18,86% vive con su pareja.

El 80,88% no posee personas a cargo.

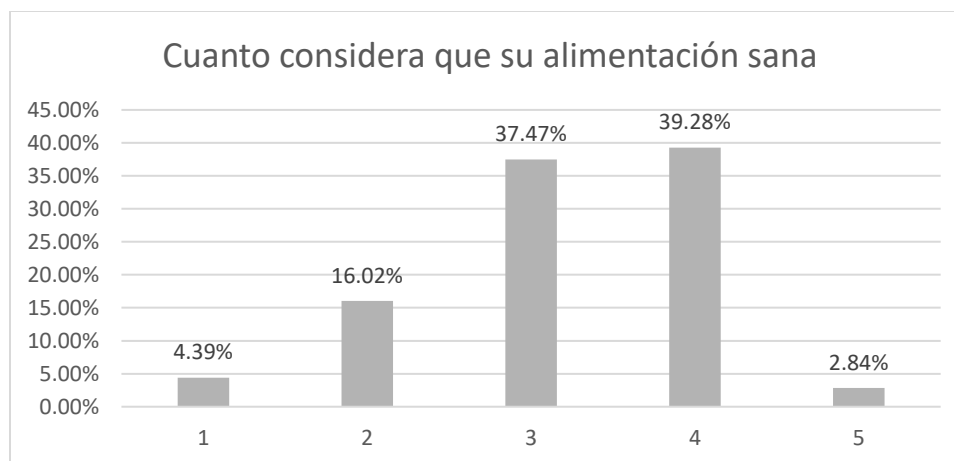
Con respecto a los ingresos de la población, el mayor grupo (49,35%) está compuesto por las personas que poseen ingresos mensuales comprendidos entre \$8001 hasta los \$18000 (ver figura 6). Debemos tener en cuenta que al momento de la elaboración de esta encuesta (primer trimestre 2017) el salario mínimo vital y móvil era de \$8060 pesos argentinos.



*Figura 6 – Ingresos mensuales de la población de la ciudad de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).*

El 59,69% de los encuestados realizan alguna actividad física con frecuencia.

Al consultar cuanto considera que su alimentación es sana con una escala de 1 a 5, casi el 40% de las personas considera que su alimentación es sana, pero no del todo (ver figura 7):



*Figura 7 – Valoración de la dieta de los ciudadanos cordobeses. Fuente: elaboración propia (2017).*

Por otro lado, el 45,60% indicó que compra verduras más de una vez por semana, mientras que el 45,34% indicó que compra solo una vez por semana.

Con respecto a las frutas, el 49,87% indica que compra una vez por semana, mientras que el 33,07% adquiere frutas más de una vez en la semana.

Cuando se trata de alimentos no perecederos y semi-perecederos, el 58,40% indicó que los adquiere solo una vez al mes y el 31,27% solo una vez por semana.

Con respecto al horario, al momento de hacer compras de frutas y verduras el 83,46% adquiere estos productos cuando tiene tiempo o cuando puede (no en algún horario en particular), mientras que el 8,27% compra frutas y verduras solo por la mañana, mientras que el 7,14% los adquiere por la tarde.

El 67,10% de los encuestados indican que, a la hora de comprar frutas y verduras, la localización es su prioridad N°1, seguida por el precio como prioridad principal (23,83%).

Y por el otro, el mercado industrial, que en este caso son restaurantes independientes que eventualmente compran alimentos para sus platos. De todas formas, este mercado se encuentra poco explotado debido a que algunos productos (en especial las frutas y verduras) no son controladas por el SENASA y no son vendidas en las mismas condiciones que las verdulerías convencionales, que deben cumplir con requisitos municipales de habilitación e higiene, tornando más dificultosa la colocación de los productos.

### *Públicos*

**Público Financiero:** en este caso la organización se financia con las ventas que realiza en la feria. No ha solicitado dinero a entidades financieras.

**Público de medios de comunicación:** los diarios Día a Día y La Voz del Interior, son los medios de comunicación más importantes que han publicado notas online hablando de la Feria Agroecológica de Córdoba, lo que incrementó sustancialmente la cantidad de clientes de la organización en las ediciones posteriores a la publicación de estas notas en los portales web de estos medios.

**Públicos gubernamentales:** El gobierno nacional a través de la Secretaría de Agricultura Familiar, ha brindado apoyo institucional a la organización, pero recientemente a través del decreto 302/17 publicado el 2 de mayo de 2017 en el Boletín Oficial este organismo fue reducido a una Subsecretaría del Ministerio de Agroindustria, reduciendo su presupuesto y actividades.

Por otro lado, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), a través de su Agencia de Extensión Rural de Córdoba e Instituto Pro Huerta, brinda apoyo a la organización con controles de calidad alimentaria para asegurar la no utilización de los agroquímicos en los productos.

**Públicos de Acción Ciudadana:** En los últimos años a raíz de la iniciativa de la empresa Monsanto, de instalar una planta de acondicionamiento de semillas en la ciudad de Malvinas Argentinas en la provincia de Córdoba, una importante cantidad de marchas y protestas sucedieron en esa ciudad y en la capital de la provincia, en repudio de esta iniciativa. Si bien estas protestas no están organizadas por organizaciones en particular, estos sucesos demuestran que existe un público al que le preocupa las consecuencias de la propagación de los agroquímicos en la producción de alimentos.

**Públicos locales:** además del caso de los ciudadanos de la ciudad de Malvinas Argentinas, podemos mencionar el caso de los vecinos del barrio Ituzaingó anexo en la capital de Córdoba, Argentina quienes se agruparon en una asociación llamada “Madres de Ituzaingó” y llevaron a cabo protestas y acciones judiciales por las fumigaciones que contaminaron (con el pesticida endosulfan) su comunidad en los años 2003 y 2004. Esta organización lucha por la salud y el medio ambiente de todos los habitantes del mundo y su principal figura, Sofia Gatica, recibió en 2012 el Premio Goldman por su trabajo y dedicación por esta causa.

Público general: De acuerdo a una encuesta llevada a cabo por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (2015), la mitad de los argentinos piensa que enfrentamos muchos o bastantes riesgos al utilizar biotecnología en la producción de alimentos, y tres de cada diez encuestados indica que además de estos riesgos la implementación de estas tecnologías representa poco o ningún beneficio para la ciudadanía. Otro dato interesante, es que el rango etario de 18 a 29 años resulta más escéptico respecto a esta tecnología, mientras que los mayores a 60 años se presentan más optimistas. En general, cuatro de cada diez personas rechazan la utilización de estos métodos para mejorar la producción vegetal y animal.

Públicos internos: De acuerdo a una encuesta realizada por la organización, la feria da trabajo a unas 110 personas aproximadamente.

### *Competencia*

Los productos sustitutos de los agroecológicos son los producidos de manera convencional, ya que los orgánicos en su mayoría son destinados a la exportación y debido a su elevado precio, solo las personas de alto poder adquisitivo tienden a adquirirlos.

Los competidores directos de la feria son:

- Verdulerías convencionales: Actualmente no existe información concreta acerca de la cantidad de verdulerías existentes en la ciudad de Córdoba, pero es de utilidad considerar el nivel de relevancia que tienen estas para los consumidores.



Según el estudio de hábitos de consumo de frutas y verduras (Barbero, 2012), el 70% de las personas encuestadas de toda la ciudad, indica que la verdulería de barrio es el lugar donde adquieren sus productos con una frecuencia de dos veces por semana. Los supermercados, son solo utilizados para adquirir frutas y verduras en el caso de que los clientes busquen comprar todo en el mismo lugar sumado a la posibilidad de abonar con tarjeta de crédito en cuotas; además su frecuencia de compra es de cada 10 días o más.

- Ferias francas: En la ciudad de Córdoba rotan de lugar durante la semana, ofreciendo una gran oferta de productos a precios accesibles de martes a domingo. Actualmente son 6 y son integradas por 125 puestos ambulantes (La Voz del Interior, 2016).

- Casas dietéticas: Para el caso de productos como semillas y aceites (por ej: de oliva o de coco), la principal competencia son las dietéticas tanto independientes como las franquicias como Grandiet. No presentan una competencia homogénea ya que en su mayoría son establecimientos independientes que establecen sus propias estrategias comerciales.

El siguiente cuadro fue realizado para poder comprender sencillamente cómo los competidores se comparan con la Feria Agroecológica:

	Feria Agroecológica	Verdulerías Convencionales	Ferias Francas	Casas Dietéticas
--	------------------------	-------------------------------	-------------------	---------------------

Ventajas competitivas	Productos sin agroquímicos, sin intermediarios	Localización	Precios	Variedad de productos
Precio	Regulares	Regulares	Mas baratos que la media	Depende el establecimiento
Canales de venta	Uno solo	Múltiples en toda la ciudad	125 puestos en 6 ferias rotativas	Múltiples en toda la ciudad

Tabla 6 - Cuadro comparativo de la Feria Agroecológica de Córdoba con sus competidores. Fuente: elaboración propia (2017).

Es importante tener en cuenta que la comparación de la Feria con sus competidores se realizó tomando en cuenta que la principal línea de productos que sustenta a la organización es el de las frutas y verduras, y la percepción con respecto al precio se basó en la valoración de los propios clientes a través de una investigación de mercado de propia autoría realizada en 2017.

Un aspecto importante a destacar es la imposibilidad de sus competidores directos de tener una estrategia comercial y de comunicación homogénea en contraste con la Feria Agroecológica, que posee a una gran variedad de rubros alimenticios que puede comercializar bajo una misma estrategia de comunicación.

En resumen, la situación de la competencia directa frente a la feria es la siguiente:

Fortalezas	Debilidades
------------	-------------

Gran variedad de productos todo el año	No existe una marca o cadena de verdulerías principal, todos los puntos de venta son independientes
Precios en su mayoría más accesibles o iguales	Un 60% de las frutas y verduras están contaminadas con rastros de agroquímicos (SENASA, 2017)
Gran cantidad de puntos de venta en cada barrio de la ciudad	El productor obtiene muy poca rentabilidad al tener muchos intermediarios hasta llegar al cliente
Verdulerías abiertas casi todos los días de la semana	Sus clientes (verdulerías) se basan en el precio y la proximidad, por lo que no hay agregado de valor en sus productos
No dependen de la estacionalidad de algunos productos	Campañas de comunicación heterogéneas debido a la multiplicidad de establecimientos
Grandes cadenas de dietéticas con muchos puntos de venta	Los productos orgánicos tienen precios elevados debido a su certificación internacional
	Muchas de las verdulerías convencionales, operan en informalmente (sin estar inscriptos en AFIP) y no cumplen con normas municipales

Tabla 7 - Fortalezas y debilidades de la Feria Agroecológica de Córdoba en comparación a sus competidores. Fuente: elaboración propia (2017).

Por otro lado, también existen los competidores indirectos, de los cuales los más importantes son las empresas de agroquímicos.

Estas organizaciones cuentan con grandes cantidades de recursos para posicionar su marca y así lograr la adopción de sus productos por parte de cada vez más productores (FARN, 2015).

La estrategia actual de algunas empresas como Syngenta y Monsanto, es el de apelar a los beneficios económicos que significan para las comunidades que adoptan estas tecnologías, y a emociones positivas con las que quieren asociar sus marcas. Algunos ejemplos de esto pueden observarse en las figuras 6 a 10.



Figura 8 – Ejemplo de asociación de empresa de agroquímicos con acciones positivas en el medio ambiente a través de publicación en redes sociales. Fuente: Página oficial de Syngenta en Facebook (2017)



Figura 9 – Ejemplo de publicación de empresa de agroquímicos sobre el valor de los alimentos. Fuente: página oficial de Syngenta en Facebook (2017).

 **Syngenta**  
July 24 at 9:06pm · 🌐

#GoodGrowthPlan | Uno de los pilares fundamentales para alcanzar una agricultura sustentable es cuidar de la seguridad de las personas. Por eso nos proponemos entrenar a más de 80.000 personas en el buen uso de productos fitosanitarios en Argentina. Este compromiso se basa en el Objetivo de Desarrollo Sostenible de la ONU que promueve la salud y el bienestar. Juntos podemos hacer una agricultura responsable. Conocé más: <https://goo.gl/MpYvTV>



Figura 10 – Publicación de la empresa de agroquímicos Syngenta en la red social Facebook promoviendo la agricultura sustentable para cuidar la salud de las personas. Fuente: página oficial de Syngenta en Facebook (2017).



Figura 11 – Ejemplo de publicidad de empresa de agroquímicos haciendo alusión al día del amigo. Fuente: página oficial de Monsanto en Facebook (2017).



Figura 12 – Publicación de la empresa de agroquímicos Monsanto, invitando a aprender más sobre la técnica de la siembra directa y sus beneficios. Fuente: página oficial de Monsanto en Facebook (2017).



Figura 13 – Publicidad de la empresa de agroquímicos Monsanto promoviendo la conservación del suelo. Fuente: página oficial de Monsanto en Facebook (2017).

### *Fuerzas competitivas de Porter M.*

De acuerdo a las fuerzas competitivas de Porter M. (1980), podemos analizar los siguientes aspectos del entorno de la organización:

#### 1. Barreras de entrada de nuevos participantes

En este punto debemos tener en cuenta que existe una gran variedad de productos que pueden ser considerados agroecológicos y cada uno presenta un distinto grado de dificultad para comenzar a producirlos y ofrecerlos en el mercado. Basándonos solo en



los productos de huerta (plantas aromáticas, frutas y verduras), poseen barreras de entrada de mediana dificultad, ya que su producción es posible en cualquier terreno, pero requiere de un canal de venta como una verdulería o mercado, que deben cumplir con las normas de seguridad e higiene para estar habilitados. Además, es necesario contar con ciertos conocimientos en técnicas agroecológicas para combatir plagas, insectos, aves y todo tipo de agentes externos que puedan echar a perder la producción.

Sumado a esto, es importante destacar que debido a que las semillas utilizadas no son genéticamente modificadas, se respeta la oferta de frutas y verduras de estación lo que significa que el productor no puede ofrecer constantemente los mismos productos obligándolo a realizar una constante rotación de plantaciones, que requiere de una capacidad de venta de grandes cantidades de productos distintos en poco tiempo, para lo cual es necesario contar con medio de transporte y un terreno de razonables medidas.

## 2. Rivalidad entre competidores

El grupo de productos que posee la mayor rotación de inventario en la organización, está conformado por las frutas y las verduras. Los competidores en este rubro son las verdulerías convencionales y las ferias francas, organizaciones sumamente informales, que en su mayoría no poseen una marca ni campañas comunicacionales propias, por lo que la rivalidad con ellos es mínima.

Por otro lado, en el caso de los productos ofrecidos como harinas, cereales, yerbas y aceites, la competencia es levemente mayor debido a que existen establecimientos minoristas y mayoristas que poseen campañas de comunicación online y más de un canal de venta, citando como ejemplos establecimientos como Gran Diet y Hábitos. De todas

formas, la mayoría de los canales de ventas son a través de establecimientos independientes, sobre los cuales no existen estadísticas, pero abundan en barrios como Nueva Córdoba, donde la Feria ofrece sus productos.

También es importante destacar que las casas dietéticas ofrecen productos orgánicos, pero a un precio mucho más elevado ya que este tipo de productos requiere una certificación nacional e internacional para ser validado como tal. Lo que pone en ventaja a los productos de la feria que, al no requerir el cumplimiento de estos procedimientos, puede ofrecer productos a un menor precio a un número mayor de personas.

### 3. Amenaza de productos sustitutos

Debido a que los consumidores no tienen conocimiento acerca de los beneficios de los alimentos producidos sin agroquímicos, y tampoco sobre la diferencia entre orgánico y agroecológicos, terminan basando su decisión de compra por dos principales puntos: el precio y la calidad.

Además, no existen distinciones de marcas cuando nos referimos a alimentos como frutas, verduras, oleaginosas, plantas aromáticas, o semillas, lo que no permite que las personas se fidelicen con una en particular de la feria; en contraste con los aceites, yerba y miel que si tienen marcas que pueden visualizarse en una etiqueta en su envase y tienen mejores chances de competir con marcas convencionales.

Esta variable es muy importante debido al constante esfuerzo que la industria alimenticia está haciendo para que los consumidores valoren a sus productos como “sanos” o “saludables”.

#### 4. Poder de negociación de los proveedores

Debido al hecho de que los productores en esta organización utilizan solamente (en su mayoría, salvo excepciones) insumos como tierra, aire, agua y sol; no existen muchos proveedores con quienes deban negociar. El único insumo sobre el que la organización no tiene poder de negociación, es el combustible utilizado para llevar los productos del punto de producción al canal de venta. Pero, debido al hecho de que la feria tiene lugar una vez por semana, esto no representa un porcentaje importante en la estructura de costos de cada productor.

#### 5. Poder de negociación de los consumidores

Los consumidores tienen un alto poder de negociación ya que no existe un valor percibido suficiente para que las personas tengan una frecuencia de compra mayor al de las verdulerías convencionales. Por otra parte, es importante considerar que la mayoría de la población de la ciudad presenta un consumo elástico ante cambios en los precios de los principales productos que vende la feria, que son las frutas y verduras (Barbero, L. 2012).

#### *Alimentos convencionales versus Orgánicos y Agroecológicos*

Si bien existen grandes diferencias con respecto a la postura de la comunidad científica al momento de declarar si el uso de agroquímicos en los alimentos significa un riesgo para la salud humana, no hay duda alguna en la actualidad de que el rendimiento que es posible obtener mediante agricultura orgánica o agroecológica es igual y hasta a veces superior al rendimiento de campos producidos con el uso de agroquímicos.

Esta afirmación se basa principalmente en el estudio realizado desde 1981 hasta 2011 por el Instituto Rodale en Estados Unidos que, siendo la más larga investigación en

el continente americano, llegó a una serie de conclusiones que demuestran que el uso de agroquímicos no es necesario para alimentar a la cada vez más numerosa población mundial.

Este estudio llamado *Farming Systems Trial* comenzó en 1981 y comparó durante 30 años el rendimiento de cultivos orgánicos y cultivos convencionales en donde se aplicaban costosos y nocivos químicos para controlar plagas, hongos y malezas.

El estudio basa sus conclusiones en que para que podamos considerar como sustentable a un sistema de agricultura, debemos garantizar la habilidad de regeneración del suelo desde sus inicios y en el futuro; y concluye en que para la salud del suelo la agricultura orgánica (y para este caso consideraremos también la agroecológica) es el sistema que mejor logra hacer esto, teniendo en cuenta al mismo tiempo la viabilidad económica, el uso de energía y la salud de los humanos.

En concreto, algunas de las conclusiones más importantes a las que arribó este estudio luego de 30 años de análisis fueron:

- Los resultados (o “rinde”) de los cultivos orgánicos, igualan los rendimientos de cultivos convencionales
- Los cultivos orgánicos se desempeñan mejor que los convencionales en años de sequía
- Los cultivos orgánicos incrementan la recarga de agua en las napas y reducen el escurrimiento
- Los sistemas de cultivos orgánicos proveen al suelo de materia orgánica, mientras que los convencionales hacen exactamente lo contrario

- Los cultivos orgánicos incrementan la salud de la tierra con el tiempo, mientras que los convencionales la mantienen igual (medido a través de su nivel de carbón)
- La agricultura orgánica usa un 45% menos de energía y es más eficiente
- La agricultura convencional produce un 40% más de gases de efecto invernadero
- Los sistemas de agricultura orgánica son más rentables que los convencionales
- Existen 197 especies de malezas resistentes a los herbicidas, lo que puede estar directamente relacionado a los cultivos genéticamente modificados (y la lista sigue aumentando)

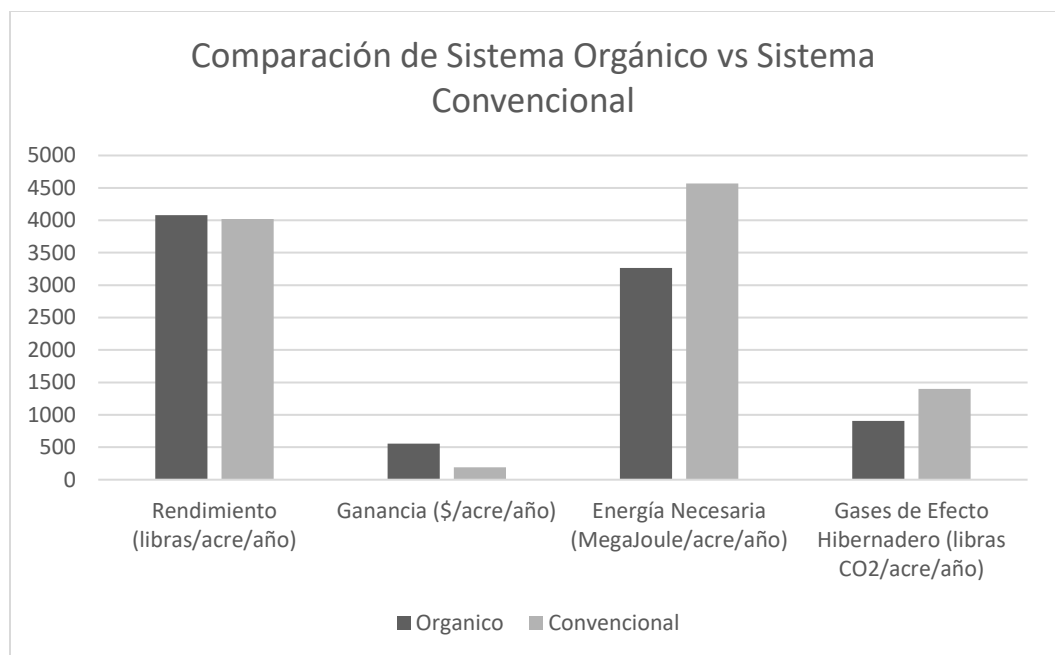


Figura 14 – Figura comparativa de los sistemas de agricultura orgánicos y convencionales. Fuente: Farming Systems Trial (Rodale Institute, 2011)

Para lograr un entendimiento correcto de los resultados de este estudio, es importante aclarar que éste entiende que un sistema es considerado “sustentable” cuando asegura la fertilidad del suelo de manera indefinida y que los alimentos son considerados “orgánicos” cuando no usa químicos sintéticos y en su lugar imita los sistemas naturales, es por esta razón que a fines prácticos consideramos a los alimentos “agroecológicos” como comprendidos dentro de los resultados y conclusiones de este estudio.

Sumado a esto, un punto importante a considerar es que una gran parte de la comunidad científica está de acuerdo en que el modelo agrícola mundial en la actualidad, debe prestar atención a las prácticas agroecológicas y orgánicas y comenzar a actuar realizando cambios con la mayor celeridad posible, tanto es así que un grupo de 70 científicos redactaron una carta (2014) dirigida a la FAO (Organización de Alimentos y Agricultura, Naciones Unidas) en la que felicitaron a la agencia por su “Simposio en

Agroecología para la seguridad alimentaria y nutrición” llevado a cabo en Septiembre de 2014, y solicitaban que trabajaran con la Organización de las Naciones Unidas para generar una iniciativa internacional que promueva a la agroecología como estrategia central para resolver el cambio climático y construir resiliencia para afrontar las sucesivas sequías en diferentes partes del mundo. Al mismo tiempo describieron a la agroecología como el camino más prometedor para conseguir una producción alimenticia sostenible.

También, para considerar los resultados de la agroecología podemos considerar otro estudio realizado de 268 intervenciones agroecológicas en una serie de sistemas agrícolas tradicionales en 57 países en desarrollo desde principios de los 90 concluyó, que ninguno de estos sistemas había disminuido el rendimiento; en promedio aumentaron su productividad en un 64%, mientras que el 25% duplicó, como mínimo, sus rendimientos (Pretty J. N., Noble A. D., Bossio D., Dixon J., Hine R. E., Penning de Vries F. W. T., y Morison J. I. L. 2006).

### *Análisis Interno*

#### *Estructura organizacional y proceso de toma de decisiones*

Actualmente la feria cuenta con entre 35 y 40 puestos de productores de alimentos (verduras y frutas), cosméticos, plantas, especias, legumbres, harinas, entre otros. De acuerdo a la organización, existen varios productores que no pueden ser incorporados debido a la sobreoferta de algunos productos (panificación, embutidos y mieles).

La organización está compuesta por comisiones que realizan actividades semanalmente de acuerdo a su objetivo final.

Cada una de las comisiones está integrada por productores que deciden participar de manera arbitraria de acuerdo a sus capacidades, intereses y experiencia.

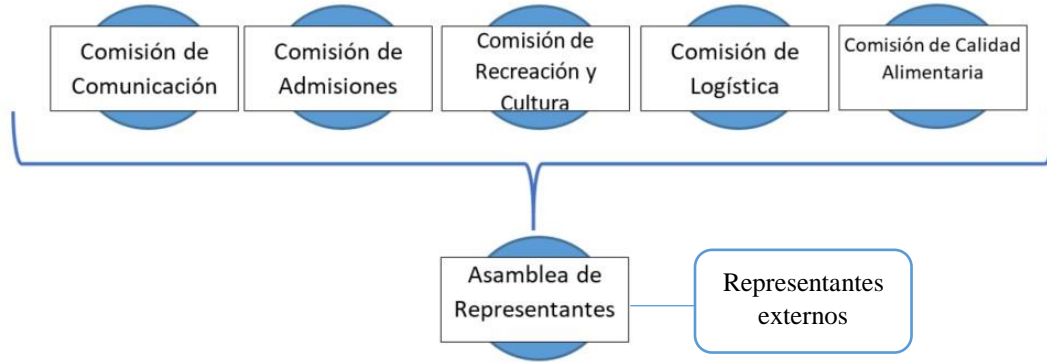


Figura 15 – Organigrama de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

La Asamblea de representantes está conformada por todos los miembros de la feria. Se reúnen de manera semanal para discutir propuestas y tomar decisiones.

Existe un grupo de personas que son los representantes de la feria ante externos como medios, gobierno e interesados, siendo 4 estas personas, y cumplen esa responsabilidad voluntariamente, sin ser elegidos para ello.

La función de cada comisión es la siguiente:

- Admisiones: se encarga de analizar las solicitudes que les son enviadas por parte de productores que quieren participar en la feria. Cada interesado debe cumplir con una serie de requisitos previos que son definidos por esta comisión.
- Comunicación: tiene como principal objetivo la difusión de la Feria a través de campañas de comunicación por medio de las redes sociales y notas en los portales de noticias.



- Recreación y cultura: es responsable de conseguir los artistas musicales que se presentan en cada edición de la feria y responsable de actividades como intercambio de semillas y clases gratuitas de Yoga.
- Logística: su tarea consiste en determinar la ubicación de cada stand en la feria.
- Calidad Alimentaria: se encarga de supervisar de que todos los productos ofrecidos cumplan con la condición de ser “agroecológicos” y todos los requisitos definidos en la etapa de admisión referidos a la calidad de los mismos.

Este tipo de organigrama permite la posibilidad de que distintos agentes participen en las áreas en las que mejor piensan que pueden hacer un aporte a la organización y democratiza el proceso de toma de decisiones.

Las decisiones son tomadas por la asamblea de representantes, que recibe información de las comisiones, las pone en consideración y en base a las mismas decide el curso de acción a tomar.

De todas formas, la descentralización de las responsabilidades deviene en problemas de participación de los miembros y en la imposibilidad dar seguimiento a personas en particular en base a los objetivos planteados.

Es importante destacar que se detecta la falta de objetivos claros tanto a corto como mediano y largo plazo, misión y visión. Esto deviene en un desconocimiento de cuáles son las metas a las que debe llegar cada equipo y toda la organización en su conjunto, lo que no permite saber hacia dónde se dirige la organización y a dónde quiere llegar.

De acuerdo a una encuesta realizada por este autor, a los miembros de la feria, la mayoría indica que conoce la misión y visión de la organización, pero confunden estos conceptos y denotan una falta de comprensión sobre su. Al mismo tiempo, no existen objetivos claros por comisiones y, de acuerdo a lo que los miembros indican, la toma de decisiones conlleva mucho tiempo. Algunas sugerencias obtenidas de esta encuesta fueron: realizar inversiones en infraestructura (un lugar mejor, mejores stands, protección contra la lluvia), y en publicidad para que más personas concurren a la feria a comprar, junto con la sugerencia de aumentar el monto que los miembros pagan para tener un puesto, que actualmente es \$50.

#### *Infraestructura y localización*

La feria se encuentra en “El Bosquecito” de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Nacional de Córdoba (Frente al Parque de Las Tejas) y se realiza de 9hs a 13.30hs.

Las estructuras de metal en los que los productores exhiben sus productos fueron adquiridas a través de donaciones y el dinero que aportan mensualmente cada uno de los participantes en cada edición de la feria, cuyo monto actualmente es de \$50.

Los activos de la organización consisten básicamente en los stands de hierro, el equipo de sonido que utilizan las bandas que tocan música en cada edición y artículos accesorios para los productores como pava eléctrica.

#### *Layout*

De acuerdo a lo informado por miembros de la organización y lo observado, en un principio el layout de la feria estaba pensado en beneficiar a los puestos que poseen menos rotación de mercadería poniendo al sector de frutas y verduras, que es el puesto que más ventas tiene, y en el frente los puestos que venden aceites, semillas, té, especias y harinas. Pero a medida que fueron transcurriendo nuevas ediciones, esta distribución de los puestos no fue respetada debido a incorporación de nuevos miembros y una falta de acuerdo con respecto a la importancia e impacto de esta decisión.

El actual layout de la feria usa el espacio físico que está al lado de la Escuela de Comunicación de la Universidad Nacional de Córdoba y de la Facultad de Trabajo Social.

Actualmente, los puestos de verdulería se encuentran en el frente, y el resto de la feria atrás (ver figura 14), esto permite a los consumidores acceder a estos productos fácilmente pero no son incentivados a conocer el resto.

Como podemos observar en la figura, a la derecha existe otro pasillo con puestos, que se encuentran fuera del circuito de la feria, esto se debe al crecimiento en la cantidad de puestos que estaban en un principio. El inconveniente que surge de este layout es que las personas no se saben cómo es exactamente el circuito, y los puestos dependen de la curiosidad de las personas para que sus productos sean conocidos.

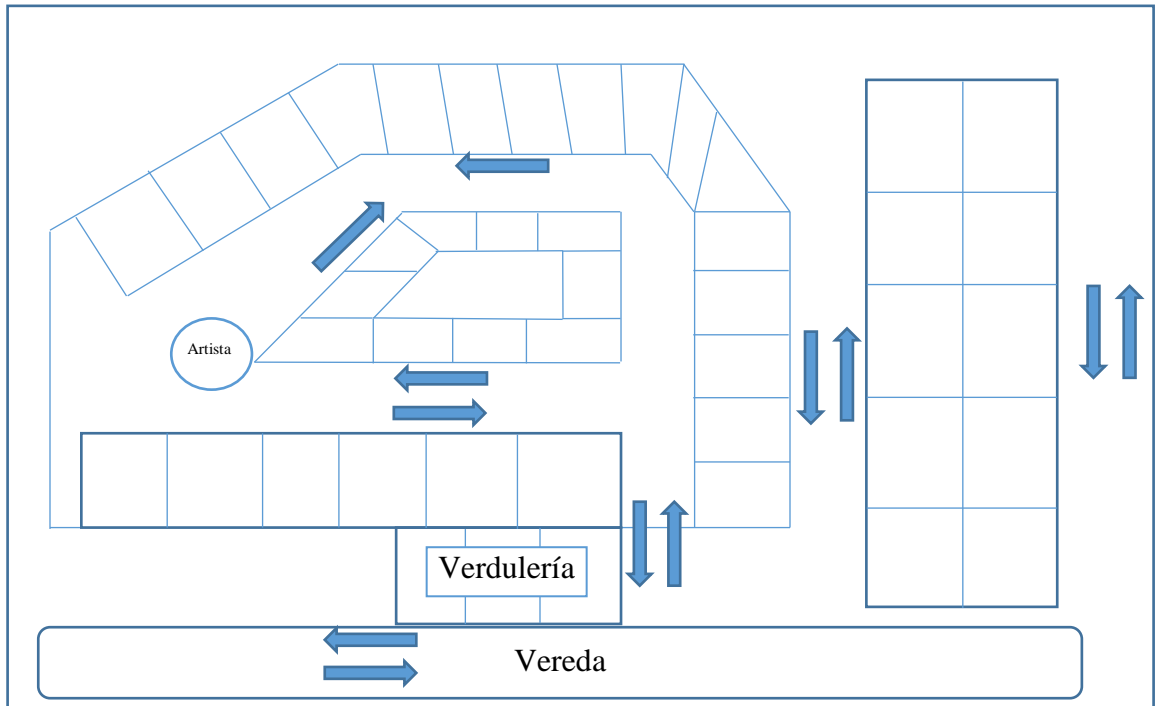


Figura 16 – Actual layout de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

### *Procesos productivos y comerciales*

La feria se encuentra en “El Bosquecito” de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Nacional de Córdoba (Frente al Parque de Las Tejas) y se realiza de 9hs a 13.30hs.

Actualmente cuenta con aproximadamente 45 puestos de productores de verduras, frutas, cosméticos, plantas, especias, legumbres, harinas, entre otros.

Las estructuras de metal en los que los productores exhiben sus productos fueron adquiridas a través de donaciones y el dinero que aportan mensualmente cada uno de los participantes en cada edición de la feria, cuyo monto actualmente es de \$50 por puesto.

Los activos de la organización consisten básicamente en los stands de hierro, el equipo de sonido que utilizan las bandas que tocan música en cada edición y artículos accesorios para los productores como pava eléctrica.

### *Mix de productos*

En la Feria Agroecológica de Córdoba, se ofrecen una gran variedad de productos que podemos, entre los más importantes:

- Hortalizas
- Frutas
- Miel
- Productos de tocador
- Semillas
- Productos de panificación
- Harinas
- Aceites
- Yerba
- Plantas aromáticas

Todos los productos, excepto las frutas y verduras, se ofrecen durante todo el año.

Los productores de frutas y verduras, debido a que son productos de estación, deben rotar sus cosechas para poder ofrecer alimentos durante todo el año (ver tabla 3 como ejemplo de productos estacionales).

Estacionalidad de productos		
	Frutas	Verduras y Hortalizas
Verano	Ananá, Ciruelas, Cerezas, Damascos, Duraznos, Frutillas, Higos, Papaya, Melones, Peras, Sandías, Uvas.	Acelga, Albahaca, Berenjenas, Cebolla, Chauchas, Choclo, Espárragos, Pepino, Porotos, Morrón (ají - chiles), Rabanito (rabanillo), Tomate, Zapallito (calabacines).
Otoño – Invierno	Bananas, Bergamotas, Caquis (palo santo), Limones, Mandarina, Manzana, Membrillo, Naranja, Palta, Pomelo.	Aceitunas, Acelga, Apio, Batata, Berro, Brócoli, Cardo, Cebolla de verdeo, Coliflor, Chaucha, Escarola (lechuga - alface), Espinaca, Hinojo, Nabiza, Nabo (cayocho), Puerro, Rábano, Radiccio, Radiccheta (achicoria), Remolacha, Repollo, Repollos de Bruselas, Salsifí, Zanahoria, Zapallo (calabaza).
Primavera - Verano	Ananá, Bananas, Frutillas, Limones, Manzanas, Naranjas, Paltas.	Acelga, Apio, Alcaucil, Arvejas, Habas, Lechuga, Nabiza, Nabo, Perejil, Puerro, Radicha, Remolacha, Zapallito (calabacitas).

Table 1 – Calendario de siembra de frutas y verduras en Argentina. Fuente: INTA (2011).

## *Evaluación económica y financiera*

### *Ingresos*

La organización actualmente posee ingresos mensuales de \$7.000 pesos argentinos, conformados por los \$50 de aporte que cada puesto (35 puestos en promedio por encuentro) abona a la organización para poder participar en la feria.

Por otro lado, las ventas de los productores mensualmente llegan aproximadamente a los \$233.200 pesos argentinos. Esta cifra surge de un relevamiento realizado en 2016 por la organización, sobre el nivel de ventas que cada puesto reportaba por cada edición de la feria, ajustado por la inflación interanual reportada a junio 2017 por el Índice de Precios al Consumidor Congreso (23,4%). De acuerdo a este relevamiento, los puestos en conjunto logran \$58.300 pesos argentinos en ventas, en cada edición de la feria.

Los ingresos mensuales por ventas de los productores, por grupo de productos para mejor comprensión, quedarían conformados de la siguiente manera:

Producto	Porcentaje de ventas	Ventas aprox.
Frutas y hortalizas	50%	\$116.600
Mieles, dulces, y aceites	25%	\$58.300
Productos de panificación y harinas	20%	\$46.640

Productos de tocador	5%	\$11.660
	Total	\$233.200

Tabla 8 - Nivel de ventas mensuales de los productores. Fuente: estimaciones de ventas por Feria Agroecológica de Córdoba (2016) ajustado al índice de inflación IPC Congreso a junio de 2017.

Los valores expresados son en pesos argentinos, y corresponden a ventas mensuales obtenidas por los productores en la feria, de manera mensual. La ponderación porcentual del peso relativo en las ventas de cada grupo de productos fue realizada de manera subjetiva por el autor.

Es importante aclarar que para los productores es mucho más conveniente vender este tipo de productos directamente al público, en lugar de revenderlos a verdulerías (en el caso de frutas y verduras) o casas dietéticas (resto de los productos), debido a que no existen intermediarios que disminuyan su margen de contribución.

Otro dato importante a tener en cuenta, es que de acuerdo al mismo relevamiento el 65% de los productores tienen intenciones de vivir de la venta de sus productos, pero si analizamos el porcentaje que las ventas representan en su economía familiar, podemos notar que esta intención está lejos de ser cumplida por el momento (ver figura 9) ya que para el 53% de los productores las ganancias que le brinda la participación en la Feria Agroecológica significan menos del 30% de sus ingresos.



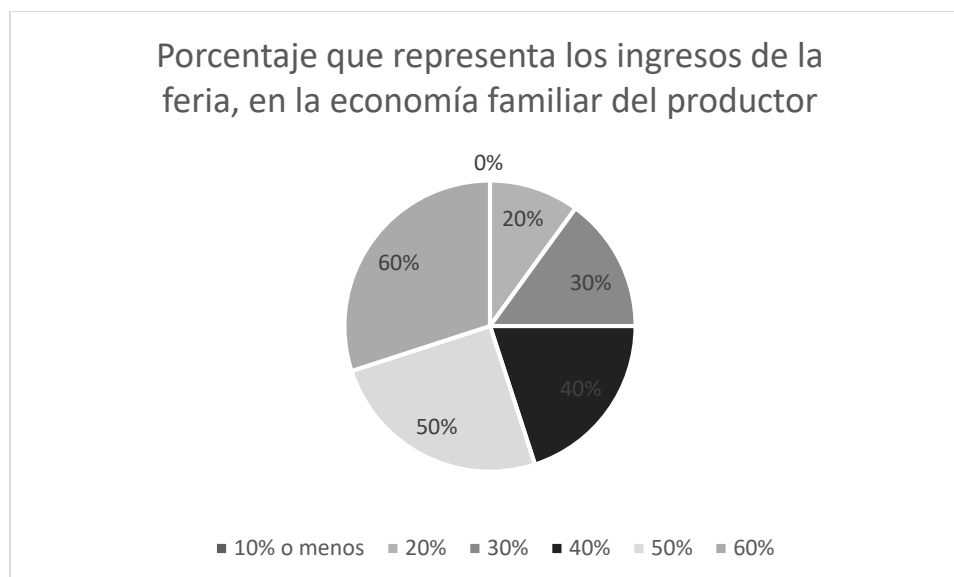


Figura 17 – Gráfico de torta en el que se representa el peso relativo de los ingresos de los productores en su economía familiar. Fuente: Encuesta realizada por la Feria Agroecológica de Córdoba (2016).

### *Costos*

Actualmente la feria no posee gastos fijos, simplemente realiza adquisiciones esporádicas de estructuras metálicas para la instalación de los puestos.

Por otro lado, según informa la organización, realizan resarcimientos económicos a productores que no hayan tenido un nivel de ventas que ellos comprendan como positivo. Este pago al productor es arbitrario y no posee un criterio definido de aplicación.

### *Financiamiento*

Actualmente la única fuente de financiamiento de la organización es a través de la contribución de \$50 por cada productor que pone un puesto en la feria.

No poseen sponsors ni tampoco tienen financiamiento a través de instituciones financieras debido a que no poseen personería jurídica.

### Matriz BCG

Siguiendo la estructura de clasificación de productos de la matriz BCG, cada producto se encuentra en la siguiente etapa, considerando el mercado de productos agroecológicos en la ciudad de Córdoba:

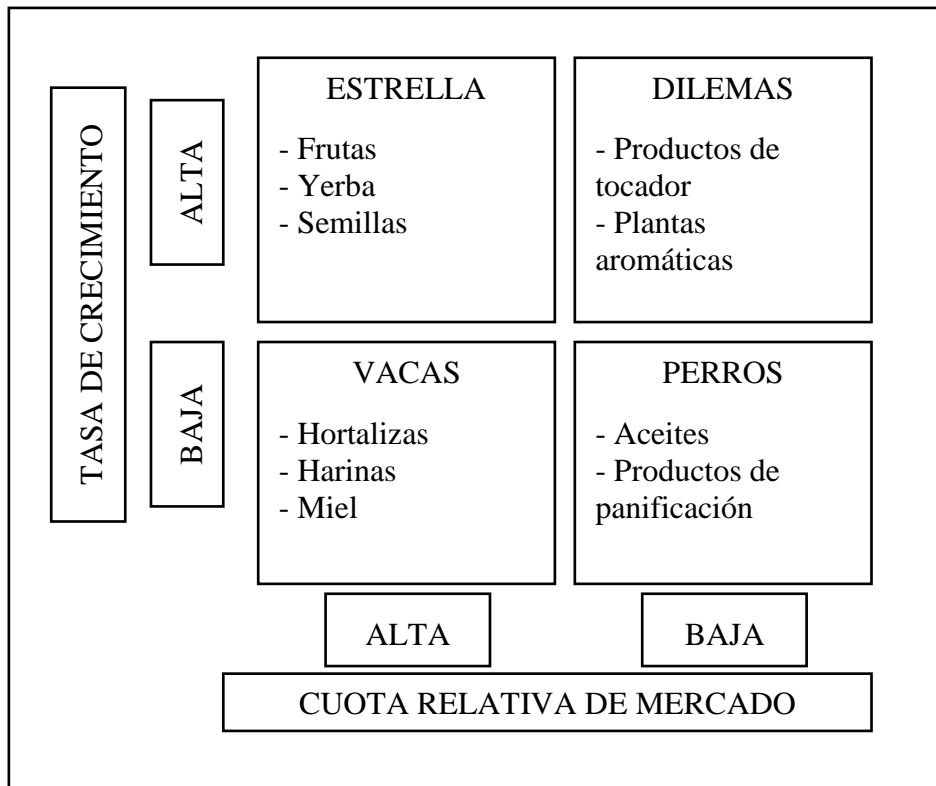


Figura 18 – Matriz BCG. Fuente: Kotler, P. y Armstrong G. (2008).

## *Posicionamiento de marca*

La marca de la feria se identifica con el siguiente logo:



*Figura 19 – Logo de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: Página oficial de Facebook de la Feria Agroecológica de Córdoba (2017).*

Esta marca está presente en la página oficial de Facebook de la organización, y en las remeras institucionales que solo algunos de los puestos de la feria usan (algunos no la utilizan simplemente por no estar de acuerdo).

En este canal de comunicación, página oficial de Facebook al 30/07/2017, la organización cuenta con 21.794 “me gusta” (personas que hicieron clic en el botón de me gusta en la página oficial) y 21.640 “seguidores” (personas a las que le aparecen las publicaciones de la feria). Por cada 1000 seguidores tiene 54.82 interacciones, y todas sus publicaciones son orgánicas, es decir, que no son promocionadas mediante el sistema de publicidad de Facebook.

La organización apela a emociones y beneficios de los productos utilizando en sus publicaciones palabras claves como: vida, agricultura, pueblo, soberanía, conscientes, biodiversidad, y comunidad. Es necesario que estas palabras claves sean utilizadas en cada una de las comunicaciones de la organización para que los clientes las asocien cada vez más con la marca.

En la feria no se entregan bolsas con el logo, los productos poseen solo el logo del productor y no se utilizan banners ni carteles que identifiquen a la organización.

La organización no cuenta con otro canal de comunicación mediante el cual se comunique con sus clientes, y tampoco posee página web.

Un caso la organización podría tomar como éxito para replicar su estrategia de comunicación en la plataforma de Facebook, es el de la organización Manos con Tierra, local de alimentos orgánicos y agroecológicos en Buenos Aires. Tienen 79.352 “me gusta”, una tienda online con fotos y el valor de los productos en cada uno.

### *Segmento de mercado*

A través de la investigación de mercado llevada a cabo, con 385 respuestas recolectadas de una encuesta online pudimos detectar una serie de patrones que nos servirán para describir de mejor manera las personas que integran el segmento de mercado de la feria.

Con respecto al consumo de alimentos sin agroquímicos, el 60% del total de encuestados afirma haber adquirido un producto orgánico alguna vez en su vida (ver figura 8), pero esto se contrasta con el hecho de que el 56% del total, desconoce

completamente la diferencia entre un alimento orgánico o agroecológico. Esto significa que hay personas que consideran que los alimentos que son ofrecidos en la Feria Agroecológica de Córdoba pueden ser considerados también como orgánicos. Solo el 7% de los encuestados dio una respuesta que demostraba un conocimiento a preciso de la diferencia entre estos dos tipos de productos. Además, el 37% mencionó alguna característica acertada que diferencia a uno del otro, pero no comprende en su totalidad la diferencia (ver figura 9).

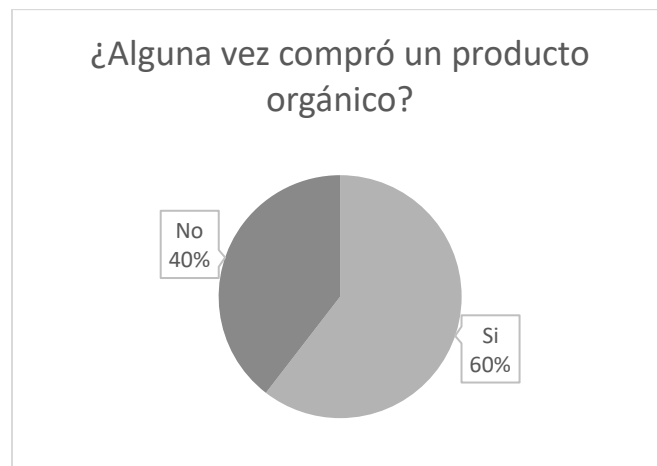


Figura 20 – Proporción de la población de la ciudad de Córdoba que algun vez adquirió un producto orgánico. Fuente: elaboración propia (2017).

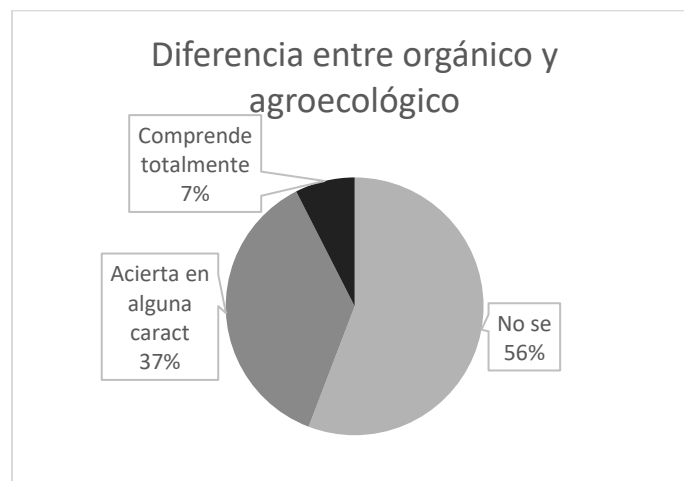


Figura 21 – Proporción de la población de la ciudad de Córdoba que comprende la diferencia entre los términos orgánico y agroecológico. Fuente: elaboración propia (2017).

Del total de encuestados, el 52% conoce la Feria Agroecológica de Córdoba, pero de estos solo el 27% adquirió un producto alguna vez en este lugar (ver figura 10 y 11).

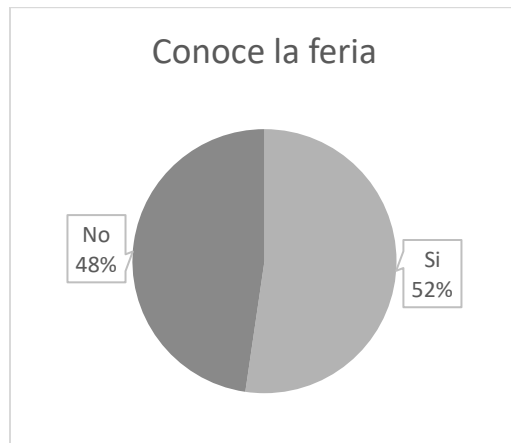


Figura 22 – Porcentaje de la población de la ciudad de Córdoba que conoce la Feria Agroecológica.

Fuente: elaboración propia.

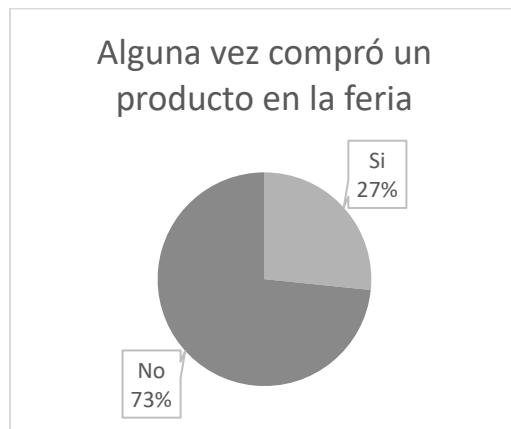


Figura 23 – Porcentaje de la población de la ciudad de Córdoba que alguna vez adquirió un producto en la feria. Fuente: elaboración propia (2017).

Con respecto a las edades, las personas que alguna vez compraron alimentos en la Feria Agroecológica de Córdoba, el 60,60% son menores de 35 años:

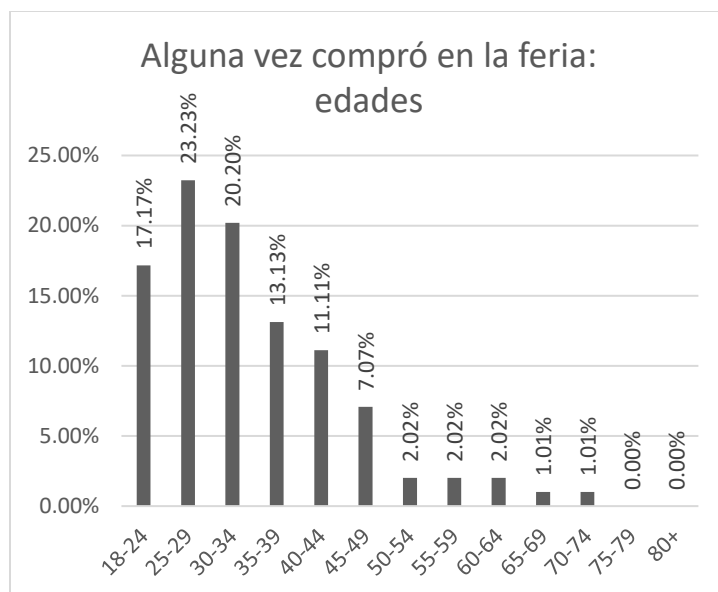


Figura 24 – Total de personas de la ciudad de Córdoba, que alguna vez adquirieron productos en la feria, dividido por edades. Fuente: elaboración propia (2017).

Si tenemos en cuenta el sexo de los encuestados, encontramos que las mujeres presentan una mayor frecuencia en el grupo etario de menores a 35 años, particularmente en la franja entre 25 y 29 años (ver figura 14).

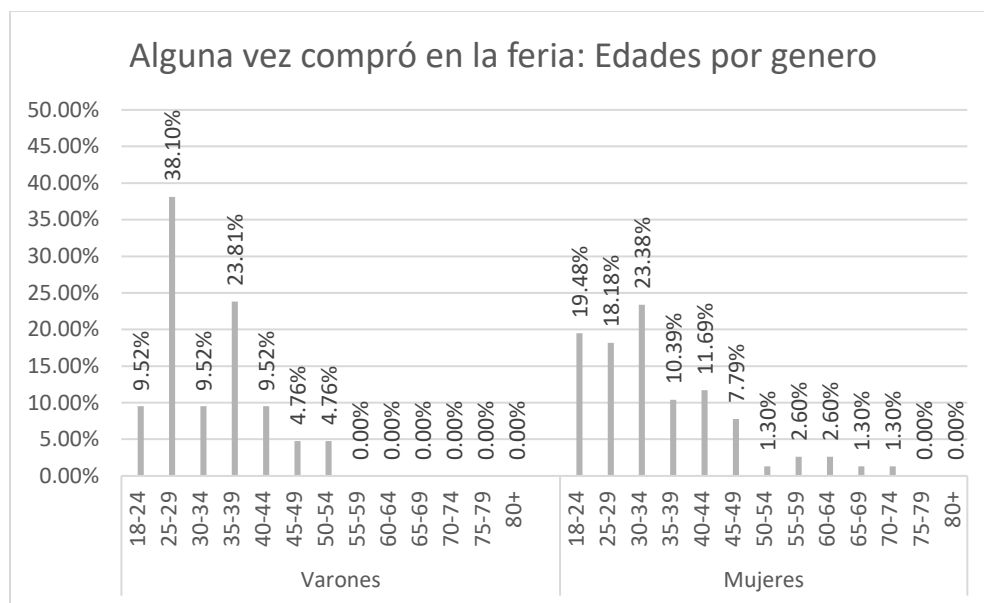


Figura 25 – Edades de las personas que alguna vez adquirieron un producto en la feria agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

Con respecto al nivel de educación, el 81% de los encuestados que dijeron que alguna vez compraron un producto en la feria, poseen un nivel de educación universitario sin finalizar o finalizado:

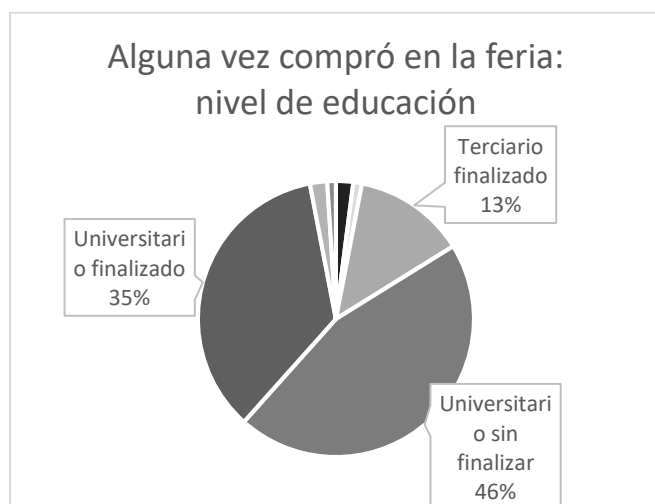


Figura 26 – Gráfico representativo del nivel de educación de las personas que alguna vez compraron en la Feria Agroecológica de Córdoba (2017).



El 35% de los encuestados que indicaron que compraron alguna vez un producto en la feria, vive en el barrio de Nueva Córdoba:

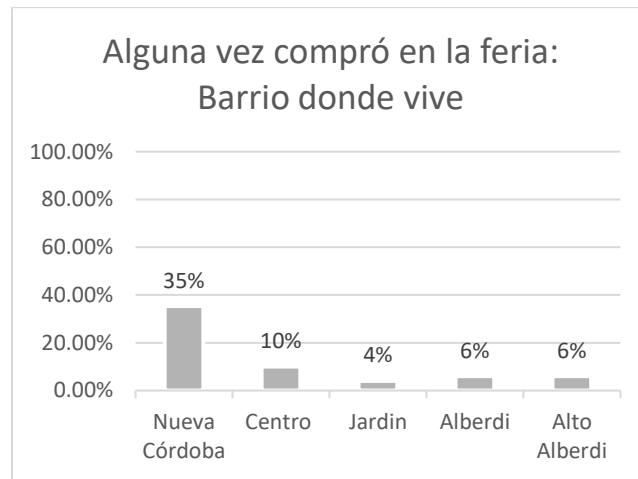


Figura 27 – Personas que alguna vez compraron por la feria clasificadas por el barrio en el que viven.

Fuente: elaboración propia (2017).

Con respecto a la ocupación de las personas que indicaron que alguna vez compraron un producto en esta feria, el 85% trabaja:

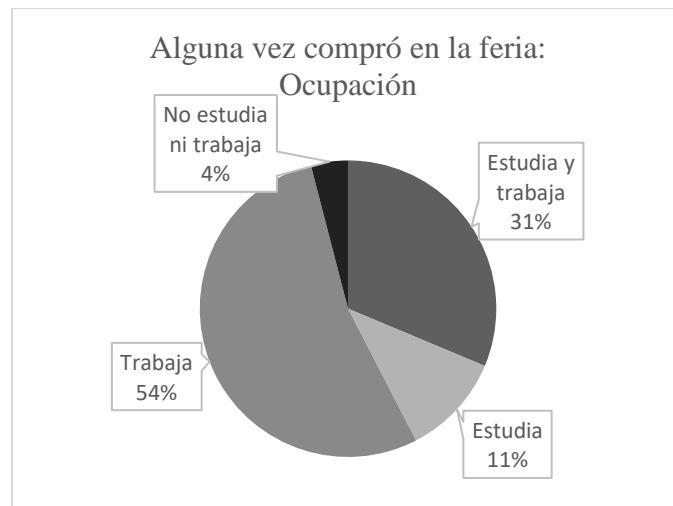


Figura 28 – Nivel de ocupación de personas que alguna vez compraron en la feria. Fuente: elaboración propia (2017).

propia (2017).

Este mismo grupo, vive el 32% con sus padres, el 24% con sus hijos, y el 9% con su pareja:

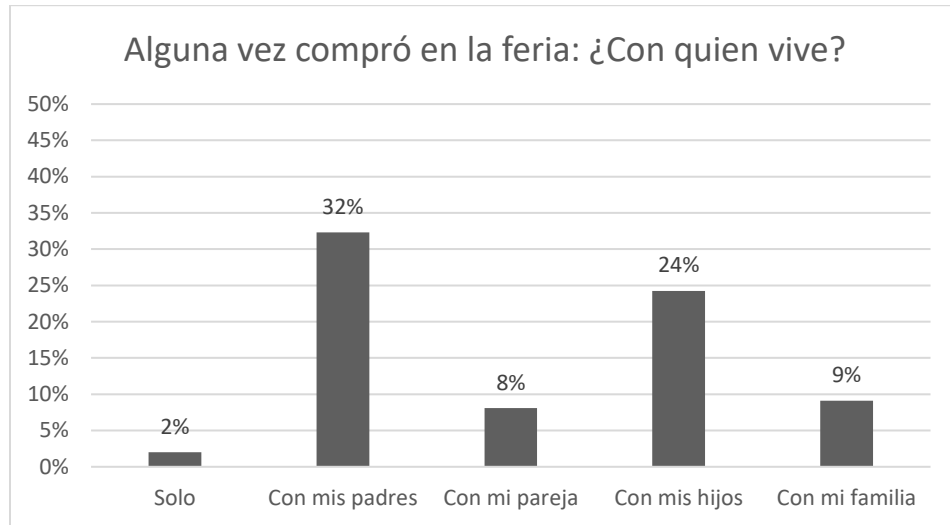


Figura 29 – Gráfico de barras representativo de la situación habitacional de la población que alguna vez compró en la feria. Fuente: elaboración propia (2017).

Este grupo de personas, también presenta la característica que no solo ellos consumen los productos que comen, sino que sus familiares también:



Figura 30 – Fuente: elaboración propia (2017)

De todas formas, también hay que tener en cuenta que el 72,73% de este segmento de mercado no posee personas a cargo (ver figura 29).

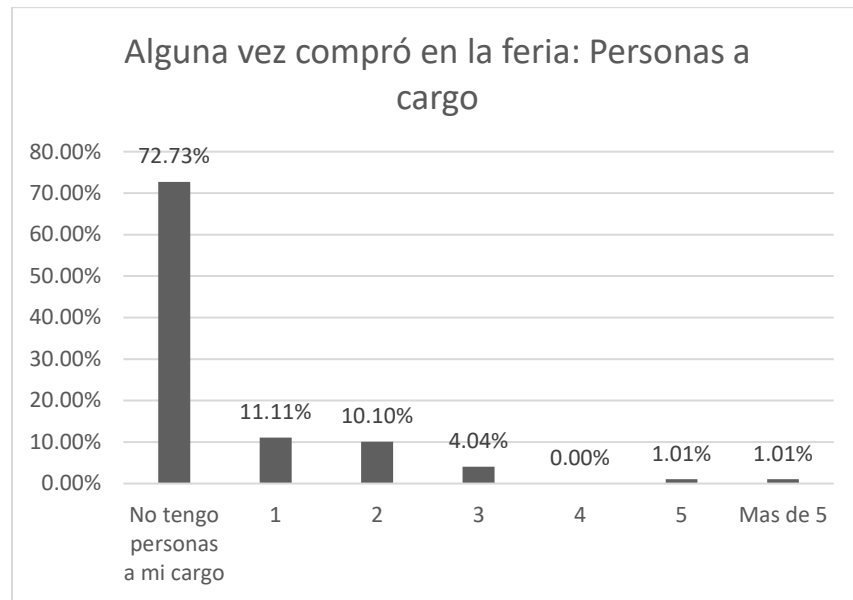


Figura 31 – Fuente: elaboración propia (2017)

Por otro lado, con respecto al estilo de vida de las personas que alguna vez compraron en la feria, el 68% indica que realiza una actividad física con frecuencia, y el 47,47% califica su calidad de alimentación como 4 (en una escala del 1 al 5):

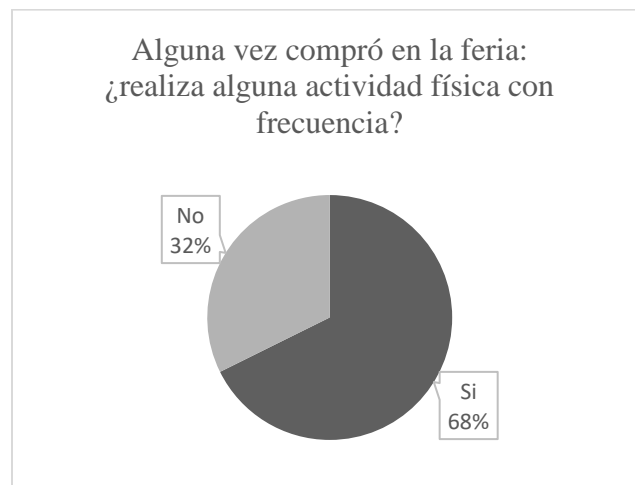


Figura 32 - Fuente: elaboración propia (2017)

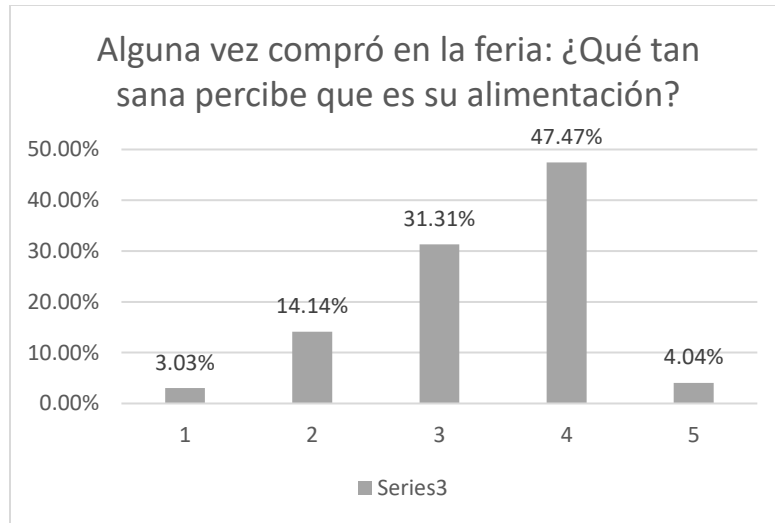


Figura 33 - Fuente: elaboración propia (2017)

Luego, si consideramos a las personas que nunca compraron un producto en la feria, el 62,07% está bastante interesado en adquirir este tipo de productos, considerando una escala de interés del 1 al 5:

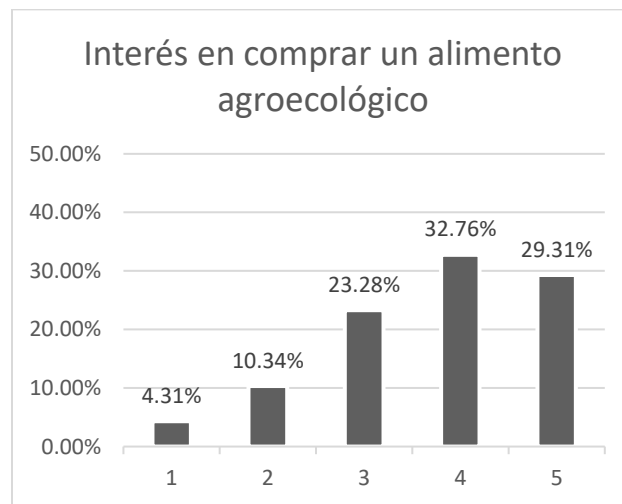


Figura 34 - Fuente: elaboración propia (2017)

Esto indica que hay un alto nivel de interés en los productos de la feria, pero el factor decisor principal (localización) les impide adquirirlos.

Con respecto a las personas que adquirieron productos en la feria, la satisfacción con la oferta, haciendo referencia a la variedad, se demostró satisfecha, pero con bastante lugar para mejora (ver figura 23).

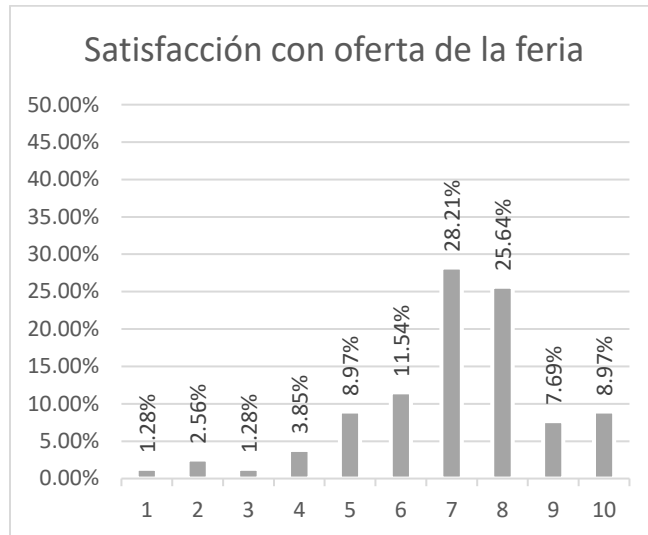


Figura 35 - Fuente: elaboración propia (2017)

Con respecto a la calidad percibida, los clientes de la feria no presentaron una única opinión, pero si se puede concluir que existe lugar para la mejora ya que el 51,28% no califica a la calidad con una calificación de 9 o 10 (ver figura 24).

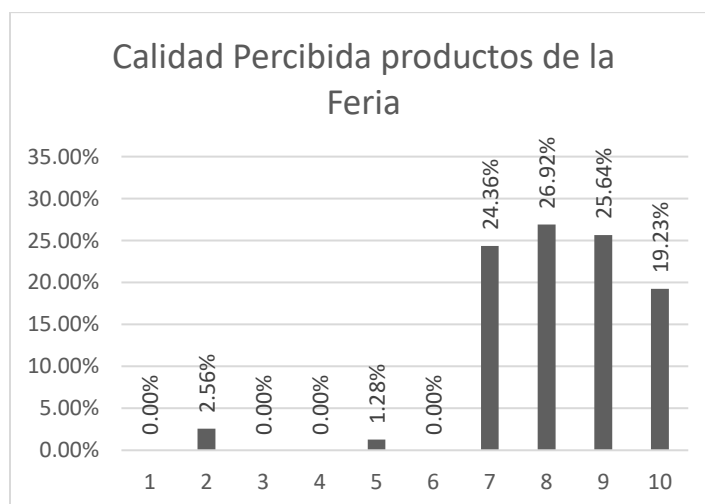


Figura 36 - Fuente: elaboración propia (2017)

Luego, con respecto a la accesibilidad de los productos de la feria, los clientes indicaron una satisfacción intermedia presentando lugar para mejoras en este aspecto:

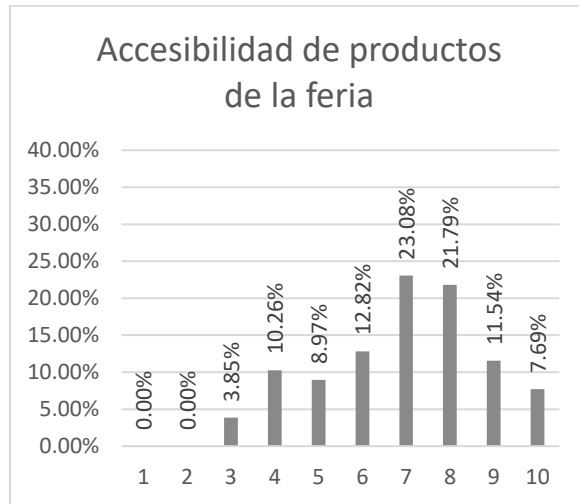


Figura 37 - Fuente: elaboración propia (2017)

Con respecto a la calidad en la atención de los integrantes de la feria en cada puesto, los clientes se muestran bastante satisfechos, con un 38,46% indicando que la atención es de la máxima calidad:

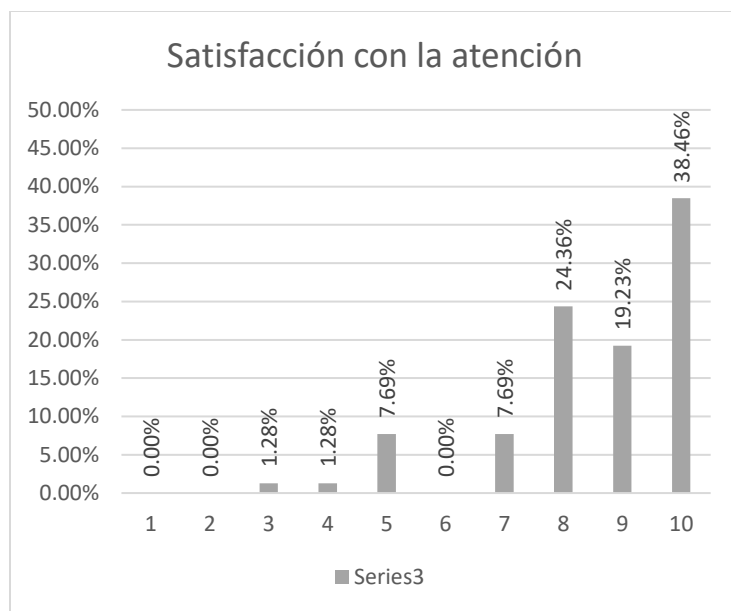


Figura 38 - Fuente: elaboración propia (2017)

Otro dato interesante, es que de las personas que indican que compraron algún producto en la feria, el 38,46% indica que sus compras son esporádicas y que algunos meses no compra nada. Seguido por el 26,92% que indica que compra una vez al mes, y un 14,10% 2 veces y 4 veces o más al mes. Esto indica que existe una oportunidad en la cantidad de veces que las personas adquieren estos productos debido a la mayor frecuencia de compra relevada, al menos en el hábito de consumo de frutas y verduras.

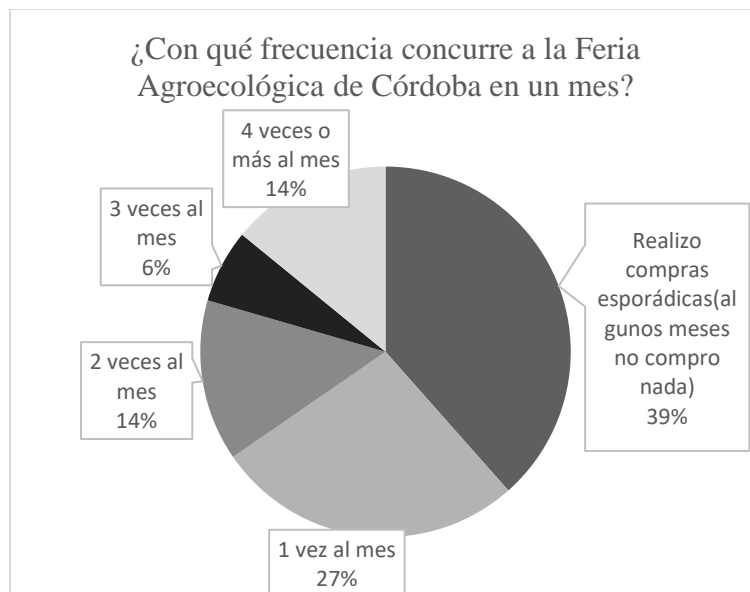


Figura 39 - Fuente: elaboración propia (2017)

Por otro lado, con respecto a la posibilidad de visitar una unidad productiva agroecológica, de la totalidad de los encuestados el 92,31 indicó que le interesa realizar una visita para aprender más sobre este tipo de productos:

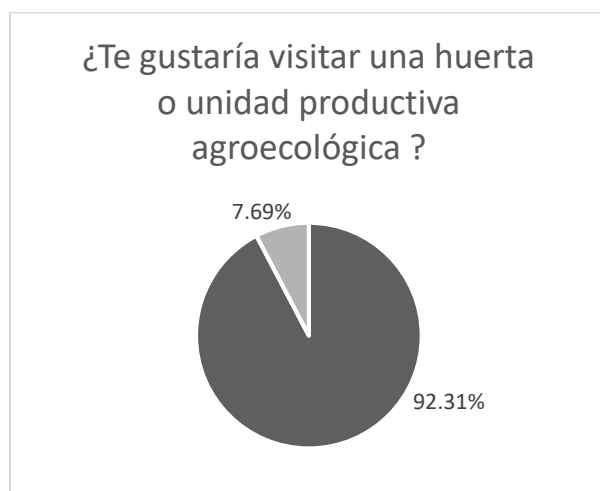


Figura 40 - Fuente: elaboración propia (2017)



Con respecto a la confianza en el cumplimiento de la no utilización de agroquímicos, de parte de las personas que adquieren productos en la feria a través de una escala del 1 al 5, el público demostró que confía, pero aún hay trabajo que hacer al respecto ya que solo el 57% indicó que tiene un nivel alto de confianza (ver figura 29).

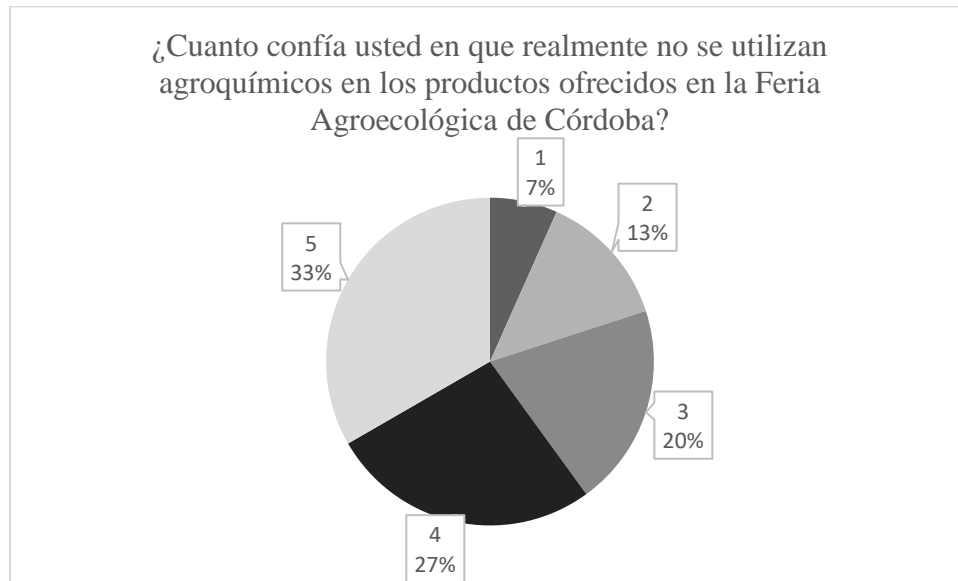


Figura 41 - Fuente: elaboración propia (2017)

Como medida de satisfacción y fidelización de los clientes de la feria, el índice NPS que presenta la organización es de 75,64%. Esto significa que existe un nivel de satisfacción bueno, pero existe lugar para mejorar este indicador.

## CAPITULO VI: CONCLUSIONES DIAGNÓSTICAS

### *Mercados de la organización*

De acuerdo a la investigación de mercado, podemos concluir que la feria posee los siguientes mercados:

- Mercado potencial: Del total de la población de Córdoba, el 73% nunca compró en la feria, y de ellos el 62.07% está interesado en comprar productos de la feria. Esto representa en total 630.277 personas en toda la ciudad.
- Mercado disponible: El 14% de los que demostraron un alto interés, posee ingresos comprendidos entre \$8001 y \$18001, esto representa 142.160 personas.
- Mercado meta: El mercado meta de la feria, es de aproximadamente 52.579 personas. Esto es calculado basándonos en que el 27% de la muestra total adquirió alguna vez un producto de la feria, y el 14% de estos indicó que suele adquirir los productos 4 veces en un mes.
- Mercado penetrado: Aproximadamente 18.402 clientes. Estos son los clientes que adquieren productos en la feria 4 veces por mes y viven en las cercanías de la feria.

### *Perfil del consumidor*

El segmento de mercado de la feria está conformado por personas que en su mayoría tienen entre 18 y 35 años de edad, posee alguna educación superior (finalizada o sin finalizar), vive en el barrio de Nueva Córdoba o Centro, trabaja, convive con otras

personas en su hogar y hace compras para éstas, realiza actividad física con frecuencia, considera a su alimentación como sana, posee un ingreso individual mayor al ingreso mínimo vital y móvil, adquiere los productos de manera esporádica, y la localización es su principal factor de decisión a la hora de decidir comprar en la feria.

### *Factores Internos y Externos*

A través del análisis diagnóstico de los factores internos y externos con los que la organización tiene que lidiar actualmente, llegamos a la conclusión de que actualmente existen la siguiente serie de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

	Fortalezas	Relevancia				
		++	+	0	-	--
F1	Los productores obtienen un mayor margen de contribución ya que venden directamente al público, sin intermediarios	X				
F2	Los clientes tienen la posibilidad de visitar las huertas de algunos productores			X		
F3	Productos producidos sin agroquímicos	X				
F4	Las comisiones sirven para dividir las tareas			X		
F5	Alto nivel de interacción con su público en Facebook			X		
F6	La ubicación es accesible para una parte del segmento de mercado de estos productos		X			
F7	Confianza de los consumidores en la inocuidad de los productos		X			
F8	Alto nivel de NPS	X				
F9	Los productores cuentan con un know-how importante en producción agroecológica	X				
	Debilidades	Relevancia				
		++	+	0	-	--
D1	Bajo nivel de participación de los miembros en las comisiones		X			

D2	Poca claridad en las responsabilidades de cada miembro		X			
D3	Falta de objetivos de la organización en el corto, mediano y largo plazo	X				
D4	Falta de misión y visión	X				
D5	Bajo nivel de ingresos para la Feria		X			
D6	No poseen una política clara de utilización de los fondos recaudados	X				
D7	Desconocimiento sobre el segmento de mercado		X			
D8	No tiene personería jurídica	X				
D9	No posee un espacio físico propio		X			
D10	Se da una sola vez por semana		X			
D11	Su localización es fija, por lo que no puede alcanzar a todo su mercado potencial		X			
D12	No hay control de la cantidad de ventas, sobrantes, margen de ganancia y costos a nivel general	X				
D13	No existe una estrategia clara de marketing	X				
D14	53% de los productores obtienen bajos ingresos de la venta de sus productos, en relación al total de sus ingresos		X			
D15	Solo dos productores ofrecen conocer sus huertas			X		
D16	No ofrecen productos que sean fuera de estación				X	

Tabla 9 - Fortalezas de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

	Oportunidades	Impacto					Prob. Ocurrencia				
		++	+	0	-	--	100%	75%	50%	25%	0%
OP1	163.872 personas conforman mercado disponible de la ciudad de Córdoba	X					X				

OP2	La sociedad se educa sobre los alimentos producidos sin agroquímicos a través de estas iniciativas	X					X			
OP3	Aumento de conocimiento de la sociedad, sobre los daños de los agroquímicos en la salud y el ambiente	X						X		
OP4	La mayoría de los productos orgánicos se exportan, por lo que no quedan productos para consumo interno	X					X			
OP5	Restaurantes interesados en comprar los alimentos			X					X	
OP6	Interés de los medios en cubrir noticias relacionadas al tema		X					X		
OP7	Apoyo de entidades externas (UNC, INTA, Facultad de Ciencias Agropecuarias, Pro Huerta)		X				X			
OP8	Crecimiento de la superficie cosechada de productos orgánicos en Argentina denota un crecimiento en el sector a nivel internacional				X		X			
OP9	Existe un gran mercado disponible en los barrios de Nueva Córdoba y Centro	X					X			
OP10	Existen productores que quieren vender en la feria pero no pueden ya que hay sobreoferta de esos productos			X			X			

Tabla 10 - Oportunidades de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

	Amenazas	Impacto					Prob. Ocurrencia				
		++	+	0	-	--	100%	75%	50%	25%	0%
A1	Ordenanza municipal que deben cumplir para poder instalar la feria en otros lugares	X					X				
A2	Competencia con ferias francas	X						X			
A3	Campañas de comunicación de empresas de agroquímicos				X		X				
A4	Muchos canales de venta de verdulerías convencionales		X				X				
A5	Tasa de inflación continúa siendo una de las más altas de Latinoamérica			X			X				
A6	Casas dietéticas que venden productos orgánicos		X					X			
A7	Disminución del consumo de frutas y verduras en Argentina		X				X				
A8	Confusión entre orgánicos y agroecológicos		X				X				
A9	Las frutas y verduras pueden ser contaminados con las inundaciones	X							X		

Tabla 11 - Amenazas de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

### Matriz de impacto

A través de la siguiente matriz la intención es determinar cuáles son las principales oportunidades y amenazas que servirán de guía para definir la estrategia de la organización.

		OPORTUNIDADES				
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA				
		0%	25%	50%	75%	100%
IMPACTO	++			OP3	OP4	OP1-OP2-OP9
	+			OP6		OP7
	0		OP5			OP10
	-					OP8
	--					

Tabla 12 – Matriz de impacto de Oportunidades de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

		AMENAZAS				
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA				
		0%	25%	50%	75%	100%
IMPACTO	++			A9	A2	A1
	+				A6	A4-A7-A8

	0					A5
	-					A3
	--					

Tabla 13 - Matriz de impacto de Amenazas de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

### Matriz FODA

A través de la ponderación previa de las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, podemos visualizar mediante esta matriz, cuáles son las principales variables sobre las que la organización deberá enfocar su estrategia.

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Falta de objetivos de la organización en el corto, mediano y largo plazo	Ordenanza municipal que deben cumplir para poder instalar la feria en otros lugares
Falta de misión y visión	Muchos canales de venta de verdulerías convencionales
No poseen una política clara de utilización de los fondos recaudados	Disminución del consumo de frutas y verduras en Argentina
No tiene personería jurídica	Confusión entre orgánicos y agroecológicos
No hay control de la cantidad de ventas, sobrantes, margen de ganancia y costos a nivel general	Las frutas y verduras pueden ser contaminados con las inundaciones, y la falta de controles puede exponer al público a alimentos contaminados
No existe una estrategia clara de marketing	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Los productores obtienen un mayor margen de contribución ya que venden directamente al público, sin intermediarios	163.872 personas conforman mercado disponible de la ciudad de Córdoba



Productos producidos sin agroquímicos	La sociedad se educa sobre los alimentos producidos sin agroquímicos
Alto nivel de NPS	Existe un gran mercado disponible en los barrios de Nueva Córdoba y Centro
Los productores cuentan con un know-how importante en producción agroecológica	

Tabla 14 – Matriz FODA de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

De acuerdo a los resultados que arroja la matriz FODA se observan distintos puntos sobre los cuales la organización debe enfocar sus esfuerzos.

Principalmente debe enfocarse en desarrollar una estrategia clara que guíe las acciones de cada una de las comisiones y sirva para lograr un objetivo mayor (visión).

Por otro lado, también debe formalizar sus actividades a través de la personería jurídica y el acceso a información sobre las actividades de cada puesto para poder definir tácticas que se adecúen a variables como niveles de ventas, productos mas vendidos y margen de utilidad (por producto, por puesto, por rubro, etc).

También, debe asegurarse de mantener los actuales niveles de satisfacción (NPS) y utilizar su forma de trabajo sin intermediarios (compra directa al productor) como valor agregado que los consumidores deben ver en sus productos.

Con respecto a los factores externos, debe prestar especial cuidado en garantizar los procesos de control fitosanitario para expandir la organización a otros espacios públicos. Esto puede presentarse como una amenaza existencial para la organización.

Considerando que el 60% de su segmento de mercado realiza actividad física con frecuencia, lo que denota una importante preocupación por la salud y el bienestar físico, y en su mayoría poseen una educación superior, que podemos asumir es un indicador de

búsqueda de conocimiento y mejora; la organización debe educar a sus consumidores sobre los beneficios de los alimentos agroecológicos y las diferencias de estos con los orgánicos. De esta forma podrá agregar valor a sus productos y aumentar la frecuencia de compra de los clientes.

Por otro lado, su estrategia comercial debe enfocarse en explotar su gran mercado potencial y expandir sus operaciones a otros espacios públicos, debido a que el principal factor de decisión de compra de su segmento es la cercanía con el canal de venta.

Matriz EFI

<b>Factores internos clave</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Puntuaciones Ponderadas</b>
<b><i>Fortalezas</i></b>			
Los productores obtienen un mayor margen de contribución ya que venden directamente al público, sin intermediarios	0.06	4	0.24
Los clientes tienen la posibilidad de visitar las huertas de productores	0.04	3	0.12
Productos producidos sin agroquímicos	0.03	3	0.09
Las comisiones sirven para dividir las tareas	0.06	3	0.18
Alto nivel de interacción con su público en Facebook	0.03	3	0.09
La ubicación es accesible para una parte del segmento de mercado de estos productos	0.05	4	0.2
Confianza de los consumidores en la inocuidad de los productos	0.05	3	0.15
Alto nivel de NPS	0.06	4	0.24
Los productores cuentan con un know-how importante en producción agroecológica	0.04	3	0.12
<b><i>Debilidades</i></b>			
Bajo nivel de participación de los miembros en las comisiones	0.07	1	0.07
Poca claridad en las responsabilidades de cada miembro	0.06	1	0.06
Falta de objetivos de la organización en el corto, mediano y largo plazo	0.08	1	0.08
Falta de misión y visión	0.06	1	0.06

Bajo nivel de ingresos para la Feria	0.04	1	0.04
No tiene personería jurídica	0.05	2	0.1
Se da una sola vez por semana	0.03	2	0.06
Su localización es fija, por lo que no puede alcanzar a todo su mercado potencial	0.04	2	0.08
No hay información sobre ventas, costos, margen de utilidad	0.06	1	0.06
Los gastos son realizados de manera arbitraria	0.06	1	0.06
53% de los productores obtienen bajos ingresos de la venta de sus productos, en relación al total de sus ingresos	0.03	2	0.06
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.16</b>

Tabla 15 – Matriz de Evaluación de Factores Internos de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

El valor final que arroja esta herramienta de análisis es de 2.16, lo que significa que la organización se encuentra en una situación de debilidad, y deberá utilizar las oportunidades que el entorno le presenta junto con sus fortalezas, para disminuir el impacto de sus debilidades.

#### Matriz EFE

<b>Factores externos clave</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Puntuaciones Ponderadas</b>
<b>Oportunidades</b>			
163.872 personas conforman mercado disponible de la ciudad de Córdoba	0.09	2	0.18
La mayoría de los productos orgánicos se exportan, por lo que no quedan productos para consumo interno	0.07	3	0.21

Apoyo de entidades externas (UNC, INTA, Facultad de Ciencias Agropecuarias, Pro Huerta)	0.08	4	0.32
Existen productores que quieren vender en la feria pero no pueden ya que hay sobreoferta de esos productos	0.05	2	0.1
Crecimiento de la superficie cosechada de productos orgánicos en Argentina denota un crecimiento del sector de alimentos sin agroquímicos, a nivel internacional	0.02	2	0.04
Aumento de conocimiento de la sociedad, sobre los daños de los agroquímicos en la salud y el ambiente	0.04	3	0.12
<b>Amenazas</b>			
Ordenanza municipal que deben cumplir para poder instalar la feria en otros lugares	0.09	1	0.09
Las frutas y verduras pueden ser contaminados con las inundaciones, y la falta de controles puede exponer al público a alimentos contaminados	0.13	2	0.26
Competencia con ferias francas	0.1	1	0.1
Campañas de comunicación de empresas de agroquímicos	0.03	3	0.09
Muchos canales de venta de verdulerías convencionales	0.06	1	0.06
Casas dietéticas que venden productos orgánicos	0.04	2	0.08
Disminución del consumo de frutas y verduras en Argentina	0.06	1	0.06
Confusión entre orgánicos y agroecológicos	0.07	2	0.14

Tasa de inflación continúa siendo una de las más altas de Latinoamérica	0.07	4	0.28
<b>Total</b>	1		2.13

*Tabla 16 - Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).*

A través de ésta herramienta podemos ver que la respuesta de la organización ante los factores externos que la afectan, está siendo deficiente y deberá enfocar en mejorar su estrategia para que sus amenazas no pongan en riesgo su existencia y las oportunidades que se presentan le sirvan para crecer en el corto y largo plazo.

## **CAPITULO VII: OBJETIVOS DE LA PROPUESTA DE APLICACIÓN PROFESIONAL**

A través del presente trabajo se detectó que la organización posee importantes oportunidades en su estrategia comercial, que le impiden crecer como organización. Es por esta razón que los objetivos de esta propuesta de aplicación profesional son los siguientes:

- Aumentar las ventas en un 30% en un semestre comenzando desde el 07/10/17 al 07/04/18

Este es el aumento de ventas que se espera obtener debido a través del desarrollo de la demanda primaria. Se logrará implementando un plan de marketing estratégico.

- Aumentar de 14% a 35% la cantidad de clientes que compran productos 4 veces por mes en la feria, en un semestre comenzando el 07/10/17.

Esto se debe a que una gran porción de los clientes realiza compras esporádicas.

- Lograr que el 100% de los miembros de la organización conozcan la estrategia corporativa, comenzando el 01/10/2017 y finalizando el 01/12/2017.

De esta forma sus miembros conocerán el principal propósito de trabajar con la Feria en lugar de trabajar de manera individual.

- Lograr un NPS 85% al finalizar el 4to trimestre del año, comenzando el 01/10/17.

Es importante que los clientes estén satisfechos para que puedan recomendar los productos de la feria, regresen edición tras edición y que legitime la efectividad del plan de marketing.

## CAPITULO VIII: ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

### *Etapa Estratégica*

#### *Estrategia Corporativa*

En esta etapa se sugiere determinar los siguientes pilares estratégicos de la organización:

- Visión: Que todos los habitantes de la ciudad de Córdoba utilicen y se alimenten de productos realizados de manera agroecológica.
- Misión: Ser el principal nexo entre los productores agroecológicos de la ciudad de Córdoba, y sus habitantes, promoviendo el comercio justo, la protección de la naturaleza y el cuidado de la salud.
- Negocio principal: Comercialización de productos agroecológicos en la ciudad de Córdoba.
- Estrategia Competitiva: Diferenciación de los competidores.
- Valores:
  - Sustentabilidad
  - Integridad
  - Cooperación
  - Proactividad



### *Estrategia de Cartera*

La estrategia recomendada es la de penetración de mercado, y serán dos los focos de esta estrategia:

- Frecuencia de compra: Aumentar de 14% a 35% la cantidad de clientes que compran productos 4 veces o más en la feria, en un semestre.
- Volumen de compra: Aumentar el monto de compra promedio mensual de los clientes en un 30% en un semestre.

### *Estrategia de segmentación y posicionamiento*

Segmento a explotar: personas entre 18 y 35 años de edad, que posean alguna educación superior (finalizada o sin finalizar), vivan en el barrio de Nueva Córdoba o Centro, trabajen, convivan con otras personas en su hogar y hagan compras para éstas, realicen actividad física con frecuencia, y posean un ingreso individual mayor al ingreso mínimo vital y móvil.

La relación con los clientes será relevada a través de un seguimiento más cercano sobre los niveles de satisfacción sobre los productos y la feria, para poder detectar rápidamente las acciones que repercuten positivamente en éstos, y las que no.

La gestión del valor percibido se llevará a cabo a través de la educación de los consumidores sobre los beneficios de los alimentos agroecológicos, sus diferencias con los orgánicos y los controles que se llevan a cabo en los productos ofrecidos.

## *Estrategia funcional*

### *Precio*

Los precios actuales se mantendrán, ya que son competitivos en comparación tanto a los productos orgánicos como los convencionales, a pesar de que el 56% no conozca la diferencia entre orgánico y agroecológico, y el 49% cree que los orgánicos son moderadamente caros. El desafío no está en el precio, sino en el valor percibido en el producto.

Se llevarán a cabo descuentos dependiendo del horario y el volumen de compra realizado.

### *Producto*

Se ofrecerán bolsones de varios productos, con duración de una semana, para aumentar la frecuencia de compra.

Además, los grupos de productos serán tratados como unidades estratégicas de negocios de acuerdo a las diferencias y similitudes de estos, con el objetivo de poder tomar decisiones más acertadas en el futuro, de acuerdo a cada UEN.

- Frutas y hortalizas
- No perecederos

Este rubro deberá estar compuesto por: harinas, aceites, yerba, semillas, frutos secos, cereales y fideos.

- Mieles, dulces y panificación

Mermeladas, panes, budines y mieles son los productos que integran a esta UEN.

- Plantas aromáticas y medicinales

Se sugiere que estos productos sean ofrecidos en un mismo sector para que las personas puedan comparar las opciones.

- Tocador

#### *Promoción*

Para la promoción de los productos se utilizará la plataforma social de Facebook para realizar campañas permanentemente, que atraigan al público. Y, por otro lado, se realizará entrega de folletería para concientizar al público acerca de los beneficios de cada producto, haciendo referencia a la diferencia con los convencionales y orgánicos.

#### *Plaza*

Para este punto recomendaremos un nuevo layout para beneficiar a los puestos que tienen un menor volumen de ventas en comparación a los puestos de frutas y verduras.

## *Etapa Táctica*

En esta etapa se detallan todos los programas que se proponen que se lleven a cabo, que son parte del plan estratégico de marketing.

### *Programa N°1: Programa de descuentos*

#### Objetivo al cual aporta:

- Aumentar las ventas un 30% en un semestre
- Aumentar de 14% a 35% la cantidad de clientes que compran productos 4 veces por mes en la feria en un semestre

#### Descripción general

Este programa se basará en otorgar descuentos en el precio con el objetivo de aumentar dos variables en las ventas: volumen y rotación.

Un descuento será en base al monto de compra y otro en base al horario en el que se adquiere el producto.

#### Objetivos del programa

- Generar el hábito de compra semanal en más clientes, para que usen este canal de venta como su principal proveedor de frutas y verduras.
- Permitir que los productores de frutas y verduras puedan vender los productos en los últimos momentos de la feria que, al ser perecederos, pueden caducar antes de la próxima edición.
- Fomentar la compra de productos que poseen un menor porcentaje de participación en el volumen total de ventas.

#### Metodología

- Descuento por volumen de compra

En el caso de que una persona adquiriera más de \$500 en productos de la feria en una edición, podrá acceder a un 15% de descuento en la próxima edición para los siguientes rubros de productos:

- Tocador
- Productos de panificación

Para esto se requerirá que cada puesto le entregue un documento al cliente con la descripción de lo que compra, el monto total, la fecha y el nombre del puesto. Este documento no tendrá validez como factura, a menos que el productor que le vende al cliente sea monotributista y pueda entregarle la factura correspondiente.

El cliente presentará estos comprobantes en un stand propio de la feria (stand que no vendería productos), en el que se le entregará un papel que indicará que vale como descuento del 15% para productos de tocador y de panificación, con un número único aleatorio (para evitar fraudes) y la fecha de la próxima edición de la feria, en la que podrá hacer uso de este descuento.

El descuento se aplicará sobre el valor final de la compra en estos productos, por el mismo productor.

- Descuento por horario de compra

La feria comienza a las 9hs y finaliza a las 13.30hs, y entre los productos ofrecidos, las frutas y verduras son las que más rápido caducan, por lo que los productores deben vender todo lo que llevan a cada edición para que lo que sobre no se convierta en pérdida.

Para reducir el impacto de este fenómeno, se realizará un descuento del 20% entre las 13hs y las 13.30hs, para frutas y verduras.

Para que el público esté al tanto de éste descuento, se anunciará una vez por semana en una publicación orgánica (no promocionada) en Facebook y estará incluido en un banner impreso que deberá estar presente en todas las ediciones de la feria.

### Condiciones

- Descuento por volumen: para acceder a este descuento, el cliente deberá llevar a un stand especial de la feria, los comprobantes que fueron otorgados por los puestos, en los que deberá sumar \$500 en total. Se otorgarán 20 tickets de descuento como máximo por edición.

Cada comprobante de descuento tendrá un número único de identificación y una fecha de validez. El número será de 6 dígitos y será determinado a través de la siguiente página web: <http://numbergenerator.org/50randomnumbersbetween1and999999>

Los puestos que comercializan productos de tocador y panificación, tendrán acceso a los números de descuento de la edición anterior, para poder cotejar con el número de comprobante que presente el cliente, de esta manera evitamos cualquier tipo de fraude.

- Descuento por horario: los clientes que se acerquen a los puestos que ofrezcan frutas y/o verduras, podrán acceder a un 20% de descuento en el valor total de su compra, siempre que la realice entre las 13hs y 13.30hs. El descuento será otorgado automáticamente por el productor, descontándolo al valor de la venta.

### Responsables

Community manager hará una publicación orgánica por semana anunciando descuentos por horario y otra publicación sobre el descuento por volumen de compra. También hará el diseño del banner impreso.

Deberá haber un stand con un voluntario de la feria, encargado de controlar las facturas para otorgar descuento por volumen de compra.

### Control

Los siguientes indicadores serán utilizados para poder controlar la correcta implementación de este programa y su efectividad:

- N° de clientes que adquieren productos de tocador y panificación con 15% off / N° de clientes que solicitan descuento por volumen de compra
- N° de clientes que compran en el rango de 13hs a 13.30hs frutas y/o verduras a precio promocional por encuentro/ N° de clientes que adquieren productos de frutas y/o verduras en total por encuentro
- Volumen de venta de frutas y verduras a precio promocional / Venta total facturada por productores de frutas y verduras por edición
- N° de productos perecederos (frutas y verduras) que se pierden por caducidad posterior, por edición

### Costos

- Banner 90x190cm con portabanner de caño: \$940
- 500 volantes para otorgar descuento (pensado para 6 meses): \$514

### Costo-Beneficio

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 1: Programa de Descuentos	\$1,454.00	4%	\$83,952.00	20%	\$4,197.60	20%
Total del plan	\$29,557.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

*Tabla 17 - Resumen de costos y beneficios del programa N°1. Fuente: Elaboración propia*

Se espera que este programa aumente las ventas, en el plazo del semestre de implementación, un 20%. Esto significará un aumento de \$139.906 de facturación para los productores.

El éxito de éste programa, dependerá también de los programas 3, 4 y 6.

### Plazos

Diseño de banner, volantes de descuentos y publicaciones en Facebook: desde el 01/03/17 al 03/10/17.

Impresión de banners y volantes: 04/10/17.

Publicaciones orgánicas en Facebook: todos los jueves y viernes comenzando los días 5 y 6 de Octubre respectivamente.

Los descuentos comenzarán a partir de la primer edición de la feria en Octubre, que sería el 07/10/17.

Este programa se implementará durante 6 meses, para luego revisar su efectividad y considerar su implementación de manera permanente.



## *Programa N°2: Bolsones de productos*

### Objetivos a los que aporta:

- Aumentar las ventas un 30% en un semestre
- Aumentar de 14% a 35% la cantidad de clientes que compran

productos 4 veces por mes en la feria en un semestre

### Descripción general:

Este programa consiste en ofrecer bolsones con productos perecederos, principalmente frutas y verduras, con duración de una semana, para poder incentivar a los consumidores a aumentar el volumen y la frecuencia de compra.

El precio final de este bolsón deberá ser al menos un 15% más barato que adquirirlo de manera individual.

### Objetivos del programa:

- Brindar una opción sencilla para que el cliente pueda tener todos los alimentos saludables que su cuerpo necesita en una semana.
- Fidelizar al cliente al darle opciones que solo duren una semana para que vaya todas las ediciones de la feria.

### Metodología:

Los bolsones serán ofrecidos por los productores de frutas y verduras, de acuerdo a la disponibilidad de estos productos de acuerdo a la estación.

El valor sugerido del bolsón sería de \$250 para dos personas.

Ejemplo: 1/2 kg frutillas, 1 kg manzanas rojas, 1 kg mandarina, 1kg naranja jugo, 1 pomelo, 1 atado rucula, 1 atado brócoli, 1 choclo, 1 espinaca, 1 lechuga, 1 pimiento

verde, 1/2kg remolacha, 1kg tomate perita, 1 kg zanahoria, 1 kg zapallito, 1 zapallo negro, 1 zucchini.

Los bolsones de alimentos estarán armados previamente, en bolsas de red, para que estén visualmente expuestos. En el caso de que un cliente quiera adquirir uno, se le hace entrega de la mercadería, sin la bolsa, ya que en la feria no se entrega ningún tipo de bolsa. En el caso de que queden bolsas sin vender, el productor tendrá la opción de ofrecerlos en el horario de 13hs a 13.30hs al valor promocional para que no signifiquen una pérdida.

Para poder garantizar la venta del total de bolsas de provisión semanal, se realizarán publicaciones orgánicas (no pagas) en la plataforma de Facebook para que los clientes de la feria sepan y puedan encargarse previamente.

#### Condiciones

- El cliente deberá traer su propia bolsa para llevarse la mercadería.
- Los productores deberán tener listas 20 bolsas en cada edición para la oferta al público.
- Las bolsas de red serán provistas por la organización de la feria.

#### Responsables

El community manager de la página en Facebook deberá diseñar un banner digital en el que se promuevan estos bolsones de comida, y publicarlo en esta red social para que los clientes conozcan esta nueva oferta.

Los productores de frutas y verduras deberán tener distribuidas las 20 bolsas de manera equitativa. Para el peso de la mercadería cada productor ya cuenta con su propia balanza.

## Control

Los siguientes indicadores serán utilizados para medir los resultados de este programa:

- N° de bolsones vendidos / N° de bolsones ofrecidos
- Volumen de venta de bolsones / Volumen de venta total de frutas y verduras

## Costos

Bolsas de red: \$5x50unidades: \$200

Se adquieren 50 unidades para dar respuesta ante un aumento no esperado de la demanda.

## Costo – Beneficio

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 2: Bolsones de Productos	\$200.00	1%	\$117,532.80	28%	\$5,876.64	28%
Total del plan	\$29,557.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

Tabla 18 - Resumen de costos y beneficios del programa N°2. Fuente: Elaboración propia

Este aumento en las ventas se deberá al aumento en el volumen de mercadería vendida por los productores de frutas y verduras, teniendo en cuenta la disminución del 15% en el precio comparado con la compra de productos de manera individual.

## Plazos

Del 01/10/17 al 03/10/17 Eduardo Cena diseñará una publicación que promocionará estos bolsones todos los miércoles comenzando el 04/10/17.

Este programa se implementará a partir de la edición del Sábado 07/10/17, y se aplicará por 6 meses hasta la edición del 07/04/18.

### *Programa N°3: Mejora de Layout*

#### Objetivo al cual aporta

- Aumentar las ventas un 30% en un semestre

#### Descripción general

Actualmente el layout de la feria permite que los clientes puedan asistir directamente a los vendedores de frutas y verduras, que son los productos que más rotación tienen. Esto no incentiva a que las personas recorran todos los puestos y conozcan toda la oferta de productos que posee la feria.

Es por esta razón que consideramos importante re-organizar la disposición de los puestos y armar un recorrido definido para que los clientes puedan conocer otros productos, y que otros puestos con diversas ofertas puedan aumentar su nivel de ventas.

#### Objetivos del programa:

- Aumentar las ventas de los productos que no sean frutas o verduras.
- Que los clientes conozcan la oferta de la feria en su totalidad

#### Metodología del programa:

La feria debería contar con un circuito cerrado que indique un camino claro a seguir por el cliente, y que permita conocer otros productores antes de llegar a las frutas y verduras.

El layout de la feria será el siguiente:

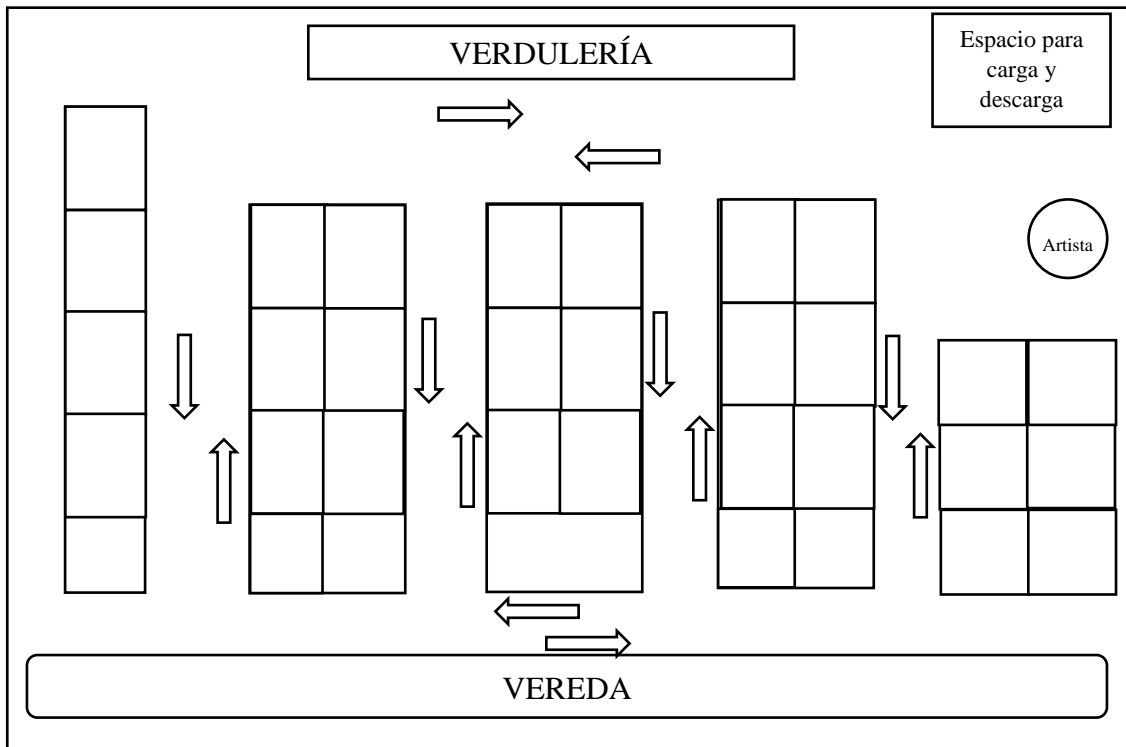


Figura 42 – Propuesta de nuevo layout de la Feria Agroecológica de Córdoba. Fuente: elaboración propia (2017).

Debido a que el sector de verdulería posee grandes cantidades de mercadería, se dispuso en el layout, una zona de carga y descarga para que puedan estar las camionetas en los que traen los productos (solo verduras y frutas).

Para que los clientes que adquieren productos de la verdulería no entorpezcan el tránsito de los demás clientes, se destinó un área más grande para estos productores, debido a que las personas suelen hacer colas aguardando a ser atendidos.

Este layout está pensado en 34 stands para productores, 1 sector de verdulería para 3 o 4 productores, y 1 stand para miembros responsables de la organización de la feria.

### Responsables

La implementación de este layout requiere del compromiso de cada productor. La asamblea de representantes será responsable de explicar esta disposición, su justificación

y los beneficios de su implementación para que sea respetada por todos antes de la edición del 7 de Octubre.

### Control

- Encuesta bimestral de satisfacción (preguntas multiple choice) a productores que no ofrecen frutas o verduras.

Ejemplo de encuesta:

## **Encuesta de satisfacción interna sobre disposición de puestos**

**\*Obligatorio**

1. Nombre del puesto \*

---

2. Nombre del responsable del puesto \*

---

3. ¿Qué tipo de producto ofrece? \*

---

4. ¿Como cree que el cambio en la disposición de los puestos impactó en su negocio? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Muy positivamente
- Positivamente
- No cambió mucho
- Negativamente
- Muy negativamente

5. ¿Usted llevaba registros sobre el nivel de ventas antes del cambio en la disposición de los puestos?

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

6. ¿Implementaría algún cambio en la disposición de los puestos en la feria? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Sí *Pasa a la pregunta 7.*
- No *Pasa a "Muchas gracias."*

## Cambios a implementar

7. ¿Qué cambios le gustaría ver en la disposición de los puestos? \*

---

---

---

---

---

## Muchas gracias

Figura 43 – Ejemplo de encuesta de satisfacción de miembros, para la propuesta N°3. Fuente: elaboración propia (2017).

### Costos

Este programa no posee costo alguno ya que implica simplemente la reorganización de los puestos ya existentes.

### Costo – Beneficio

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 3: Mejora de Layout	\$0.00	0%	\$8,395.20	2%	\$419.76	2%
Total del plan	\$29,557.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

Tabla 19 - Resumen de costos y beneficios del programa N°3. Fuente: Elaboración propia (2017).

Este programa servirá de soporte para que los programas 1 y 6 sean implementados correctamente.

Además, indirectamente se espera que influya en el comportamiento del consumidor incentivándolo a aumentar su volumen de compras en otros stands que no sean de frutas y/o verduras.

### Plazo

Este programa se implementará a partir de la edición del 7 de octubre, por 6 meses.

Será presentado en asamblea general de miembros la semana previa.



## *Programa N°4: Campaña en Facebook*

### Objetivo al cual aporta

- Aumentar las ventas en un 30%
- Aumentar de 14% a 35% la cantidad de clientes que compran productos 4 veces por mes en la feria
- Lograr un NPS 85% al finalizar el 4to trimestre del año

### Descripción general

Debido a que el 60.61% del segmento de mercado está representado por personas menores de 34 años y estos utilizan en su mayoría las redes sociales diariamente, es conveniente utilizar estos medios de comunicación para aumentar la cantidad de visitantes.

Se promocionarán de manera continua, publicaciones en la red social Facebook para penetrar el mercado disponible.

### Objetivos del programa:

- Aumentar el número de clientes de la feria
- Aumentar la cantidad de “me gusta” en la página oficial de Facebook
- Aumentar el nivel de interacciones del público con la página oficial

### Metodología:

Esta campaña deberá contar con:

- Marketing de contenido: 2 publicaciones orgánicas semanales con información nutricional de algún producto ofrecido o información sobre la historia de algún productor. Preferentemente fotos, GIFs y videos.

- 1 publicación promocionada que esté publicada de manera constante en Facebook, con alcance a personas que viven a 3 km a la redonda de la feria Agroecológica de Córdoba, tengan ente 18 y 35 años y tengan los siguientes intereses: alimentos orgánicos, agroecología, salud, y alimentos naturales. La publicación tendrá un alcance de 39.000 personas.
- 1 encuesta mensual de satisfacción de clientes: esta encuesta será la principal herramienta de control de la organización con respecto al nivel de satisfacción que evidencian sus consumidores. Puede ser utilizada la encuesta realizada para la investigación de mercado. Se publicará en Facebook a través de una publicación orgánica, cada último día del mes.

#### Responsable

Eduardo Cena, Community manager de la página oficial de Facebook, será responsable de diseño y la implementación de la campaña.

#### Control:

- N° de clientes que llegaron a la feria por un anuncio de Facebook
- N° de impresiones en los anuncios de manera mensual
- NPS: Net promoter score. Indicador de satisfacción de clientes. Deberá ser un 85% al finalizar Marzo de 2018.

#### Costo

- Marketing de contenido: sin costo
- Publicación Promocionada: Para los meses Octubre, Noviembre, Febrero y Marzo se invertirán \$50 en la campaña diariamente, arroja un alcance de 39000 personas según la plataforma de Facebook. Esto implicaría invertir \$350 de manera

semanal, \$1400 de manera mensual. Y para los meses de Diciembre y Enero, se invertirá el doble, debido a la deserción de los clientes debido a las vacaciones y el receso académico de los estudiantes universitarios, lo que implica una inversión de \$2800 en ambos meses.

#### Costo – Beneficio

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 4: Campaña en Facebook	\$11,200.00	35%	\$176,299.20	42%	\$8,814.96	42%
Total del plan	\$29,557.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

*Tabla 20 - Resumen de costos y beneficios del programa N°4. Fuente: Elaboración propia (2017)*

De este programa se espera que devenga el mayor aumento en las ventas, principalmente debido al gran mercado disponible que existe en la zona donde se realizará la campaña.

#### Plazos:

- Marketing de contenido: dos veces por semana comenzando el 06/10/2017. Se publicarán los lunes y viernes.
- Publicación promocionada: Comienzo de la campaña: 04/10/2017 sin fecha de finalización.
- Encuesta de satisfacción: 31/10/17 primera publicación, y luego se publicará el último día de cada mes. Deberá alcanzar un 85% de NPS a fines de Marzo de 2018.

## *Programa N°5: Capacitación de miembros*

### Objetivo al cual aporta:

- Lograr que el 100% de los miembros de la organización conozcan la estrategia corporativa

### Descripción general:

Este programa está orientado a capacitar a todos los miembros de la feria sobre la estrategia en general de toda la organización, para que sepan cuáles son los objetivos principales y conozcan la estrategia competitiva.

Esto sentará las bases para que los miembros puedan tomar decisiones que estén alineadas a la estrategia corporativa.

### Objetivos del programa

- Que los miembros conozcan la estrategia de la organización a la cual pertenecen.
- Que todos los productores involucrados en la organización de la feria, puedan tener una dirección clara al momento de tomar decisiones.

### Metodología

En las reuniones semanales de los miembros de la feria, los productores deberán destinar una hora para que sean capacitados con respecto a las estrategias de la organización y puedan tener un espacio para escuchar sus opiniones.

Los temas a trabajar por encuentro son:

- Primer encuentro: Estrategia corporativa
- Segundo encuentro: Estrategia de cartera

- Tercer encuentro: Estrategia de segmentación y posicionamiento
- Cuarto encuentro: Estrategia funcional

A lo largo de un mes, todos los miembros deberán conocer la estrategia general de la organización. Para evitar que las personas que no asisten a los encuentros semanales, no sean capacitadas, toda la información será enviada por correo electrónico a cada miembro y subida a un grupo interno de Facebook.

Dentro de la hora de duración de la capacitación, debe haber 20 minutos en los cuales los miembros puedan expresar sus opiniones.

### Responsables

Los 4 miembros de la junta de representantes externos, debido a sus habilidades interpersonales y experiencia, serán los que brindarán estas capacitaciones. Deberán diseñar presentaciones en Power Point para que explicar cada estrategia sea lo más sencillo posible.

Eduardo Cena, community manager, deberá crear el grupo de Facebook interno para los miembros y deberá subir los contenidos de las capacitaciones en este espacio. Además, se encargará de enviar el mail con los contenidos de la capacitación a todos los miembros de la feria.

### Control

- N° de asistentes a cada capacitación / N° total de miembros en la feria
- Evaluación sobre conocimientos de la estrategia de la feria a través de una encuesta con preguntas multiple choice

### Costos

Este programa no implica ningún costo para la feria o los productores.

### Costo – Beneficio

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 5: Capacitación de miembros	\$0.00	0%	\$0.00	0%	\$0.00	0%
Total del plan	\$29,557.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

*Tabla 21 - Resumen de costos y beneficios del programa N°5. Fuente: Elaboración propia (2017).*

Si bien este programa no significará un aumento directo en las ventas, su importancia es crucial para que todos los miembros comprendan la necesidad de la implementación de la estrategia y no existan deserciones a causa de esto.

### Plazos

Las capacitaciones serán los días: 6, 13, 20 y 27 de Octubre.

## *Programa N°6: Stand de la organización*

### Objetivo al cual aporta

- Aumentar de 14% a 35% la cantidad de clientes que compran productos 4 veces por mes en la feria
- Lograr un NPS 85% al finalizar el 4to trimestre del año

### Descripción general

A través de este espacio, la intención es que los clientes aprendan más sobre los productos que consumen para aumentar el valor percibido.

La organización contará con un stand en el que brindarán información sobre los productos y sus productores, los beneficios de los alimentos agroecológicos, las diferencias con los alimentos orgánicos, entre otros temas. Para esto, deberá haber asesores voluntarios que informen al público sobre esto, y les entreguen folletos informativos.

Al mismo tiempo, es en este espacio donde se otorgarán los descuentos por volumen de compra.

### Objetivos del programa

- Aumentar el valor percibido de los productos
- Aumentar la satisfacción del cliente brindándole un servicio de información

### Metodología

Con las estructuras ya existentes de los stands, este en particular se colocará en el frente de la feria para que esté lo más visible posible ante el público que circula.

En el stand deberán estar dos personas que deberán ser productores que se ofrezcan realizar este trabajo. Se seleccionará un grupo de 4 personas que se alternen de a

dos entre cada edición. Se comunicará acerca de la búsqueda de estas personas en asamblea general, para poder tener voluntarios, y la selección se realizará en la asamblea general, votada por mayoría simple.

En caso de no tener suficiente cantidad de voluntarios, se recurrirán a voluntarios externos que el grupo de representantes ante externos deberán capacitar por un período de un mes.

En el caso de que los representantes de la feria que estén en el stand, sean productores que tienen sus propios stands, serán capacitados sobre atención al cliente y relaciones interpersonales por los 4 miembros actuales que funcionan como representantes ante externos.

Se repartirán dos diseños distintos, pero ambos tendrán un tamaño de 14x20cm, hecho con papel ilustración 115gr a color.

Los dos tipos de diseños serán:

- Un diseño con información sobre la feria y sus productores

El folleto podría incluir información como: cronología de la feria (su historia), número de productores, cantidad de familias beneficiadas por estos emprendimientos, cantidad de agroquímicos que no fueron usados, tipos de productos que puede encontrar en la feria.

- Un diseño sobre los beneficios de los productos agroecológicos, en el que también se destaque la diferencia con los orgánicos

El objetivo es que esto sirva no solo para educar al comprador sino también para los usuarios, es decir, su familia o personas a las que le compra estos productos ya que el



67% de los clientes, según la investigación de mercado de propia autoría, compra productos para su familia.

También, los miembros que se encuentren en este stand, deberán llevar el registro de los clientes que solicitan el descuento por volumen de compra y serán los responsables de enviar los números de descuento a los miembros de la feria que tengan puestos de tocador y panificación.

Para que los representantes de la feria que estén en este stand sean fácilmente identificados, llevarán puestas las remeras identificatorias que dicen “Feria Agroecológica de Córdoba” que actualmente se encuentra en el inventario de la organización.

#### Condiciones

- Se entregarán dos diseños de folletos. Uno con información sobre la feria en general y sus productores, y otro sobre los beneficios de la agroecología y la diferencia con los orgánicos.
- Cada mes, se realizarán dos diseños nuevos de folletos.
- Por mes se imprimirán 2000 folletos.

#### Responsables

- Selección de miembros que estarán en el stand: asamblea general
- Capacitación de las 4 personas que estarán en el stand: miembros representantes ante externos.
- Diseño de los folletos: Eduardo Cena, quien es el community manager.

#### Control

- Encuesta trimestral de satisfacción del cliente, publicada en la red social Facebook.
- N° de clientes que recibieron un folleto / N° de clientes que contestaron la encuesta de satisfacción
- N° de clientes que conocen la diferencia entre alimento orgánico y agroecológico. Será medido a través de la encuesta de satisfacción.

### Costos

- Folletos:

Mensualmente se imprimirán 2000 folletos 14x20cm, 115gr full color, con impresión solo en el frente. para entregar en el stand. Los costos mensuales por estas impresiones serán de \$3.250,60, es decir, \$19.503,60 en 6 meses.

- Stands

La feria ya cuenta con estructuras para stands extras por lo que no se incurrirá en costos adicionales.

- Remeras

La organización ya cuenta con remeras en su stock, por lo que no incurrirá en gastos adicionales.

### Costo – Beneficio

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 6: Stand de la organización	\$19,503.60	60%	\$41,976.00	10%	\$1,679.04	8%
Total del plan	\$29,557.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

*Tabla 22 - Resumen de costos y beneficios del programa N°6. Fuente: Elaboración propia (2017).*

Los beneficios son estimados en base al aumento en la fidelización que se espera generar mediante la educación de los clientes y el otorgamiento de este servicio de información.

#### Plazo

El stand propio de la organización será puesto en funcionamiento el sábado 4 de Noviembre.

La capacitación de los 4 miembros que estarán sábado de por medio en la feria transcurrirá por un mes, o cuatro encuentros, a partir del viernes 6 de octubre (todos los viernes), y finalizará el 27 de octubre.

## *Programa N°7: Sistema de Contribución*

### Objetivo al cual aporta

- Aumentar las ventas en un 30%.
- Aumentar de 14% a 35% la cantidad de clientes que compran productos 4 veces por mes.
- Lograr un NPS 85% al finalizar el 4to trimestre del año.

### Descripción general

El programa consiste en recaudar un 5% de las ventas de cada productor, ya que el actual modelo en el cual cada uno aporta \$50 por edición para participar en la feria, genera una situación desigual entre los productores que tienen volúmenes de venta muy distintos.

Como retribución, el productor obtendrá campañas de marketing para generar más ventas, educar a sus consumidores y aumentar su satisfacción.

### Objetivos del programa

- Permitir que la organización pueda financiar el plan de marketing
- Crear una situación más igualitaria con respecto al aporte económico que cada productor realiza a la organización.
- Permitir que la feria posea un medio de financiamiento que dependa del crecimiento en las ventas de sus productores, lo que motivará a los miembros a aplicar la estrategia de marketing en el futuro y obtener los resultados esperados.
- Que sirva como condición para participar en la feria, para que cada puesto lleve un registro de sus ventas, lo que permitirá poder controlar el impacto

de las acciones de marketing y facilitará el análisis económico de la organización.

### Metodología

Los productores semanalmente deberán reportar cuales fueron sus ventas en la edición de la feria, y procederán a brindar el 5% de este monto, como contribución por los servicios brindados por la organización para el aumento de sus ventas, y por brindarles el espacio para ofrecer sus productos.

Luego de cada feria, cada productor deberá entregar a los representantes ante externos, una planilla en papel o en una planilla digital, los montos que facturó y el dinero con el que debe contribuir para que este sea añadido a la caja de la organización.

### Condiciones

La organización se basará en la buena fé y compromiso de cada productor, para que aporte lo que le corresponde de acuerdo al nivel de sus ventas.

De todas formas, el registro de cada una de las ventas que los puestos realicen en la feria, pasará a ser un requisito excluyente para participar en la misma.

Uno de los representantes deberá llevar en una planilla Excel, los montos facturados por puesto y la edición de la feria, para poder hacer análisis posteriores sobre el éxito de la estrategia de marketing.

### Responsables

El grupo de representantes ante externos será el encargado de recibir las planillas de ventas y recaudar el dinero.

Los productores serán responsables de registrar sus ventas en una planilla propia, digital o física

## Control

- Cantidad de dinero recaudado por edición de la feria
- Flujo de fondos: Ingresos en valores - egresos en valores

## Costos

La organización no incurrirá en costos adicionales para la implementación de este programa.

## Costo – Beneficio

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 7: Sustentabilidad económica	\$0.00	0%	\$0.00	0%	\$0.00	0%
Total del plan	\$29,557.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

*Tabla 23 - Resumen de costos y beneficios del programa N°7. Fuente: Elaboración propia (2017).*

Este programa no generará un beneficio directo para los productores, pero si permitirá que la organización de la feria aumente sus ingresos de acuerdo al aumento en el nivel de ventas debido al porcentaje que recaudará, por lo que su recaudación aumentará un 30% en un semestre.

## Plazos

Éste nuevo método de recaudación será presentado en la primera asamblea de representantes del mes de Octubre, por los representantes ante externos, para que todos los miembros tengan un espacio para expresar su opinión.

La implementación de este programa será en la segunda edición de octubre, exactamente el 14/10/2017.

*Resumen final de costos – beneficios del plan*

PROGRAMA	COSTO	%	BENEFICIO PRODUCTORES	%	BENEFICIO FERIA	%
Programa 1: Programa de Descuentos	\$1,454.00	4%	\$83,952.00	20%	\$4,197.60	20%
Programa 2: Bolsones de Productos	\$200.00	1%	\$117,532.80	28%	\$5,876.64	28%
Programa 3: Mejora de Layout	\$0.00	0%	\$8,395.20	2%	\$419.76	2%
Programa 4: Campaña en Facebook	\$11,200.00	35%	\$176,299.20	42%	\$8,814.96	42%
Programa 5: Capacitación de miembros	\$0.00	0%	\$0.00	0%	\$0.00	0%
Programa 6: Stand de la organización	\$19,503.60	60%	\$33,580.80	8%	\$1,679.04	8%
Programa 7: Sustentabilidad económica	\$0.00	0%	\$0.00	0%	\$0.00	0%
Total del plan	\$32,357.60	100%	\$419,760.00	100%	\$20,988.00	100%

*Tabla 24 - Resumen final del total de costos - beneficios con la implementación del plan. Fuente: elaboración propia (2017).*

Para el cálculo del beneficio total para los productores, se tuvo en cuenta el nivel de ventas promedio mensual que fue registrado hasta Junio de 2017, que fue un monto de \$ 233.200, lo que en promedio semestral es igual a \$1.399.200. Por ende, si esperamos lograr un aumento de 30% de las ventas, las ventas en el siguiente semestre aumentarán a \$1.818.960, lo que representa una diferencia de \$419.760, que representa el aumento de las ventas.

Entonces, mensualmente los productores tendrán mensualmente ventas promedio de \$303.160, lo que significa que, de acuerdo al porcentaje recomendado en el programa 7 (5%), la organización estará recaudando unos \$15.158, lo que implica un beneficio de \$90.948 semestralmente.

Si la feria recaudara un 5% de las ventas de los productores, y no implementara ningún otro programa, obtendría \$69.960 en un plazo de 6 meses. Pero con los demás programas incluidos, se espera que la organización recaude \$90.948 en este mismo semestre. La diferencia entre estos montos, es de \$20.988 y representa el beneficio que obtiene la organización.



### *Flujo de Fondos Proyectado*

De acuerdo al plan, se estima obtener un aumento de 30% en las ventas totales de los productos ofrecidos por la feria en el período de un semestre.

Para la confección de este flujo de fondos se tomó en cuenta la inflación esperada en el tercer trimestre de 2017 (5,4%) de acuerdo a proyecciones del Banco Central de la República Argentina, y la estimación de la inflación del primer trimestre de 2018 (4,68%) realizada por el Fondo Monetario Internacional (2017).

Es importante destacar, que el 30% de aumento en las ventas no serán iguales en todos los meses, sino que se espera que el aumento en el consumo durante Diciembre y Enero se desacelere debido al mayor período de deserción por vacaciones de los habitantes de los barrios cercanos a la feria.

Los incrementos en las ventas se estiman que sucederán de la siguiente manera:

- Octubre: 9%
- Noviembre: 5%
- Diciembre: 2%
- Enero: 2%
- Febrero: 5%
- Marzo: 7%

Mes	2017			2018		
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Saldo Inicial	\$20,000	\$26,633	\$35,812	\$44,121	\$52,946	\$64,158
<b>Ingresos</b>						
Contribucion de productores por ventas	\$12,938	\$13,830	\$14,360	\$14,876	\$15,863	\$17,238
<b>Total de ingresos</b>	<b>\$32,938</b>	<b>\$40,463</b>	<b>\$50,172</b>	<b>\$58,997</b>	<b>\$68,809</b>	<b>\$81,396</b>
<b>Egresos</b>						
Compras	-\$4,905	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251
Publicidad Facebook	-\$1,400	-\$1,400	-\$2,800	-\$2,800	-\$1,400	-\$1,400
<b>Total de egresos</b>	<b>-\$6,305</b>	<b>-\$4,651</b>	<b>-\$6,051</b>	<b>-\$6,051</b>	<b>-\$4,651</b>	<b>-\$4,651</b>
<b>Flujo Neto</b>	<b>\$26,633</b>	<b>\$35,812</b>	<b>\$44,121</b>	<b>\$52,946</b>	<b>\$64,158</b>	<b>\$76,745</b>

Tabla 25 – Flujo de fondos estimado de la propuesta. Fuente: elaboración propia (2017).

En el rubro de compras, se consideran la adquisición de banner, porta banner y folletos, mientras que en publicidad se incluyen los gastos por publicaciones en Facebook.

Para mejor comprensión, también se incluye el flujo de fondos estimado por programa:

Mes	2017			2018		
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Saldo Inicial	\$20,000	\$26,634	\$35,813	\$44,122	\$52,947	\$64,160
Ingresos						
Contribución de productores por ventas	\$12,938	\$13,830	\$14,360	\$14,876	\$15,863	\$17,238
<b>Total de ingresos</b>	<b>\$32,938</b>	<b>\$40,463</b>	<b>\$50,173</b>	<b>\$58,998</b>	<b>\$68,811</b>	<b>\$81,398</b>
Egresos						
Programa N°1	-\$1,454	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°2	-\$200	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°3	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°4	-\$1,400	-\$1,400	-\$2,800	-\$2,800	-\$1,400	\$1,400
Programa N°5	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°6	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	\$3,251
Programa N°7	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total de egresos</b>	<b>-\$6,305</b>	<b>-\$4,651</b>	<b>-\$6,051</b>	<b>-\$6,051</b>	<b>-\$4,651</b>	<b>-\$4,651</b>
Flujo Neto	\$26,634	\$35,813	\$44,122	\$52,947	\$64,160	\$76,748

Tabla 26 - Flujo de fondos estimado por programa de la propuesta. Fuente: elaboración propia (2017).

Evaluación Económica del plan

Mes	Inversión	2017			2018		
		Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Saldo Inicial		\$0	\$6,634	\$15,813	\$24,122	\$32,947	\$44,160
<b>Ingresos</b>							
Contribucion de productores por ventas		\$12,938	\$13,830	\$14,360	\$14,876	\$15,863	\$17,238
<b>Total de ingresos</b>		<b>\$12,938</b>	<b>\$20,463</b>	<b>\$30,173</b>	<b>\$38,998</b>	<b>\$48,810</b>	<b>\$61,398</b>
<b>Egresos</b>							
Programa N°1	-\$1,454	-\$1,454	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°2	-\$200	-\$200	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°3	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°4	-\$11,200	-\$1,400	-\$1,400	-\$2,800	-\$2,800	-\$1,400	-\$1,400
Programa N°5	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Programa N°6	-\$19,504	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251	-\$3,251
Programa N°7	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total de egresos</b>	<b>\$0</b>	<b>-\$6,305</b>	<b>-\$4,651</b>	<b>-\$6,051</b>	<b>-\$6,051</b>	<b>-\$4,651</b>	<b>-\$4,651</b>
Flujo Neto	-\$32,358	\$6,634	\$15,813	\$24,122	\$32,947	\$44,160	\$56,747
VAN	\$72,448						
TIR	54.60%						
Período de Recupero	2.86						

Tabla 27 - Evaluación económica del plan. Fuente: elaboración propia (2017).

La VAN es utilizada para representar el incremento del valor de la organización por realizar una inversión. En el caso de la Feria Agroecológica de Córdoba, la inversión estará representada por los costos en los que incurrirá para poder implementar cada uno de los programas.

El Valor Actual Neto del proyecto es: \$72,448, lo que indica que el proyecto agrega valor a la organización y puede ser aprobado.

La tasa de descuento es de 13.41% semestral, considerando la tasa efectiva anual del Banco Nación que es de 26,82%.

La TIR del proyecto es de 54.60%, que al ser mayor a la de descuento indica que el proyecto puede brindar un rendimiento mayor que el requerido y puede aprobarse ya que es conveniente para la organización.

*Diagrama GANTT*

Esta herramienta será utilizada para poder visualizar en una línea de tiempo, la implementación del plan de marketing.

Actividad	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
<b>Programa N°1</b>																								
Diseño de volantes de descuentos																								
Diseño de banner																								
Impresión de volantes de descuentos y banner																								
Publicaciones orgánicas Facebook sobre descuentos																								
Comienzo de programas de descuentos																								
<b>Programa N°2</b>																								
Compra de bolsas de red para bolsones de alimentos																								
Diseño de publicación para promocionar en Facebook																								
Publicacion orgánica Facebook sobre bolsones de alimentos																								
<b>Programa N°3</b>																								
Presentación nuevo Layout en asamblea																								
Implementación de nuevo Layout																								
<b>Programa N°4</b>																								

Diseño de dos publicaciones de contenido	█																				
Diseño de publicación promocionada	█																				
Implementación de campaña en Facebook	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Encuesta de satisfacción de clientes			█		█		█		█		█		█		█		█		█		█
Programa N°5																					
Capacitación de miembros	█	█	█																		
Programa N°6																					
Diseño de folletería	█																				
Entrega de folletos	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Programa N°7																					
Presentación de nuevo sistema de contribución	█																				
Implementación de sistema de contribución		█																			

Tabla 28 – Diagrama GANTT de las propuestas. Fuente: Elaboración propia (2017).

## *Conclusiones finales y recomendaciones*

A lo largo de este trabajo de aplicación podemos concluir que la organización de la Feria Agroecológica de Córdoba se caracteriza por una informalidad que es usual en emprendimientos de reciente creación, y mucho más, en los que tienen como prioridad el beneficio de su comunidad en lugar de aumentar su beneficio económico.

Por esta razón creemos que es importante dar recomendaciones profesionales en base a las observaciones a lo largo del trabajo, pero que quedaron fuera de éste debido a que escapan a sus objetivos.

La primera recomendación, es obtener la personería jurídica cuanto antes. Esto le permitirá establecer una figura legal ante organizaciones externas, podrá contar con una cuenta bancaria propia para manejar el dinero de manera centralizada y transparente; entre muchos otros beneficios. Una vez obtenida la personería jurídica, podría implementar un plan de relaciones externas para obtener sponsoreo o padrinazgo de empresas privadas interesadas en fomentar estos emprendimientos.

También, debe establecer un criterio claro, objetivo y justo para otorgar las ayudas económicas a puestos de la feria. Actualmente no queda claro cómo se otorgan estos montos de dinero, ni bajo qué criterios. Además, es necesario que exista un departamento, área o equipo encargado de las finanzas, para evitar cualquier inconveniente que surja del manejo del dinero y le puedan garantizar transparencia a los terceros con quienes quiera trabajar la feria en un futuro.

Por otro lado, es recomendable construir un reglamento interno al que todos deben suscribir y en el caso de no cumplir en varias ocasiones podrían perder su puesto



en la feria. El objetivo de esto sería que los productores no puedan obviar el registro y reporte de la información sobre sus ventas para la contribución a los ingresos de la feria.

Con respecto al contacto con los actuales clientes, creemos útil la realización de un sorteo o juego online en el que sea necesario ingresar con Facebook para poder obtener los e-mails de las personas que ven las publicaciones de la página oficial, y así enviarles encuestas de satisfacción.

Para la continua expansión de la Feria, recomendamos realizar publicidad en revistas de barrio, y considerar adoptar la modalidad de Feria Franca, cumpliendo los requisitos municipales para esto. Esto le permitirá incorporar nuevos productores, aumentar la penetración del mercado, desarrollar nuevos clientes y aumentar el impacto positivo en la sociedad por la venta de esos productos a lo largo de la Ciudad. Lugares recomendados: Plaza San Martín, Plaza Vélez Sarsfield y Plaza de la Intendencia.

También, recomendamos considerar cambiar el nombre y objetivo de la organización para que no sea relacionada a solo una feria en particular sino a las varias que pueden existir en la ciudad. De esta forma podrán trabajar en una marca que sea aplicable a varias ferias. Sugerencia: Asociación de Ferias Agroecológicas de Córdoba.

Con respecto a la organización interna de la Feria, sería interesante el desarrollo de un plan de capacitación para productores en materias como atención al cliente, comercialización, finanzas y cuestiones impositivas. De esta forma podrán mejorar progresivamente no solo en su trabajo en la Feria sino también en su emprendimiento, y los productores podrán valorar más las contribuciones que realizan sobre sus ventas.

También, sería positivo designar coordinadores por cada comisión, para que haya personas empoderadas para controlar que se lleven a cabo las tácticas, y para que el

proceso de toma de decisiones no lleve tanto tiempo a través de la coordinación con todos los miembros. Para esto se deberá acordar un proceso de selección claro y democrático, basado en competencias y experiencia.

Sumado a esto, debido a que varios integrantes de la Feria invierten mucho tiempo para poder hacer este proyecto posible y sustentable, mientras que otros solo participan en la feria para vender sus productos, se sugiere lograr aumentar el nivel de participación de todos los integrantes o que la organización esté constituida por miembros de cada UEN, que efectivamente quieran y puedan participar en la administración y tomas de decisiones. Los productores que no participen en estos equipos solo deberían atenerse a la venta de los productos y no participar en la toma de decisiones.

Con respecto a los productos, creemos que podría generar un mayor retorno ofrecer kits de productos de tocador, panadería u otros productos que puedan verse beneficiados con una acción de ventas. Además, para generar una mayor conciencia de marca sería importante que los productos vendidos lleven un adhesivo identificatorio con el logo de la organización. De esta forma los clientes asociarán la marca con los productos ofrecidos.

Es importante que los miembros de la organización tengan en cuenta que el diseño e implementación de una estrategia no es exclusivo de las empresas, sino que es la mejor manera de afrontar los desafíos y lograr los objetivos que cualquier grupo de personas se proponga. Es la mejor forma que hasta ahora conocemos de coordinar el trabajo en equipo, y es la manera en la que el sector de los agroquímicos trabaja incansablemente para poder detener el avance de este tipo de emprendimientos, por lo

que es esencial formalizar las acciones de la organización para garantizar la existencia de la feria en el futuro.

Por otro lado, a través de este trabajo se pudo confirmar que actualmente existe un mercado importante por explotar y que existen personas interesadas en este tipo de productos. De todas maneras, es esencial conocer el perfil de estos clientes actuales y potenciales, por este motivo se llevó a cabo la investigación de mercado y pudimos descubrir las características de estas personas.

De esta forma, la organización ahora cuenta con las premisas básicas para poder implementar su estrategia y avanzar en el crecimiento de su emprendimiento, ya que beneficia no solo a los productores, sino a toda la comunidad de la ciudad y nuestro medio ambiente.

## CAPÍTULO IX: BIBLIOGRAFÍA

### *Bibliografía*

- Aguilar, F. J.** (1967). *La exploración del entorno de las empresas*. Estados Unidos: McMillan
- Fred, D.R.** (2008). *Conceptos de administración estratégica* (11ª ed.). México: Pearson Educación
- Johnson G., Scholes K., Whittington R.** (2006). *Dirección estratégica* (7ª ed.). España: Pearson Educación
- Kaplan S. R. y Norton D.P** (2009). *El Cuadro de Mando Integral* (3ª ed.). España: Gestión 2000
- Kotler, P. y Armstrong G.** (2008). *Fundamentos de Marketing* (8ª ed.). México: Pearson Educación
- Kotler, P. y Lane Keller, K.** (2006). *Dirección de Marketing* (12ª ed.). México: Pearson Educación
- Lambin J. J., Galucci C. y Sicurello C.** (2009). *Dirección de Marketing, Gestión estratégica y operativa del mercado* (2ª ed.). México: McGraw Hill
- Mintzberg, H. y Quinn, B.J.** (1999). *El proceso estratégico* (2ª ed.). México: Prentice Hall
- Pindyck R.S. y Rubinfeld D.L** (2013). *Microeconomía* (8ª ed.). España: Pearson Educación.
- Robbins, S., Coulter, M. y Koontz, H.** (2014). *Administración: Una perspectiva global* (14ª ed.). México: McGraw Hill

**Santesmases Mestre M.** (2014). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Mexico: Grupo Editorial Patria

**Schiffman, L y Kanuk, L.** (2010). *Comportamiento del Consumidor* (10ª ed.). México: Pearson Educación

### *Referencias*

Aballay L. R. (2012). *La obesidad en Córdoba, estudio de su prevalencia e identificación de factores de riesgo*. Tesis doctoral no publicada. Facultad de Ciencias Médicas, Universidad Nacional de Córdoba.

Avila M., Niclis C., Sedlacek N., Sorello D., Aballay L., Díaz M.P. (2007). La obesidad en sector socioeconómico bajo: estudio de factores de riesgo con énfasis en el consumo por grupo de alimentos. [*Versión electrónica*], *Revista de Salud Pública* 11(2), 34-43.

Barbero, L. (2012) Estudio sobre hábitos de consumo de frutas y verduras de los consumidores cordobeses. Recuperado de [http://www.lavoz.com.ar/files/Consumo\\_de\\_frutas\\_y\\_verduras.pdf](http://www.lavoz.com.ar/files/Consumo_de_frutas_y_verduras.pdf)

Benítez Leite, R. S. (2012), Plaguicidas y efectos sobre la salud humana: un estado del arte. Recuperado de <http://www.serpajpy.org.py/wp-content/uploads/2014/03/Plaguicidas-y-efectos-sobre-la-salud-humana1.pdf>

Carrasco, A. (2009), Concentraciones ínfimas de glifosato, respecto de las usadas en agricultura, son capaces de producir efectos negativos en la morfología del embrión (anfibio), interfiriendo mecanismos normales del desarrollo embrionario. Recuperado de: <http://pubs.acs.org/doi/abs/10.1021/tx1001749>

CBA 24n (2015), Elevan a juicio la causa por contaminación en Ituzaingó. Recuperado de: <http://www.cba24n.com.ar/content/elevan-juicio-la-causa-por-contaminacion-en-ituzaingo>

CBA 24n (2015), Ituzaingó: la Justicia ratifica juicio por contaminación. Recuperado de: <http://www.cba24n.com.ar/content/ituzaingo-la-justicia-ratifica-juicio-por-contaminacion>

CBA 24n (2017), Este lunes se realizó una nueva Concentración de los Barbijos. Recuperado de: <http://www.cba24n.com.ar/content/este-lunes-se-realiza-una-nueva-concentracion-de-los-barbijos>

Colegio de Médicos de la Provincia de Buenos Aires (2011), Agroquímicos: Sus efectos en la población. Medidas de prevención. Recuperado de: <http://www.colmed7.org.ar/files/Trabajos/AGROQUIMICOS.pdf>

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (2009), Evaluación de la información científica vinculada al glifosato en su incidencia sobre la salud humana y el ambiente. Recuperado de <http://www.msal.gob.ar/agroquimicos/pdf/INFORME-GLIFOSATO-2009-CONICET.pdf>

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (2015), Plaguicidas: los condimentos no declarados. Recuperado de: [http://www.conicet.gov.ar/new\\_scp/detalle.php?keywords=&id=26116&congresos=yes&detalles=yes&congr\\_id=5811544](http://www.conicet.gov.ar/new_scp/detalle.php?keywords=&id=26116&congresos=yes&detalles=yes&congr_id=5811544)

El-Hage Scialabba N. y Müller-Linderlauf, M. (2010), Organic agriculture and climate change. Recuperado de: <http://www.redagres.org/Organic-agric.pdf>

- El-Hage Scialabba N. y Müller-Linderlauf, M. (2013), Organic Agriculture's Contribution to Sustainability. Recuperado de: [www.fao.org/3/a-aq537e.pdf](http://www.fao.org/3/a-aq537e.pdf)
- Fondo Monetario Internacional, "Argentina Inflation Forecast 2015-2020". Recuperados de: <http://knoema.es/wgtxgoc/argentina-inflation-forecast-2015-2020-data-and-charts>
- Fundación Ambiente y Recursos Naturales (2016), Informe Ambiental. Recuperado de: <http://farn.org.ar/informe-ambiental-2016-2>
- Gomiero, T., Pimentel, D., & Paoletti, M. G. (2011). Is There a Need for a More Sustainable Agriculture? *Critical Reviews In Plant Sciences*, 30(1/2), 6-23. doi:10.1080/07352689.2011.553515
- Infobae (2017) Veneno en la heladera: el 60% de las frutas y verduras del Mercado Central tienen restos de agroquímicos. Recuperado de: <http://www.infobae.com/sociedad/2017/05/03/veneno-en-la-heladera-el-60-de-las-frutas-y-verduras-del-mercado-central-tienen-restos-de-agroquimicos/>
- Infobae (2017), Lluvia de veneno en Córdoba: cuando la soja hizo "inhabitable" a un barrio. Recuperado de: <http://www.infobae.com/economia/rse/2017/06/19/lluvia-de-veneno-en-cordoba-cuando-la-soja-hizo-inhabitable-a-un-barrio/>
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2011), Actualización Técnica N°58. Recuperado de: <http://inta.gob.ar/documentos/actualizacion-tecnica-agricultura-sustentable-2010.-serie-extension-no-58>
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2011), Calendario de Siembra. Recuperado de: <http://inta.gob.ar/documentos/calendario-de-siembra>

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2012), Desertificación en Argentina: el problema de las 60 millones de hectáreas. Recuperado de:

<http://inta.gob.ar/noticias/desertificacion-en-argentina-el-problema-de-las-60-millones-de-hectareas>

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2014), Red de Agroecología Publicación

113602. Recuperado de: [http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta\\_-\\_redae.pdf](http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_-_redae.pdf)

Kaczewer, J. (2009), Uso de agroquímicos en las fumigaciones periurbanas y su efecto nocivo sobre la salud humana. Recuperado de:

<http://www.msal.gob.ar/agroquimicos/pdf/USO-DE-AGROQUIMICOS-EN-LAS-FUMIGACIONES-PERIURBANAS.pdf>

La Ley, Derecho Ambiental (2013), El modelo agropecuario en Argentina: Estado de situación y perspectivas a futuro. Recuperado de:

<http://farn.org.ar/archives/15015>

La Voz del Interior (2016), Con precios bajos y buena atención, las ferias sobreviven.

Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/con-precios-bajos-y-buena-atencion-las-ferias-sobreviven>

La Voz del Interior (2017), Madres de Ituzaingó: 15 años de pelea por el ambiente.

Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/madres-de-ituzaingo-15-anos-de-pelea-por-el-ambiente>

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (2015), Encuesta exploratoria sobre percepción pública de la biotecnología alimentaria en la Argentina.

Recuperado



de: [http://indicadorescti.mincyt.gob.ar/documentos/Informe\\_Percepcion\\_Biotecnologia\\_Alimentos.pdf](http://indicadorescti.mincyt.gob.ar/documentos/Informe_Percepcion_Biotecnologia_Alimentos.pdf)

Organización de las Naciones Unidas (2015). Acuerdo histórico sobre el cambio climático en París. Recuperado de: <http://newsroom.unfccc.int/es/noticias/final-cop21/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (1999), Comité de Agricultura Tema 8 del programa provisional. Recuperado de: [http://www.fao.org/docrep/meeting/X0075s.htm#P92\\_4899](http://www.fao.org/docrep/meeting/X0075s.htm#P92_4899)

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2017), Centro de conocimientos sobre agroecología. Recuperado de: <http://www.fao.org/agroecology/knowledge/10-elements/es/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2007), Agricultura y Desarrollo Rural Sostenibles (ADRS) Sumario de Política 11. Recuperado de: <ftp://ftp.fao.org/sd/sda/sdar/sard/SARD-agroecology%20-%20spanish.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2003) Agricultura Orgánica, Ambiente y Seguridad Alimentaria. Recuperado de: <http://www.fao.org/docrep/005/y4137s/y4137s00.htm#Contents>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2014), El estado de los Alimentos y la Agricultura. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-i4040e.pdf>

Organización Mundial de la Salud (2002). Fomento del consumo mundial de frutas y verduras. Recuperado de:

<http://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es/index1.html>

Página 12 (2009), El veneno que asoló el barrio de Ituzaingó. Recuperado de:

<https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-118075-2009-01-12.html>

Pew Research Center (2016), Smartphone Ownership and Internet Usage Continues to Climb in Emerging Economies. Recuperado de

<http://www.pewglobal.org/2016/02/22/smartphone-ownership-and-internet-usage-continues-to-climb-in-emerging-economies/>

Pretty J. N., Noble A. D., Bossio D., Dixon J., Hine R. E., Penning de Vries F. W. T., y

Morison J. I. L. (2006). Resource-Conserving Agriculture Increases Yields in Developing Countries [*Versión electrónica*]. *Environmental Science & Technology*, 40 (4), 1114-1119

Reichheld, F. F. (1993). The one number you need to grow. Recuperado de:

<https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>

Rodale Institute (2011), Farming Systems Trial. Recuperado de:

<http://rodaleinstitute.org/our-work/farming-systems-trial/farming-systems-trial-30-year-report/>

Séralini G.E., Clair, E., Mesnage, R., Gress, S., Defarge, N., Malatesta M., Hennequin, D.

y de Vendômois, J. S. (2012). Republished study: long-term toxicity of a Roundup herbicide and a Roundup-tolerant genetically modified maize [*Versión electrónica*]. *Environmental Sciences Europe*, 26 (14), 3-15

Servicio Internacional para la Adquisición de Aplicaciones Agro-Biotecnológicas (2015),  
Hechos y tendencias Argentina. Recuperado de:

[https://www.isaaa.org/resources/publications/biotech\\_country\\_facts\\_and\\_trends/download/Facts%20and%20Trends%20-%20Argentina.pdf](https://www.isaaa.org/resources/publications/biotech_country_facts_and_trends/download/Facts%20and%20Trends%20-%20Argentina.pdf)

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (2015), "Situación de la  
Producción Orgánica en la Argentina durante el año 2015". Recuperado:

[http://www.mapo.org.ar/web\\_2007/wp-content/uploads/2008/08/Informe-SENASA-2015.pdf](http://www.mapo.org.ar/web_2007/wp-content/uploads/2008/08/Informe-SENASA-2015.pdf)

Simposio Internacional en Agroecología (2014), Carta de apoyo de científicos.

Recuperado: [http://www.iatp.org/files/2014.09.17\\_AgroecologyFAOLetter.pdf](http://www.iatp.org/files/2014.09.17_AgroecologyFAOLetter.pdf)

Trigo, E. (2011), Quince años de cultivos genéticamente modificados en la agricultura  
argentina. Recuperado de:

[http://www.argenbio.org/adc/uploads/15\\_anos\\_Estudio\\_de\\_cultivos\\_GM\\_en\\_Argentina.pdf](http://www.argenbio.org/adc/uploads/15_anos_Estudio_de_cultivos_GM_en_Argentina.pdf)

# CAPÍTULO X: ANEXOS

## *Encuesta a miembros de la organización*

Mediante esta encuesta se relevaron aspectos internos de la organización para poder realizar el diagnóstico interno.

### **Cuestionario para puestos de Feria Agroecológica de Córdoba**

**1. Nombre del emprendimiento/puesto**

Especificar como es el nombre. Por ej: Cuenta la tierra

---

**2. ¿Que vende?**

---

**3. ¿Hace cuanto tiempo que produce estos productos?**

Sin considerar el tiempo desde que participa en la feria

---

**4. ¿Cuántas personas participan en su emprendimiento?**

---

**5. ¿Que relación tiene con los miembros de su emprendimiento?**

Marca solo un óvalo.

- Familia  
 Amigos  
 Otro (especificar)

**6. ¿Su emprendimiento está inscrito en AFIP?**

---

**7. ¿Hace cuanto tiempo que participan de la feria?**

---

**8. ¿Ofrece sus productos fuera de la feria?**

---

---

---

---

Figura 44 - Fuente: elaboración propia (2017)

9. ¿Forma parte de alguna de las comisiones de la Feria? ¿Cual?

Marca solo un óvalo.

- No formo parte de ninguna comision
- Comision de Admisiones
- Comision de comunicacion
- Comision de recreación y cultura
- Comision de Logistica
- Comisión de Calidad Alimentaria

10. ¿Con qué frecuencia asiste a las reuniones de la feria?

\_\_\_\_\_

11. ¿Lleva registro de la cantidad de productos que vende y el margen de utilidad que obtiene por cada feria?

Entendiendo como utilidad a los Ingresos menos los costos.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12. ¿Le es rentable participar de la Feria Agroecológica de Córdoba?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. ¿Que tan satisfecho está con su participación en la Feria?

Marca solo un óvalo.

- |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8                     | 9                     | 10                    |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14. ¿Qué cambios implementaría para que su emprendimiento venda mas productos?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Figura 45 - Fuente: elaboración propia (2017)

### *Encuesta para investigación de mercado*

Este fue el modelo de encuesta online que se utilizó para recopilar datos sobre los hábitos de consumo de alimentos agroecológicos de las personas en la ciudad de Córdoba.

El lector deberá tener en cuenta que algunas respuestas eran condicionales, y remitían al que la respondía a diferentes partes de acuerdo a su elección. Por ej: Si la persona indicase que no vive en la ciudad de Córdoba, la encuesta lo transfiere a una página de agradecimiento recordándole que la encuesta es destinada sólo para las personas que viven dentro del ejido de la Ciudad.

## Alimentos sin agroquímicos

Te invitamos a responder la siguiente encuesta destinada a estudiar nuestros hábitos de consumo de alimentos.

Esta encuesta te llevará entre 5 a 10 minutos dependiendo de tus respuestas. Las mismas permanecerán anónimas.

Muchas gracias!

**\*Obligatorio**

**1. Edad \***

Edad actual en años

---

**2. Género \***

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

Otro: \_\_\_\_\_

**3. Vivo en la ciudad de Córdoba, Argentina \***

Teniendo en cuenta el ejido de la ciudad <http://bit.ly/2jJF3o>  
Marca solo un óvalo.

Si Pasa a la pregunta 4.

No Pasa a "¡Muchas gracias!".

### ¡Muchas gracias!

No queremos usar tu tiempo en vano por eso te informamos que esta encuesta fue pensada únicamente para personas que residen actualmente en la ciudad de Córdoba.

¡De todas formas valoramos mucho tu colaboración!



---

Pasa a "¡Muchas gracias!".

## Información Personal

### 4. Nivel de educación \*

¿Cuál es el mayor nivel de educación que usted alcanzó hasta el momento?  
Marca solo un óvalo.

- Primario finalizado
- Secundario sin finalizar
- Secundario finalizado
- Terciario sin finalizar
- Terciario finalizado
- Universitario sin finalizar
- Universitario finalizado
- Master
- Doctorado

### 5. Ocupación \*

Marca solo un óvalo.

- Estudio y trabajo
- Estudio
- Trabajo
- No estudio ni trabajo

### 6. ¿En qué barrio vive? \*

Para conocer a donde están los actuales y posibles clientes

---

### 7. Estado Civil \*

Marca solo un óvalo.

- Soltero/a
- Casado/a
- Divorciado/a
- Vudo/a

### 8. Personas a cargo \*

¿Cuántas personas se encuentran a su cargo (Incluyendo hijos)?  
Marca solo un óvalo.

- No tengo personas a mi cargo
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Mas de 5



**9. En su domicilio vive \***

Marca solo un óvalo.

- Solo
- Con mis padres
- Con mi pareja
- Con mis hijos
- Con mi familia
- Con otras personas (no familiares)

**10. Ingresos mensuales \***

Estimado de los Ingresos mensuales personales

Marca solo un óvalo.

- No poseo Ingresos personales
- Menos de \$8000
- De \$8001 a \$18000
- De \$18001 a \$25000
- De \$25001 a \$30000
- Mas de \$30000

## Estilo de Vida

**11. ¿Realiza usted alguna actividad física con frecuencia? \***

Considerando como actividad física: Correr, deportes, gimnasio, etc.

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

**12. ¿Qué considera usted como "comida sana"? \***

---

---

---

---

---

**13. ¿Determine mediante esta escala cuanto considera que su alimentación es "sana"? \***

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Poco sana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente sana

14. ¿Con qué frecuencia compra verduras? \*

Marca solo un óvalo.

- Mas de una vez por semana
- Una vez por semana
- Una vez al mes
- Casi nunca
- Nunca

15. ¿Con qué frecuencia compra frutas? \*

Marca solo un óvalo.

- Mas de una vez por semana
- Una vez por semana
- Una vez al mes
- Casi nunca
- Nunca

16. ¿Con qué frecuencia compra alimentos no perecederos y semi-perecederos? \*

Ej: Yerba, harinas, miel, semillas, cereales y mermeladas.

Marca solo un óvalo.

- Mas de una vez por semana
- Una vez por semana
- Una vez al mes
- Casi nunca
- Nunca

17. ¿Generalmente, en qué momento suele comprar estos productos? \*

Especificar día y hora. Por ej: "Los fines de semana por la mañana"; "los lunes por la tarde"; etc. O también: "El día y hora que puedo"

---

18. Al momento de elegir donde comprar verduras y frutas, ¿qué prioriza? \*

Elegir 3 factores decisivos

Selecciona todos los que correspondan.

- Precio: el precio de los alimentos es importante.trato de comprar donde sea mas barato
- Variedad: prefiero ir a un lugar donde se que puedo comprar todo lo que necesite
- Calidad: es importante que los productos estén frescos y tengan buen sabor
- Atención: prefiero un lugar donde la atención sea amable y me ayuden a elegir
- Localización: mientras mas cerca de mi casa esté, mejor

19. ¿Compra alimentos solo para usted o también para su familia? \*

Marca solo un óvalo.

- Compró alimento solo para mí
- Compró alimento para mi familia

20. ¿Sigue usted alguna dieta en particular? \*

Por ej: Vegano, vegetariano, no como carnes rojas, celiaco, diabético, etc.  
Selecciona todos los que correspondan.

- Ninguna
- Vegetariano
- Vegano
- No como carnes rojas
- Celiaco
- Diabético
- Otro: \_\_\_\_\_

## Tipos de alimentos

21. ¿Cuáles son las diferencias entre alimentos orgánicos y agroecológicos? \*

En caso de desconocer la diferencia simplemente escriba un guión.

---

---

---

---

---

22. ¿Qué atributos asociaría con los alimentos orgánicos? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Saludable
- Frescura
- No utilizan agroquímicos para su producción
- Precio accesible
- Sabor
- Precio elevado
- Durabilidad
- Cuentan con una certificación que los valida como tal

23. ¿Qué atributos asociaría con los alimentos agroecológicos? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Frescura
- Precio elevado
- Sabor
- No se utilizan agroquímicos para su producción
- Cuentan con una certificación que los valida como tal
- Saludable
- Durabilidad
- Precio accesible

24. **Selecione los alimentos que usted cree que pueden venderse como orgánicos o agroecológicos \***

Selecciona todos los que correspondan.

- Dulces
- Leches
- Semillas
- Verduras
- Huevos
- Miel
- Frutas
- Carnes
- Panes
- Galletas

### Alimentos Orgánicos

25. **¿Alguna vez compró un alimento orgánico? \***

Marca solo un óvalo.

- Sí *Pasa a la pregunta 26.*
- No *Pasa a la pregunta 29.*

### Alimentos Orgánicos

26. **¿Qué producto orgánico compró o compra con frecuencia? \***

\_\_\_\_\_

27. **¿Cuántas veces al mes, aproximadamente, compra este producto orgánico? \***

Marca solo un óvalo.

- Realizo compras esporádicas (algunos meses no compro nada)
- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- 3 veces al mes
- 4 veces o más al mes

28. **¿Cómo valoraría el precio del producto? \***

Marca solo un óvalo.

- Muy caro
- Caro
- Moderadamente caro
- Accesible
- Totalmente accesible

*Pasa a la pregunta 29.*

### Feria Agroecológica de Córdoba

29. ¿Conoce usted la Feria Agroecológica de Córdoba? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

30. ¿Alguna vez compró un producto en la Feria Agroecológica de Córdoba? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí Pasa a la pregunta 32.  
 No Pasa a la pregunta 31.

Deja de rellenar este formulario.

## Alimentos Agroecológicos

31. ¿Qué tanto le interesaría comprar un alimento agroecológico? \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
No me interesa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Interesado

Deja de rellenar este formulario.

## Experiencia Feria Agroecológica

32. ¿Cómo calificaría la oferta de productos de la feria? \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Poco variada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy variada

33. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos que adquirió? \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

34. ¿Cómo calificaría la accesibilidad de los productos que adquirió? \*

En referencia a su precio

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy caros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente accesibles

35. **¿Como calificaría la atención y asesoramiento brindado previo a su compra? \***

¿Le ayudaron a decidir qué comprar? ¿Le explicaron algo que usted no sabía? ¿Recibió una atención amable?

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

36. **¿Con qué frecuencia concurre a la Feria Agroecológica de Córdoba en un mes? \***

Considerando que se realiza cada fin de semana

Marca solo un óvalo.

- Realizo compras esporádicas (algunos meses no compro nada)
- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- 3 veces al mes
- 4 veces o más al mes

37. **¿Cuándo fue la última vez que compró un producto de la feria agroecológica? \***

Aproximadamente

---

---

---

---

---

38. **¿Le parece que la feria debería realizarse en otro horario o lugar? \***

En caso afirmativo por favor especifique qué modificación haría

---

---

---

---

---

39. **¿Te gustaría visitar una huerta o unidad productiva agroecológica? \***

Ejemplo de Unidad Productiva Agroecológica: Granja de Gallinas Felices

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

## Satisfacción

40. ¿Qué tan probable es que usted recomiende la Feria Agroecológica de Córdoba a un amigo o familiar? \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
No lo recomendaría	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

41. ¿Cuanto confía usted en que realmente no se utilizan agroquímicos en los productos ofrecidos en la Feria Agroecológica de Córdoba?

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Desconfío mucho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Confío totalmente

42. Comentarios

¿Querés dejar alguna sugerencia, opinión o comentario? Este es el espacio

---

---

---

---

---

Con la tecnología de  
 Google Forms

Figura 46 – Encuesta para investigación de mercado. Fuente: elaboración propia (2017)

### *Comentarios de clientes de la Feria Agroecológica de Córdoba*

Algunos clientes además de responder la encuesta, también dejaron opiniones u observaciones en la sección de comentarios.

Esto fue lo que comentaron algunas personas (las respuestas no fueron corregidas en ortografía ni redacción):

El cuestionario deja afuera a las localidades vecinas. La feria debería contar con techo para los días de lluvia.
Sigan adelante que la comida sana es lo unico que va terminar con el cancer
es un buen espacio para hacer talleres de cocina sana
Agradezco a todos los productores agroecologicos que nos brindan la posibilidad de adquirir productos saludables!!! Espero que mas clientes demanden estos productos asi hay mas oferentes agroecologicos!!
Podrían agregar un día a la semana, a la tarde sería útil para mi
aumentar variedad de productos Agregar lácteos y sus derivados
Cuando compre verdura, la misma era de mala calidad, es por ello que no volví apoyar estos emprendimientos sustentables, deberiamos imitar este modo de producción
Uno de los puestos de verdura vende algunas cosas que tuve que tirar, además venían llenas de bichos que ni lavandolas se les podías sacar. Con las harinas y avena venían con gorgojos.
Además de ir a comprar la feria es un lugar de encuentro, un paseo, con música, buena onda, no siempre compro pero siempre llevo el mate y me quedo un rato a charlar. Eso es lo que más me gusta del espacio.
Comprendo que los pequeños productores no pueden igualar las ofertas del mercado, pero realizar publicidad quiza compense.
Adoro la feria, el fin y el proyecto. Creo que contribuye a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos una alimentación consciente. La recomiendo siempre que puedo!
Son alimentos con sabor.
Debería tener más variedad de productos y ser accesible en precio
Desconfío de los huevos de algunos productores
en cuanto a la ultima pregunta, seguramente como en todos lados hay gente honesta y también gente pícaro
A veces pienso cual es ese límite que se podría atravesar entre el negocio o la conciencia saludable de los alimentos para que la feria siga creciendo en tiempos de crisis económica
control



Hola gon Pablo Guille y marcos!
Agregar productos lácteos sin conservantes
Respecto a la última pregunta, quiero creer que ese es el fin de la feria
comprendo el motivo del valor de los productos, hoy puedo acceder a comprar lo que me interesa pero no es accesible a una familia numera con un promedio de ingreso standard
Lo que más me cuesta es conciliar los horarios familiares para disponer de la mañana del sábado para ir a la Feria temprano, porque por su modalidad de mercadeo me ha sucedido ir después de las 11h y ya casi no queda/consigo nada. Igual vi la encuesta a raíz de que entré a la fanpage de FB para ver si acá podía conseguir miel miel.
Sobre la última pregunta, respondí en término medio porque esa "confianza" no es la misma para todos los productores. A algunos los conozco y tengo la certeza, a otros no los conozco y entonces...esta duda parte también de que lo "ecológico, orgánico, saludable, etc"...se ha puesto un poco de moda, entonces no sería raro que alguien haga pasar sus productos por tales con el finde vender más.
La calidad de las verduras de la feria agroecología es mala. Son personajes ambicioso venden zanahorias verdes raquítics inconsumibles asquerosas. Las verduras de hoja son las q mejor vienen. Las frutas son caras y están entre verdes y podridas. Compre un pan.. piedra. Los patos los disfrutaron.el viejo de los panes tiene los blanditos adelante y te da una piedra después . Los más piolas son los de aceite de oliva y miel. La idea de la feria es buena. Pero siempre hay puestos con mala calidad. He hizo 5 o 6 veces el año pasado.
muy clara la encuesta. gracias!
Estudio licenciatura en nutrición y siempre invito gente a que asista, comparto en las redes, por que me parece importantísimo apoyar un modelo de alimentación sustentable y sano. Gracias por estar!
tienen que mejorar la calidad y la atención ,no todos, pero si unos cuantos
Muchos éxitos en este emprendimiento. Ojalá cada vez hayan mas iniciativas como esta
Debería haber mas variedad de verduras y frutas. A veces conseguís cosas muy básicas. No se compara la variedad del mercado norte por ejemplo con esto. Obviamente es un emprendimiento pequeño así que ojalá puedan crecer mas

Tabla 29 – Comentarios de personas que respondieron a la encuesta de investigación de mercado. Fuente: elaboración propia (2017).