

PLAN DE NEGOCIOS

“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS EN
BOGOTÁ”

MORAORGANIC

AUTORA:

JENNYFER MABEL MORA MORA

TUTOR: JOSÉ BAYARDO MARTÍNEZ ÁVILA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2021.

PLAN DE NEGOCIOS

“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS EN
BOGOTÁ”

MORAORGANIC

AUTORA:

JENNYFER MABEL MORA MORA

PRESENTADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE
EMPRESAS

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2021.

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Ciudad y fecha (día, mes y año)

ÍNDICE DE CONTENIDO

Índice de ilustraciones	6
Índice de tablas.....	6
Índice de gráficas.....	7
1. Resumen Ejecutivo.....	8
1.1 Justificación	8
1.2 Oportunidad	11
1.3 Objetivos del plan de negocio	12
1.3.1 Objetivo general:	12
1.3.2 Objetivo específico:	13
1.4 Descripción preliminar del producto	13
1.5 Futuro general del sector.....	14
1.5.1 Características y comportamiento del sector económico.....	15
1.7 Descripción básica del proceso productivo	18
2. Planeación estratégica	20
2.1.1 Misión.....	20
2.1.2 Visión.....	20
2.1.3 Valores corporativos	21
2.2 Análisis del sector económico.....	21
2.3 Objetivos Estratégicos, Tácticos y Operacionales	23
2.3.1 Estratégicos	23
2.3.2 Tácticos.....	23
2.3.3 Operacionales	23
2.4 Filosofía del negocio	24
2.5 Know How	25
3. Concepto del producto	25
a) Presentación detallada de las especificaciones del producto	25
b) Usos y manejo del producto.....	26
c) Imagen, marca, logo y slogan del producto:	26
4. Estudio de mercado.....	27
4.1 Investigación del mercado.....	27
4.1.1 Necesidad, Demanda y Oferta.....	27
4.1.2 Tamaño del mercado universo - Muestra precio	28
4.1.3 Estructura del mercado	28
4.1.4 Presentación de resultados de la metodología	31

4.2 Análisis de la demanda: Social-Demográfica-Económica-Cultural.....	46
4.3 Nicho de mercado	47
4.3.1 Clientes potenciales, Bogotá D.C.	48
4.4 Determinación del proyecto	49
4.5 Pronóstico de ventas	50
5. Plan de mercadeo	52
5.1 Estrategias de distribución	52
5.2 Estrategias de promoción	53
5.3 Marketing mix.....	54
5.4 Fidelización.....	60
5.5 Postventa-Servicio al cliente-Política de crédito	61
6. Estudio de operaciones	63
6.1 Descripción y formalización del proceso - Diagrama de flujo (Ver ilustración 12)	63
6.2 Distribución de planta	64
6.3 Costos de producción	66
6.4 Inversiones en infraestructura	67
6.5 Inversiones en capital de trabajo	69
6.6 DOFA	70
6.7 CANVAS	72
7. Estudio organizacional	73
7.1 Estructura organizacional – Organigrama	73
7.2 Descripción de los cargos.....	74
7.3 Perfil de cargo y manual de funciones:	75
7.4 Requisitos legales del proyecto	79
7.5 Gastos administrativos	80
7.6 Metodologías de motivación y mecanismos de liderazgo	81
7.7 Indicadores de gestión.....	82
8. Estudio financiero	84
8.1 Presupuestos	84
8.2 Flujo de caja, estado de resultados y balance general, explicado a 5 años.....	92
8.3 Proyección de estados financieros.....	97
8.4 Indicadores de evaluación financiera	99
Conclusiones	100
9. Bibliografía	101
Anexos	104
1. Análisis de suelo	104

2. Encuesta	106
-------------------	-----

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Ubicación Geográfica Municipio de Choachí (Alcaldía de Choachí, 2017)	11
Ilustración 2: Acelgas germinadas 20-15 días.....	19
Ilustración 3: Semillero con tierra fértil germinación acelga 15 días.	19
Ilustración 4: Acelgas en producción día 20 después de germinada. Riego manual.	19
<i>Ilustración 5: Acelgas en producción, día 25 germinada.</i>	19
Ilustración 7: Acelgas en proceso de producción, día 28 germinada.	20
Ilustración 8: Logo Moraorganic	27
Ilustración 9: Foto Instagram Moraorganic	59
Ilustración 10: Perfil Facebook Moraorganic.....	59
Ilustración 11: Perfil Instagram Moraorganic	59
Ilustración 12: Diagrama de Flujo Moraorganic	63
Ilustración 13: Ubicación geográfica del terreno-Choachí Cund.....	64
Ilustración 14: Área de producción.	65
Ilustración 15: Área administrativa y de almacenamiento.....	66
Ilustración 16: CANVAS Moraorganic.....	72
Ilustración 17: Organigrama - Moraorganic.....	73
Ilustración 18. Verificación razón social-Moraorganic	80
Ilustración 19: Fórmula Punto de equilibrio.....	96

Índice de tablas

Tabla 1: Comparación de precios con la competencia	50
Tabla 2: Precios Moraorganic	50
Tabla 3: Histórico del IPC	51
Tabla 4: IPC Proyectado	51
Tabla 5: Pronóstico de ventas	52
Tabla 6: Maquinaria utilizada con costos	68
Tabla 7: Nómina mensual	69
Tabla 8: DOFA	71
Tabla 9: Inversión inicial.....	84
Tabla 10: Costo de producción cilantro	85
Tabla 11: Costo de producción lechuga	86
Tabla 12: Costo de producción acelga	86
Tabla 13: Costo de producción tomate Cherry.	86
Tabla 14: Costo de producción hierbabuena.	87
Tabla 15: Costo de producción tomillo.	87
Tabla 16: Costo por unidad productos y utilidad bruta.....	88
Tabla 17: Gastos pre operativos del proyecto.	88
Tabla 18: Inversión inicial del proyecto.....	89
Tabla 19: Tabla de amortización del préstamo.	90
Tabla 20: Flujo de caja Moraorganic.	92

Tabla 21: Estado de resultados	93
Tabla 22: Balance general	94
Tabla 23: Valor económico agregado.....	95
Tabla 24: Valor económico agregado.....	95
Tabla 25: Punto de equilibrio.....	96
Tabla 26: Payback Moraorganic	97
Tabla 27: Indicadores financieros.	98

Índice de gráficas

Gráfica 1: Hombres y mujeres encuestados.	32
Gráfica 2: Rango de edad de personas encuestadas.....	32
Gráfica 3: Estrato socio económico de personas encuestadas.	33
Gráfica 4: Anuncios de publicidad de productos orgánicos en medios de comunicación.....	34
Gráfica 5: Nivel de importancia de la calidad de los alimentos.....	35
Gráfica 6: Nivel de importancia del precio en los alimentos.	36
Gráfica 7: Nivel de importancia de la procedencia de los alimentos.	36
Gráfica 8:Nivel de importancia de los ingredientes de los alimentos.	37
Gráfica 9: Verdura más demandas en el mercado local.....	38
Gráfica 10: Intención de compra de productos orgánicos.	38
Gráfica 11: Frecuencia de consumo de alimentos orgánicos.	39
Gráfica 12: Lugares de comercialización de alimentos orgánicos.....	40
Gráfica 13: Precio de los alimentos orgánicos.	41
Gráfica 14: Categoría de alimentos orgánicos con mayor demanda.	42
Gráfica 15: Combo de alimentos orgánicos.	43
Gráfica 16: Combo de alimentos orgánicos.	44
Gráfica 17: Combo de alimentos orgánicos.	45
Gráfica 18: Nivel de importancia de los beneficios de los productos orgánicos.....	45
Gráfica 19: Consumo de verduras en Bogotá.....	49
Gráfica 20: Precio de venta total.....	52

1. Resumen Ejecutivo

1.1 Justificación

Los productos orgánicos han estado presentado un crecimiento notorio desde la década de 1960 (FAO, 2013), estos cultivos se caracterizan por la falta de pesticidas, fertilizantes y químicos en todo el proceso de su producción. La preferencia de los consumidores hacia estos cultivos representa tendencia de consumo ya que aportan a la conservación del medio ambiente, la salud y bienestar humano.

Cabe resaltar que la agricultura química no solo destruye los suelos y altera la genética de las plantas, sino también produce la degradación en las fuentes de agua y en la salud humana. Es aquí donde nace la idea de crear Moraorganic, buscando abastecer la demanda de los consumidores que prefieren los productos orgánicos en búsqueda de mejorar su estilo de vida, conservando una alimentación sana y libre de químicos. Este mercado también es consciente de contribuir al bienestar de los consumidores y a su vez genere impacto en economías pequeñas en desarrollo.

Es necesario analizar la industria dirigida al consumo de productos orgánicos, para poder detectar la porción del mercado, las necesidades de los consumidores y los factores para ofrecer soluciones frente a las necesidades de alimentación sana y libre de químicos.

Así mismo, este análisis pretende mitigar la contaminación en el medio ambiente que genera el proceso de producción agrícola que en el caso de Moraorganic son hortalizas y vegetales, productos que son de consumo diario y masivo en los hogares colombianos.

Surge la necesidad de mejorar las condiciones de producción del cultivo orgánico con procesos eco-amigables que son necesarios para cumplir con una alta demanda, protegiendo los suelos, el agua y la reutilización de materiales en busca de una economía circular.¹

Hoy en día existe una alta competencia de emprendimientos de alimentos orgánicos, este plan de negocios pretende recopilar la información y lineamientos necesarios para poder competir en el mercado identificando, analizando y ejecutando los procesos y estrategias para que Moraorganic sea una marca de calidad, sostenible en el tiempo y que maximice los recursos físicos, económicos y humanos; logrando ser distinguido por ofrecer productos cien por ciento naturales, con empaques ecológicos y con la garantía de generación de empleo con salarios acorde en pro de impulsar la economía de la región. Generando en el cliente una experiencia de satisfacción y afiliación en que su consumo está aportando a un cambio de vida para sí mismo y para el planeta.

Aspectos Importantes

En este momento los alimentos de consumo masivo y de compra cotidiana como vegetales y verduras en una canasta familiar son cultivados y producidos con alta cantidad de pesticidas que producen a mediano y corto plazo deterioro en la salud de los consumidores. ¿Alguna vez nos hemos preguntado los riesgos puntuales que contraen estos pesticidas para la salud de las personas? De acuerdo al centro de genética y salud ambiental de la universidad de Washington:

Las personas se ven expuestas a los pesticidas de la forma más común en que la mayoría de los bebés, niños y adultos se ven expuestos a los pesticidas es

¹ La economía circular se presenta como un sistema de aprovechamiento de recursos donde prima la reducción, la reutilización y el reciclaje de los elementos. (Sostenibilidad para todos, 2018)

ingiriéndoles a través de los alimentos. Algunas personas que trabajan en agricultura u otros les tocan e inhalan, lo que los pone en riesgos de intoxicaciones agudas y crónicas. (Universidad de Washington, 2012)

Es así que el principal objetivo es comercializar productos de altos estándares de calidad en el mercado y contribuir en la sociedad para que los consumidores opten por alimentos libres de sustancias químicas que son perjudiciales para el consumo.

El mercado objetivo de Moraorganic se enfoca en toda persona que esté interesada en cuidar de su salud por medio de una alimentación más balanceada y natural; La manera en que los consumidores podrán acceder a los productos será de forma inmediata puesto que se realizará domicilios en la ciudad y el cliente podrá contactarnos por medio de las redes sociales o medio telefónico.

El presente proyecto estará situado en el municipio de Choachí, Cundinamarca, el cual se encuentra ubicado a 38 km de la ciudad de Bogotá, en la provincia de Oriente. Cuenta con una extensión total de 223 km² (la extensión del área urbana es de 10.4 km², y la extensión del área rural es de 213 km²) y la temperatura media es de 18°C, la cual es idónea para el cultivo de variedad de vegetales, hortalizas, flores, hierbas aromáticas y demás. La cabecera municipal se encuentra a una altitud de 1923 m.s.m., se encuentra localizada en 04° 31' 52" de latitud norte y 73° 55' 33" de longitud oeste. Está comunicada con la Ciudad Santa Fe de Bogotá por carretera pavimentada con una extensión de 38 Km. Con Ubaque 10 Km y Fómeque 16 Km respectivamente. (Nuestro municipio, alcaldía de Choachí, 2017).

Ubicación geográfica Ver ilustración 1.

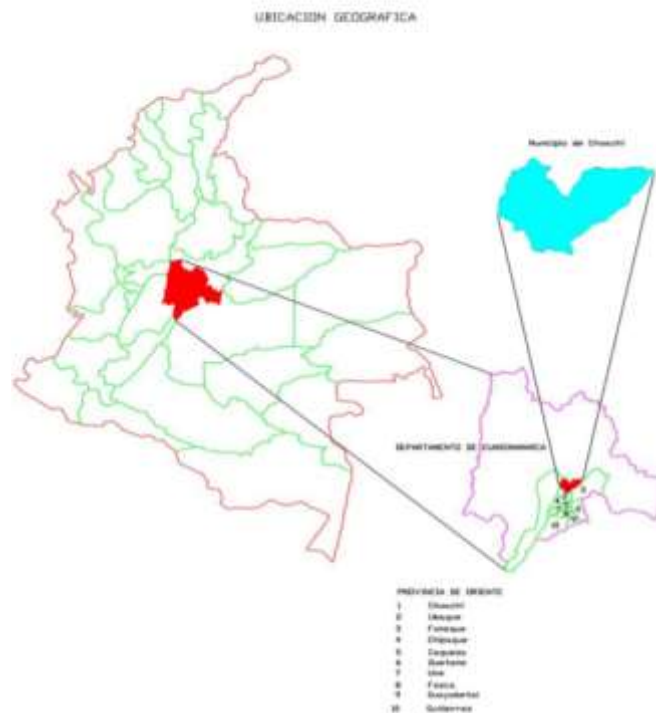


Ilustración 1: Ubicación Geográfica Municipio de Choachí (Alcaldía de Choachí, 2017)

Se realizó un estudio de suelo por parte del laboratorio AGROSOIL LAB, donde arrojó resultados de favorabilidad para la implementación del cultivo en este suelo, el cual cuenta con micronutrientes, buena textura, buena absorción, y sobre todo es apto para la exposición al sol, humedad, y posición climática. (Ver anexo 1)

1.2 Oportunidad

Los alimentos orgánicos día a día han presentado aceptación en el mercado puesto que los consumidores ahora dirigen sus compras a productos/servicios naturales que aporten al cuidado del ambiente y sobre todo los cuales al momento de consumir no sean perjudiciales para la salud a corto y largo plazo.

Debido a esto se planteó el proyecto de realizar un cultivo 100% natural en Choachí, donde hay la posibilidad de llevarlo a cabo, se implementó los semilleros y posterior a esto los almácigos donde las hortalizas y hierbas aromáticas dieron su producción.

Este proyecto de negocio se ha venido desarrollando de manera empírica, es por eso que es necesario realizar la ejecución de este plan de negocios con todos los lineamientos que requiere con el fin de profundizar y fortalecer el proyecto de Moraorganic en algunos procesos para su mejora y determinar las ventajas y desventajas que conlleva, resaltando que los cultivos orgánicos pueden aportar a la economía del municipio donde este proyecto se realiza por medio de la generación de empleo.

“La emergencia sanitaria de la covid-19 ha hecho que se valore más al campesinado que participa en la producción de nuestros alimentos. También que se le esté dando más importancia y reconocimiento a las huertas y cultivos de productos orgánicos y locales.” (En tiempos de pandemia ganan los productos orgánicos, Camila Vergara, noviembre 2020).

Después de atravesar por este cambio rotundo que ha traído el Covid-19 tanto en el mercado orgánico y demás mercados, donde en el párrafo anterior se resalta el reconocimiento al campesinado, a las huertas y cultivos orgánicos es el momento justo para empezar con la producción y comercialización de manera inmediata, puesto que ya he realizado producción como prueba empírica y dio resultados; Es el momento para comercializar dichos productos y satisfacer las necesidades de los clientes.

1.3 Objetivos del plan de negocio

1.3.1 Objetivo general:

Por medio de este documento determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto de inversión Moraorganic, para la mejora en sus procesos de implementación,

producción y comercialización definiendo la oportunidad de negocio a corto, mediano y largo plazo por medio de prácticas sostenibles y ambientalmente responsables.

1.3.2 Objetivo específico:

- Identificar los recursos financieros para la ejecución del proyecto.
- Analizar el comportamiento al mercado objetivo para la aceptación de los productos en el mercado.
- Realizar un estudio organizacional y técnico para la investigación de los recursos necesarios para la implementación del proyecto.
- Identificar las oportunidades de crecimiento y de innovación en el mercado.
- Identificar las ventajas y desventajas del proyecto frente a los diferentes estudios realizados en el presente documento.
- Dar a conocer los procesos ecológicos sostenibles pensando en el medio ambiente.

1.4 Descripción preliminar del producto

Este plan de negocio tiene el propósito de materializar el proyecto tomando en cuenta los procesos necesarios para ponerlo en marcha, exponiendo las características de la agricultura orgánica, pretendiendo generar cambios saludables en los estilos de vida de los clientes, brindando una alimentación libre de químicos que perjudican la salud a largo plazo, distribuyendo alimentos de la mejor calidad acomodados al presupuesto de los consumidores.

Los tipos de productos que ofrece Moraorganic son algunos alimentos que utilizamos en nuestra canasta familiar como, por ejemplo: tomate cherry, lechuga, cilantro, acelga, ají, hierbas aromáticas, especias, entre otras; Con aspiraciones de crecer en la producción e implementar diferentes hortalizas y vegetales.

Se ofrece una trazabilidad 100% ecológica y natural desde el proceso de germinación de semillas hasta la comercialización; La calidad de los productos que ofrece esta marca son totalmente naturales, todo está implementado con el fin de generar conciencia a los clientes de poder consumir alimentos que se inclinen a estar en pro de su salud y la de su familia.

1.5 Futuro general del sector

La agricultura orgánica en los últimos años ha tenido un crecimiento notorio puesto que hoy en día los consumidores están optando por consumir productos que mitiguen las malas prácticas contra el medio ambiente y el maltrato animal; **así como lo señala la ministra alemana de agricultura Julia Klöckner: "Más protección ambiental, más sostenibilidad, más bienestar animal". La ministra quiere sentar la base para unas estrategias más respetuosas con el clima y el medio ambiente en la agricultura y la ganadería.** (Actualidad DW, *la agricultura del futuro: coséchelo usted mismo, ecología*, 2020).

“Crece en Colombia el consumo de productos orgánicos, Actualidad agropecuaria de América Latina y el Caribe”

En las cercanías de Bogotá, varias granjas han apostado a este sistema de producción que se aleja de las prácticas de mercado actuales y contiene una filosofía de bienestar para el futuro. Para el colombiano el interés por la agricultura orgánica no es competir en el mercado con la agricultura de alta expansión, sin embargo, iniciativas de granjas pequeñas han logrado desplazar el consumo local de aquellos alimentos de producción industrial.

"La agricultura actual nos ha llevado al extremo de sólo querer poseer dinero y no pensar en la genética que vamos a dejar a nuestras generaciones futuras. Entonces el principio

de esto y sus ventajas son volver a desligarnos un poco de ese pensamiento y ver que sí es posible volver a tener una vida duradera, sana y real"

Los estudios del Instituto Colombiano de Agricultura calculan que en Colombia unas 40.000 hectáreas de tierra son trabajadas por este tipo de cultivos. El valor de este mercado en la actualidad se encuentra entre los dos y los tres US\$M al año. (Organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura, agronoticias 2013).

Es así que el futuro de la empresa es esperanzador y podría mantenerse en el transcurso del tiempo puesto que tiene posibilidades de crecimiento notorio de demanda en los productos siempre y cuando se acomoden al bolsillo de los consumidores y cuente con altos estándares de calidad.

1.5.1 Características y comportamiento del sector económico

Sector económico: Agricultura orgánica

❖ **Características relevantes de la agricultura orgánica**

La agricultura orgánica presenta una serie de características distintivas. Estos rasgos permiten identificar las fuerzas que actúan en el proceso de crecimiento de la producción y las ventas de los productos orgánicos. Podemos mencionar:

- La agricultura orgánica es un sistema de producción orientado a los procesos, más que a los productos.
- El proceso de la agricultura orgánica implica restricciones significativas que elevan los costos de producción y comercialización.
- Los consumidores compran los productos principalmente porque perciben los beneficios que aportan a la salud, a la seguridad en los alimentos y al medio

ambiente. (Agricultura Orgánica, Ambiente y Seguridad Alimentaria, Scialabba y Hattam, 2003).

-Producción orientada a los procesos

La característica más notable de la agricultura orgánica es el énfasis que pone en el proceso de producción, en vez de en el producto en sí mismo. Con un esquema de certificación creíble, el consumidor tiene la garantía de que los productos se producen de acuerdo con ciertas normas definidas y que seguramente:

- Tienen un nivel bajo de residuos de plaguicidas.
- Se cultivan con métodos que son favorables al medio ambiente y que respetan ciertas normas como, por ejemplo, el tratamiento humanitario de los animales y agua.
- Ofrecen pagos justos a los productores, especialmente en los países en desarrollo.

-Costos de producción y comercialización

La característica principal de los métodos de producción orgánica es la restricción en el uso de:

- Fertilizantes y plaguicidas sintéticos para la producción de cultivos y forraje.
- Conservantes sintéticos, y radiación en la manipulación postcosecha.
- Organismos genéticamente modificados, en todas las etapas de la cadena alimenticia.

Estas limitaciones implican la introducción de cambios en las rotaciones para alejarse de los monocultivos, y en los sistemas dedicados sólo a los cultivos, incluir la cría de algunos animales. En las granjas orgánicas, los rendimientos son en general más bajos si se los compara con los de los sistemas agrícolas de altos insumos, especialmente durante los años de conversión. Por ejemplo, en Europa, se observó que el rendimiento de las cosechas de cereales

representa aproximadamente un 60 y 70 por ciento de los rendimientos obtenidos con altos insumos externos. La carga animal en los pastos orgánicos también tiende a ser menor. Como en general el ganado ofrece un beneficio por hectárea menor que el de los cultivos, los productores de animales y de cultivos orgánicos se encuentran en doble desventaja, ya que obtienen menos rendimientos, especialmente durante el proceso de conversión, y una mezcla de producción menos favorable. Sin embargo, esto se puede compensar con precios de producción más altos y costos de insumos más bajos. Hay que señalar que muchos agricultores orgánicos europeos reciben subsidios adicionales.” (Agricultura Orgánica, Ambiente y Seguridad Alimentaria, Scialabba y Hattam, 2003).

❖ *Comportamiento del sector*

“El comportamiento de productos tan diferentes, que van desde frutas y hortalizas frescas y procesadas hasta carne, vinos, miel y maderas orgánicas; e incluye el comportamiento de mercados que se basan en una demanda fuerte por este tipo de productos hasta aquellos mercados donde el 100% de su producción se destina a la exportación.

Sin embargo, debido a la importancia que este tipo de mercado está cobrando en la mayoría de las economías del mundo, los esfuerzos se multiplican para obtener información que señale con mayor certeza el comportamiento de este segmento del mercado, que según las cifras sigue creciendo.” (Análisis de la situación de la agricultura orgánica, Polit Granja, 2004).

De acuerdo con el último informe del DANE en el primer trimestre del 2021 el sector agropecuario impulsó la economía con una variación de 3.3% con la estrategia “Juntos por el campo” manteniéndose como una de las actividades con variación positiva desde el 2019 aportando a la reactivación económica con programas de financiamiento, apoyo a la compra de

maquinaria, agro insumos y apoyos directos a las cadenas de producción en Colombia con la estrategia anteriormente mencionada. (Ministerio de Agricultura, 2021)

1.7 Descripción básica del proceso productivo

Pasos:

- Realizar la compra de semillas orgánicas de todas las verduras y vegetales que se siembran.
- En los semilleros realizar la siembra (dependiendo la profundidad de cada semilla, del riego, y del tiempo que dure en germinar).
- Preparación de la tierra con abono orgánico y riego.
- Cuando la semilla está germinada se procede a pasarlas a los almácigos o tierra fértil para la producción final.
- Dependiendo del riego, el cuidado y el tiempo de producción del alimento se tendrá alimentos sembrados totalmente naturales y libres de químicos listos para el consumo.

Cabe resaltar que se cuenta con punto de riego la cual es excelente para la producción de estos alimentos siempre, en tiempos de lluvia es excelente para la buena producción de los alimentos. Y trato de que los almácigos y como tal la huerta sea implementada con utensilios reciclables.

Explicación proceso productivo acelga:



Ilustración 3: Semillero con tierra fértil germinación acelga 15 días.



Ilustración 2: Acelgas germinadas 20-15 días.



Ilustración 5: Acelgas en producción, día 25 germinada.



Ilustración 4: Acelgas en producción día 20 después de germinada. Riego manual.



Ilustración 6: Acelgas en proceso de producción, día 28 germinada.



Ilustración 7: Acelgas día 35-38 listas para la comercialización.

Fuente figuras 2-7: Elaboración autora

2. Planeación estratégica

2.1.1 Misión

Somos una empresa productora de alimentos orgánicos enfocados en mejorar la calidad de vida de las familias colombianas ofreciendo productos de la canasta familiar 100% naturales con la mejor calidad, variedad y servicio al cliente.

2.1.2 Visión

Para el 2025, ser la empresa líder reconocida en la región por la comercialización, abastecimiento y distribución de productos orgánicos, y ecológicos que cuiden la salud de nuestros clientes. Mantener un rendimiento a través de operaciones comerciales distinguidas

por su calidad, costos y competitividad, fortaleciendo redes confiables para proveer a nuestros clientes.

2.1.3 Valores corporativos

- ❖ Responsabilidad: Realizando una producción con una trazabilidad totalmente natural comprometidos con el medio ambiente, y consumidores.
- ❖ Integridad: Entre los valores de la empresa Moraorganic defendemos la honestidad, la credibilidad, la equidad, respeto y la empatía.
- ❖ Trabajo en equipo: Promover la colaboración de los trabajadores, aportando lo mejor de cada uno y asumiendo responsabilidades para la elaboración de un objetivo común.
- ❖ Innovación: Cada día escuchar las necesidades de nuestros clientes e ir mejorando para mejorar el servicio y calidad de nuestros productos.
- ❖ Calidad en el producto: La calidad de los productos orgánicos es fundamental para el mejoramiento de la empresa.

2.2 Análisis del sector económico

MORAORGANIC se sitúa en el primer sector económico de la economía en el país, de acuerdo a sus características se encuentra en la producción básica que sería la agricultura, es creado para satisfacer la necesidad de las personas que quieren consumir productos totalmente naturales y que contribuyan con beneficios para su salud. Los alimentos ofrecidos son libres de químicos y pesticidas, y no son manipulados genéticamente. La demanda del proyecto se caracteriza por ser personas que regularmente consumen frutas y verduras dentro de su consumo diario.

El mercado de alimentos orgánicos certificados comprende una pequeña pero creciente participación del total del mercado de alimentos; desde el lado de la oferta, mediante los subsidios a la producción que se otorgaron a los agricultores orgánicos y, desde el lado de la

demanda, por las impresiones que en muchas veces ocurren relacionadas con la seguridad de los alimentos convencionales en el que contienen muchas afectaciones directas a productos trayéndoles desventajas notorias, recientemente estimuladas por crisis de confianza que se le genera al consumidor.

Sin embargo, en países en vía de desarrollo como Colombia este dinamismo no ha sido tan notorio, si se observa un crecimiento considerable. El incremento en ventas del 2018 al 2019 representó 2,3 billones de pesos, alcanzando así un valor total de 26,1 billones de pesos en este último año. (Euro monitor International, s.f.).

“La agricultura orgánica todavía es apenas una pequeña rama de la actividad económica, pero está adquiriendo creciente importancia en el sector agrícola de algunos países, independientemente de su estadio de desarrollo. En Austria y en Suiza, la agricultura orgánica ha llegado a representar hasta un 10 por ciento del sistema alimentario, y en Estados Unidos, Francia, Japón y Singapur se están registrando tasas de crecimiento anual superiores al 20 por ciento.

La demanda de productos orgánicos ha creado también nuevas oportunidades de exportación para el mundo en desarrollo. Como ningún país puede satisfacer la demanda de una variedad de alimentos orgánicos producidos dentro de sus fronteras durante todo el año, muchos países en desarrollo han comenzado a exportar con éxito productos orgánicos, por ejemplo, frutas tropicales a la industria europea de los alimentos infantiles, hierbas de Zimbabwe a Sudáfrica; seis países de África exportan algodón a la Comunidad Europea.” (ONU, para la alimentación y la agricultura,1999).

2.3 Objetivos Estratégicos, Tácticos y Operacionales

2.3.1 Estratégicos

- Ser la empresa líder del mercado nacional de producción y comercialización de verduras y hortalizas orgánicas
- Ser una empresa líder por los altos estándares de calidad manejados en sus productos y producción.
- Ser una empresa que beneficie económicamente a la población de Choachí Cundinamarca y genere empleo.

2.3.2 Tácticos

- Ofrecer productos con altos estándares de calidad libres de químicos que generen estilos de vida saludables al consumidor.
- Satisfacer las necesidades del cliente cumpliendo con sus expectativas tanto en la producción, comercialización y consumo.
- Realizar alianzas estratégicas con productores de la región que vayan acorde al modelo de negocio orgánico para complementar los productos a comercializar.

2.3.3 Operacionales

- Poner en marcha la producción de manera sostenible que cumpla con las expectativas de los clientes, empresarios y aliados estratégicos.
- A través de procesos naturales, ecológicos y eco sostenibles producir cosechas con altos estándares de calidad para la comercialización.
- Procurando un bien social, empresarial y ambiental comercializar los productos para consumo masivo en los hogares de los consumidores.

2.4 Filosofía del negocio

Moraorganic surge como una idea de negocio por iniciativa de su creadora ya que de generación en generación se cultivaban productos como lechuga, cilantro, perejil (entre otros) de manera empírica como huerta familiar, de estos hechos nace esta idea de negocio que ha ido tomando forma en diferentes materias de la carrera, y al día de hoy es su trabajo de grado puesto que existen falencias que desea mejorar por medio de este trabajo de grado.

Este proyecto de negocio está enfocado en la producción de alimentos naturales que mitiguen enfermedades a corto y largo plazo por consumo de fungicidas y químicos en los alimentos que se consume a diario en canastas familiares en el país, con un objetivo muy claro que es generar confianza en sus clientes a la hora de consumirlos generando estilos de vida saludables y sobre todo fomentando alimentación balanceada.

De tal manera los productos ofrecidos en Moraorganic cumplen con una trazabilidad caracterizada por ser un negocio verde y resulta ser la mejor opción a la hora de su consumo; además de tratarse de agricultura libre de sustancias químicas, la empresa busca la eliminación de fumigaciones a los alimentos que no son solo perjudiciales para la salud sino para el suelo y el agua que es contaminada por estos productos químicos, los cuales son muy difíciles de extraer y tanto la tierra como el agua no pueden ser reutilizados para el consumo humano ni animal.

Esta filosofía se extiende para el progreso y bienestar de la población de Choachí dado que por los alcances que se pretende obtener con el proyecto generará empleos directos e indirectos y sostenibilidad para su recurso humano y así brindará una economía activa dentro y fuera del municipio.

2.5 Know How

El Know How de la empresa Moraorganic, será la producción de alimentos orgánicos para mejoras en los estilos de vida de los consumidores aportando calidad de vida al momento de consumir dichos productos; Actualmente la producción de alimentos orgánicos se ha expandido de manera significativa en el país, pero la diferencia de Moraorganic será la calidad y valores nutricionales en los alimentos, aportando a los clientes por medio de los canales de comunicación (redes sociales, folletos, llamadas) recetas fáciles y sobre todo nutricionales.

3. Concepto del producto

Los vegetales y las hortalizas producidas y comercializadas por Moraorganic son alimentos de manejo natural con valores nutricionales, libres de sustancias químicas que atentan contra la salud del consumidor y son aptos para el consumo masivo en canastas familiares y de manera industrial en todas las etapas del ciclo vital, disminuyendo manejos inadecuados de sustancias químicas que perjudican al medio ambiente, caracterizándose por generar una producción amigable al ecosistema.

a) Presentación detallada de las especificaciones del producto

- En primer lugar, se dará a conocer a Moraorganic por medio de redes sociales como Facebook, Instagram, WhatsApp, las cuales son un canal potente para llegar a nuestros consumidores objetivo.
- El cliente podrá conocer los procesos de producción real 100% orgánica por medio de las redes sociales donde en una sección que se llamara “conoce nuestra trazabilidad” se brindará este tipo de información para que el cliente esté completamente seguro que está consumiendo productos naturales.

- La comunicación con el cliente será primordial con el fin de fortalecer el contacto y fidelización, y si en caso tal no se sintió a gusto con los productos nos dé una retroalimentación para siempre estar evolucionando.
- Los clientes podrán realizar sus compras contra entrega, realizando su pedido por alguna red social anteriormente mencionada, pago contra entrega o por medio de entidades bancarias como Bancolombia, Daviplata, Nequi, y posterior a esto realizar la entrega al cliente.
- Las promociones se estarán circulando por medio de las redes sociales y directamente con los clientes antiguos, para motivar el consumo y se vea reflejado en ventas.

b) Usos y manejo del producto

- Por estar situados en uno de los primeros sectores económicos en el país procurar que los productos están dirigidos a todo tipo de cliente.
- Como objetivo principal llegar a ser los preferidos en la canasta familiar de los consumidores.
- Optar por lograr conseguir sellos ecológicos y alcanzar los estándares de calidad más altos en el mercado orgánico.
- Contribuir con el impacto ambiental por malos manejos de agua, recursos, y químicos que atentan con el medio ambiente.

c) Imagen, marca, logo y slogan del producto:

- **Imagen/logo:**



Ilustración 7: Logo Moraorganic

Fuente: Elaboración propia

- **Marca:**

Línea de negocio: Agricultura orgánica.

- **Slogan:** “Cultivando vida”

4. Estudio de mercado

4.1 Investigación del mercado

4.1.1 Necesidad, Demanda y Oferta

El proyecto Moraorganic, es creado para satisfacer la necesidad de las personas que desean consumir productos totalmente naturales y que contribuyan con beneficios para su salud. Los alimentos ofrecidos por Moraorganic, son libres de químicos y pesticidas, y no son manipulados genéticamente. La demanda del proyecto se caracteriza por ser personas que regularmente consumen frutas y verduras dentro de su consumo diario.

El mercado de alimentos orgánicos certificados comprende una pequeña pero creciente participación del total del mercado de alimentos; desde el lado de la oferta, mediante los subsidios a la producción que se otorgaron a los agricultores orgánicos y, desde el lado de la

demanda, por las impresiones que en muchas veces ocurren relacionadas con la seguridad de los alimentos convencionales en el que contienen muchas afectaciones directas a productos trayéndoles desventajas notorias, recientemente estimuladas por crisis de confianza que se le genera al consumidor, las cuales los productos Moraorganic le garantizarán al consumidor calidad, orgánicos y procesos responsables con el medio ambiente generando confianza y de nuevo credibilidad en los consumidores.

Sin embargo, en países en vía de desarrollo como Colombia este dinamismo no ha sido tan notorio, si se observa un crecimiento considerable. El incremento en ventas del 2018 al 2019 representó 2,3 billones de pesos, alcanzando así un valor total de 26,1 billones de pesos en este último año (Euro monitor Internacional, s.f.).

4.1.2 Tamaño del mercado universo - Muestra precio

De acuerdo al último Censo realizado en el año 2018 elaborado por el Departamento Nacional de Estadísticas (DANE), se estimó una proyección de la población de la ciudad de Bogotá de 7.181.489 habitantes (DANE, 2018) de los cuales nos enfocaremos en los hombre y mujeres entre los 17 a 70 años de edad, de los estratos socioeconómicos (1-6) que representan aproximadamente el 81,4% de la población (5.845.716).

4.1.3 Estructura del mercado

Ilustración 9

Población de la Ciudad de Bogotá 2018

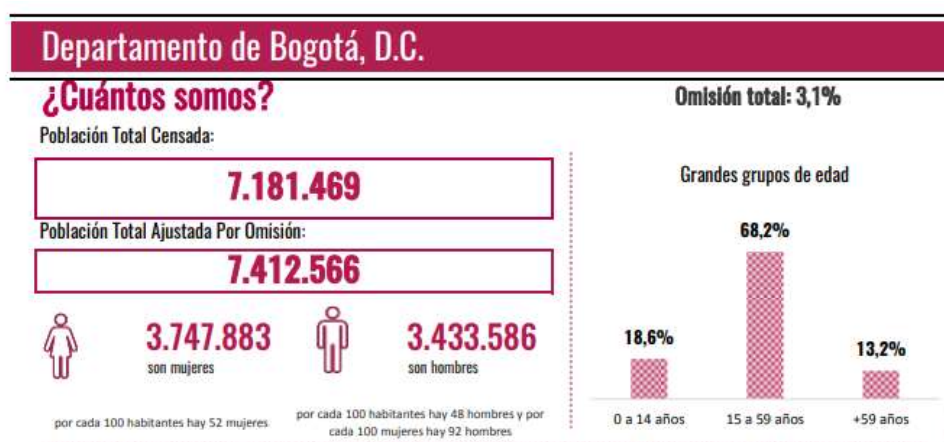


Ilustración 9: Población de Bogotá

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, 2018.

Al contar con una población de 7.181.469, el proyecto irá enfocado tan solo al 81% de la población entre el rango de edad de 17 a 70 años (DANE, 2018). Por tanto, el mercado objetivo nos brindará un aporte de crecimiento para el proyecto, por medio de la adquisición de los productos Moraorganic, los cuales pueden llegar a ser muy demandados en el mercado al conocer la proveniencia del producto que están consumiendo, por la aportación de nutrientes y beneficios que tienen los productos orgánicos.

Moraorganic, estará enfocada en los consumidores de estratos de 3 en adelante ya que tienen los ingresos suficientes para poder adquirir nuestros productos teniendo un nivel adquisitivo necesario por tal razón esto nos brindara tener un mercado más grande al cumplir con los estándares de calidad que requieren las personas para conocer más de cerca estos tipos de productos que en su mayoría personas no conocen.

Para el presente estudio de mercado se adoptará una metodología de investigación cuantitativa no experimental que nos permita medir y cuantificar el alcance e impacto que tienen los alimentos orgánicos en el mercado local (Bogotá) con relación al nivel de

información que tienen los consumidores sobre este tipo de productos, pues la investigación cuantitativa no experimental consiste en “estudios que se realizan sin manipulación deliberada de las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 152).

Cabe resaltar, que el enfoque cuantitativo de la investigación nos permite “medir las variables en un determinado contexto; analizar las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, para finalmente extraer una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis inicialmente establecidas” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, pág. 4).

Para ello, se implementará la encuesta como técnica de recolección de información, pues a través de interrogantes “se puede obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida” (López & Fachelli, 2015, pág. 8). En este tipo de técnica, se debe diseñar un instrumento investigación que para el presente caso será un cuestionario que permite “la recogida de información (medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas que se administra a la población o muestra mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto” (López & Fachelli, 2015, pág. 8).

En primer lugar, se determinará el universo que según Cristina Ludewig hace referencia a un “conjunto de personas, seres u objetos” (Corral, Corral, & Franco, 2015), para esta investigación se tomará como universo la población de la ciudad de Bogotá que cuenta con 7.181.489 habitantes (DANE, 2018).

En segundo lugar, la población, para Cristina Ludewig consiste en “un conjunto de números obtenidos midiendo o contando ciertas características de los mismos” (Corral, Corral, & Franco, 2015), por tanto, nuestra población estará comprendida por hombre y mujeres entre

los 17 a 70 años de edad de la ciudad de Bogotá, de los estratos socioeconómicos (1-6) que representan aproximadamente el 81,4% (5.845.716) del universo (DANE, 2018).

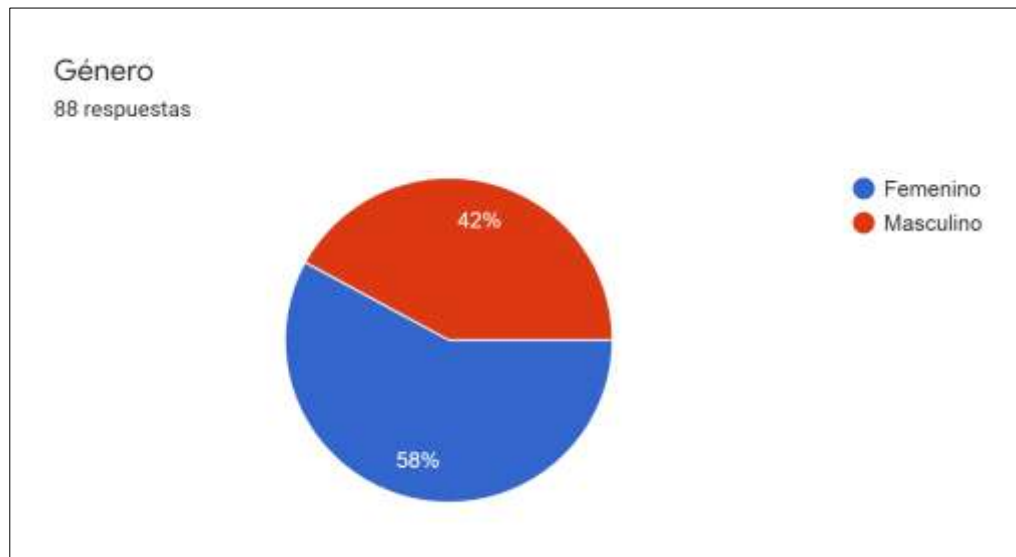
En último lugar, cabe precisar que, para esta investigación se establecerá una muestra probabilística es decir “subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, pág. 175) . Para determinar el tamaño de la muestra se realizará una estimación teniendo como referencia un 91% de confianza y 9% de margen de error, lo cual nos indica que para la aplicación del instrumento se requiere una muestra representativa de 88 personas, a quienes se le realizará una serie de preguntas de selección por medio de la herramienta *google forms* con el objetivo de conocer la percepción y el conocimiento que estos tienen de los alimentos orgánicos y así determinar la viabilidad de los productos MORAORGANIC en el mercado local.

4.1.4 Presentación de resultados de la metodología

- Según las 88 personas encuestadas 58% fueron mujeres y 42% hombres. **(ver gráfica 1).**

Gráfica 1

Hombres y mujeres encuestados



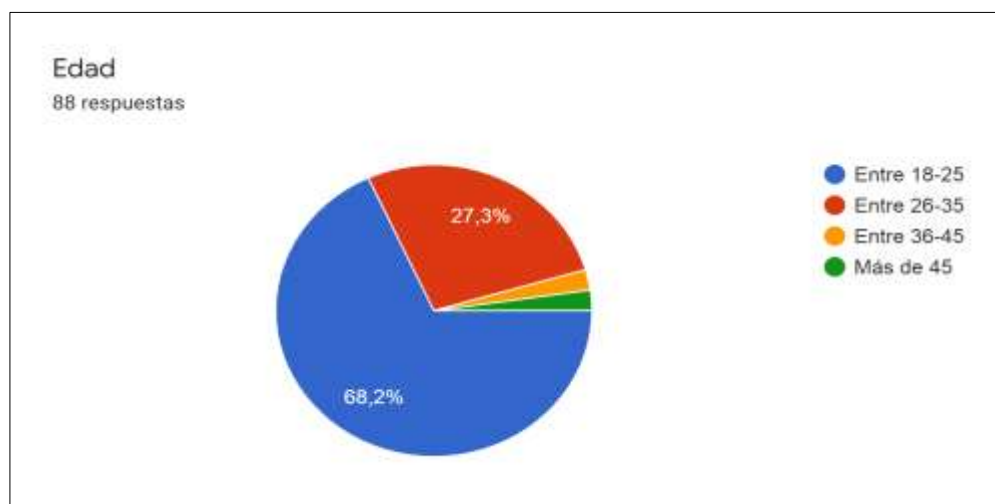
Gráfica 1: Hombres y mujeres encuestados.

Fuente: *Elaboración propia*

- Entre 18-25 hay un porcentaje 68.2 % el cual nos indica que en este rango de edad está dispuesto a comprar productos orgánicos para mejorar su salud y el medio Ambiente. **(ver gráfica 2).**

Gráfica 2

Rango de edad de personas encuestadas



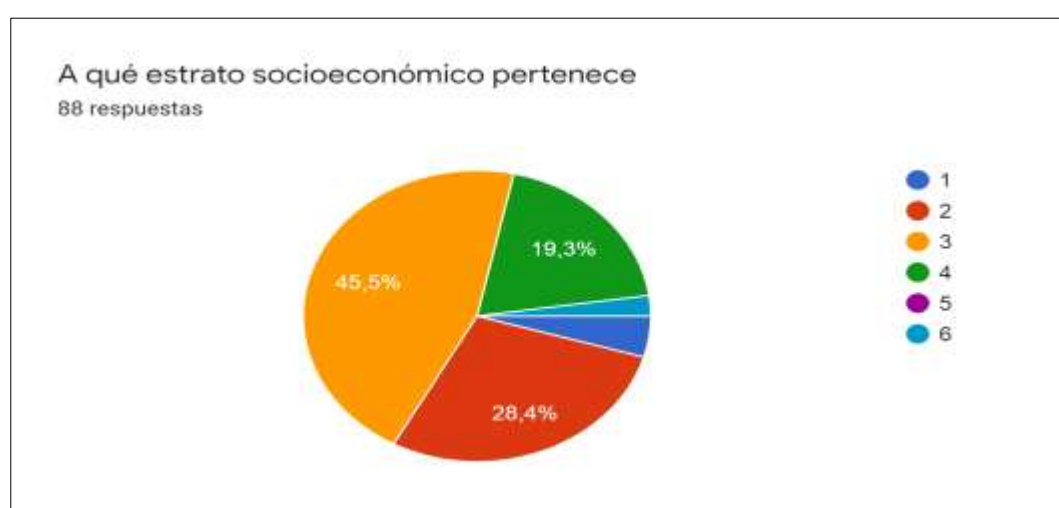
Gráfica 2: Rango de edad de personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia

- La mayoría de personas que se entrevistó pertenece al estrato 3 por lo tanto, los productos orgánicos que se van a ofrecer serán económicos para que sean de gran acogida. **(ver gráfica 3)**

Gráfica 3

Estrato socioeconómico de personas encuestadas



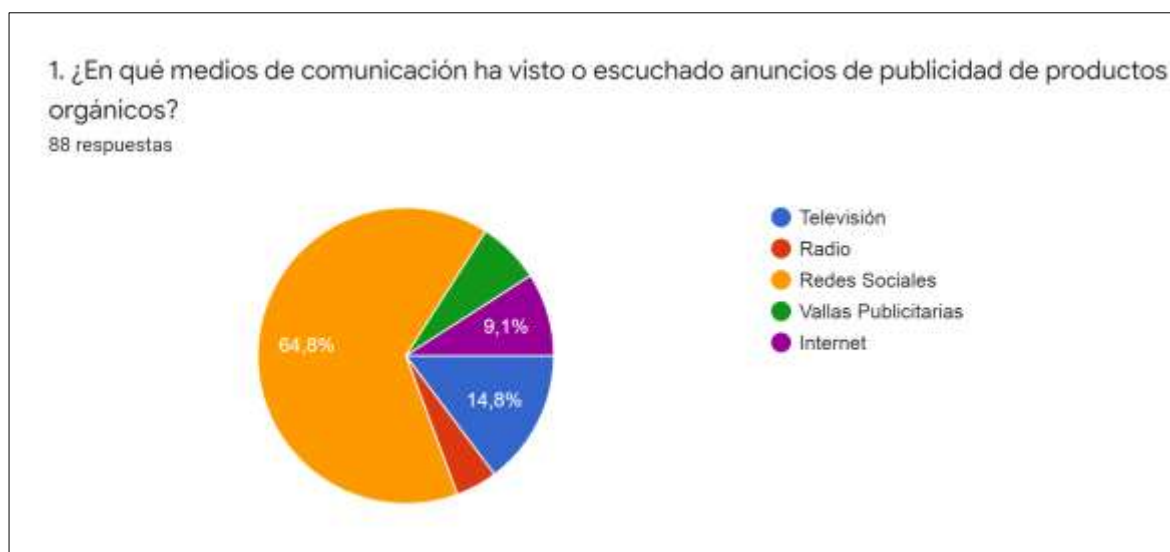
Gráfica 3: Estrato socio económico de personas encuestadas.

Fuente: Elaboración propia

- El **64%** de los encuestados contestó que a través de las redes sociales han visto o escuchado anuncios de publicidad sobre productos orgánicos. Lo cual, nos indica que estas se han convertido en una herramienta fundamental para dar a conocer al público un producto, y cautivarlos con el contenido con el cual queremos posicionar el producto. **(ver gráfica 4)**

Gráfica 4

Anuncios de publicidad de productos orgánicos en medios de comunicación



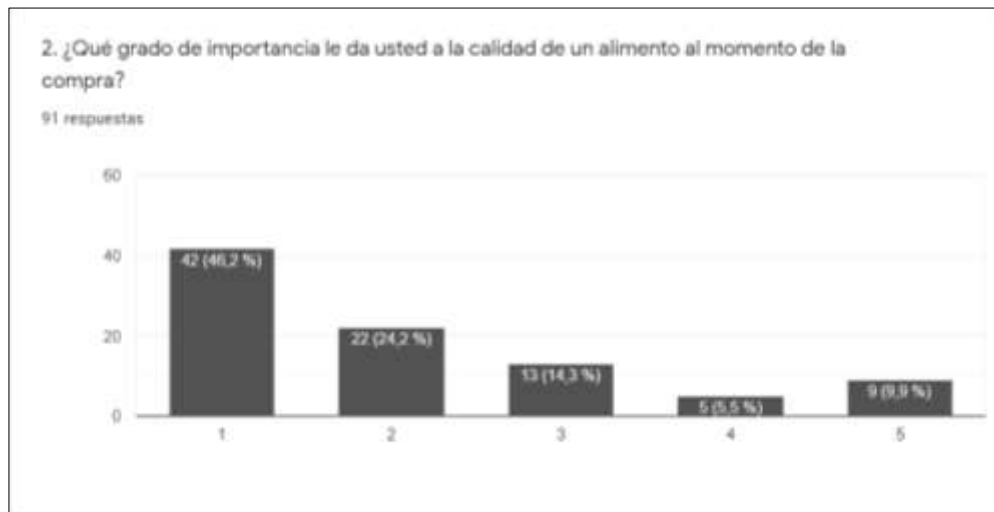
Gráfica 4: Anuncios de publicidad de productos orgánicos en medios de comunicación.

Fuente: Elaboración propia

- El **46,2%** de la gente entrevistada le dan mayor importancia a la calidad de los alimentos a la hora de la compra, lo cual evidencia que el consumidor ahora es más consciente de los productos que consume, se fija en la tabla nutricional e ingredientes, donde se cultiva, y de donde proviene. **(ver gráfica 5)**

Gráfica 5

Nivel de importancia de la calidad de los alimentos



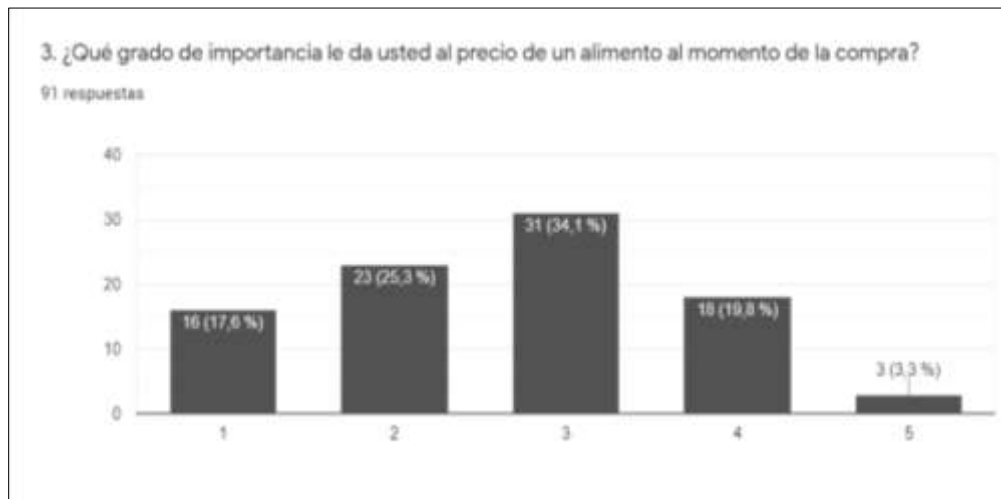
Gráfica 5: Nivel de importancia de la calidad de los alimentos.

Fuente: *Elaboración propia*

- Para el **34,1%** de las personas encuestadas, el precio es una variable indiferente al momento de comprar un alimento, les interesa más la calidad del producto. Por tanto, se puede considerar que estos estarían dispuestos a pagar un precio alto para adquirir alimentos que sean de calidad y que aporten nutrientes que contribuyan a su salud. **(ver gráfica 6)**

Gráfica 6

Nivel de importancia del precio en los alimentos



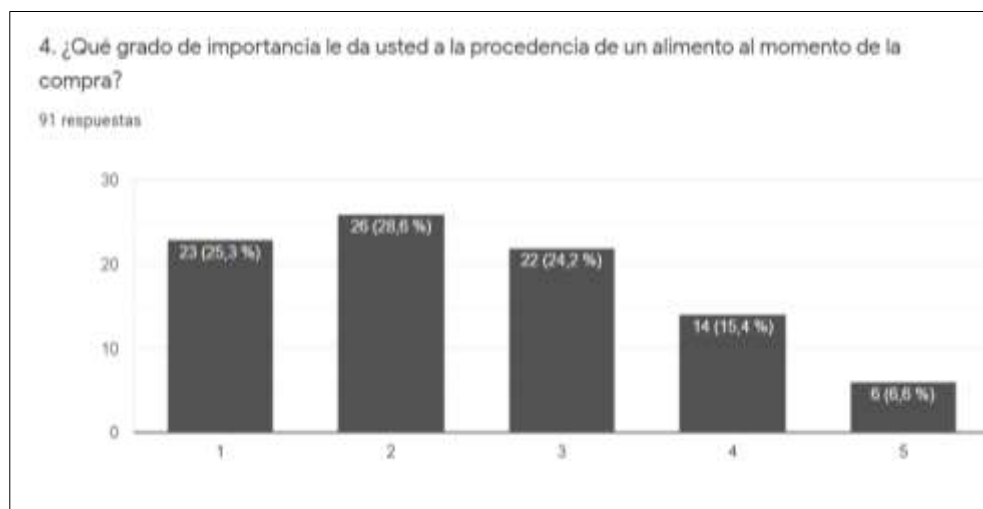
Gráfica 6: Nivel de importancia del precio en los alimentos.

Fuente: Elaboración propia

- En este punto se puede denotar que los entrevistados si le dan importancia a cómo se cultivan los productos, de donde provienen, la calidad. (ver gráfica 7)

Gráfica 7

Nivel de importancia de la procedencia de los alimentos



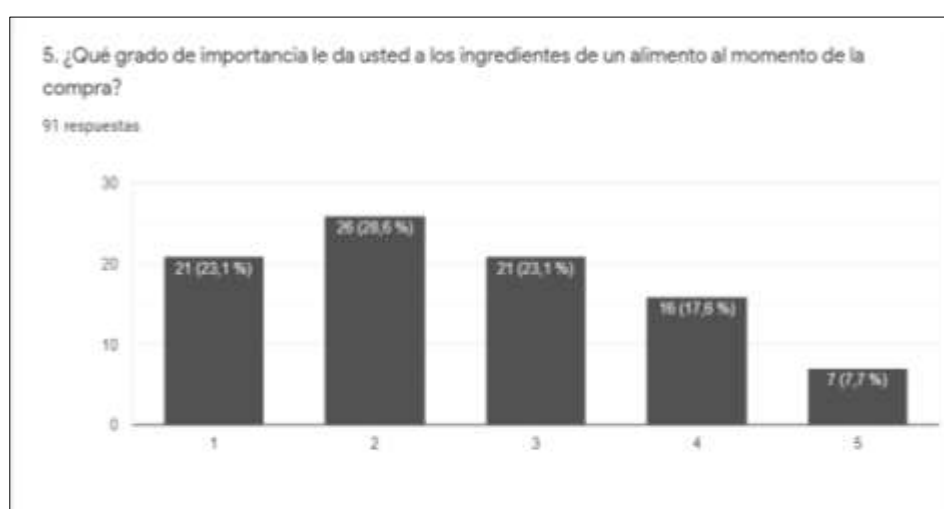
Gráfica 7: Nivel de importancia de la procedencia de los alimentos.

Fuente: Elaboración propia

- De igual manera la tendencia en las personas encuestadas es verificar los ingredientes y la tabla nutricional, si el producto es más natural es mucho mejor y más beneficioso para la salud. **(ver gráfica 8)**

Gráfica 8

Nivel de importancia de los ingredientes de los alimentos



Gráfica 8: Nivel de importancia de los ingredientes de los alimentos.

Fuente: *Elaboración propia*

- El **37,5 %** de los entrevistados ingiere más lechuga orgánica, seguido con un **23,9%** por el cilantro y el **19,3%** por tomate Cherry. Por tanto, estos productos son los que se deben producir en mayor cantidad para poder atender su demanda. **(ver gráfica 9)**

Gráfica 9

Verdura más demandas en el mercado local



Gráfica 9: Verdura más demandada en el mercado local.

Fuente: Elaboración propia

- En este Ítem podemos observar que a la gran mayoría (**76,1%**) de los entrevistados les gusta los productos orgánicos porque son más saludables, dado que no contienen pesticidas que son generadores de enfermedades y la tendencia es volver a lo natural. (ver gráfica 10)

Gráfica 10

Intención de compra de productos orgánicos



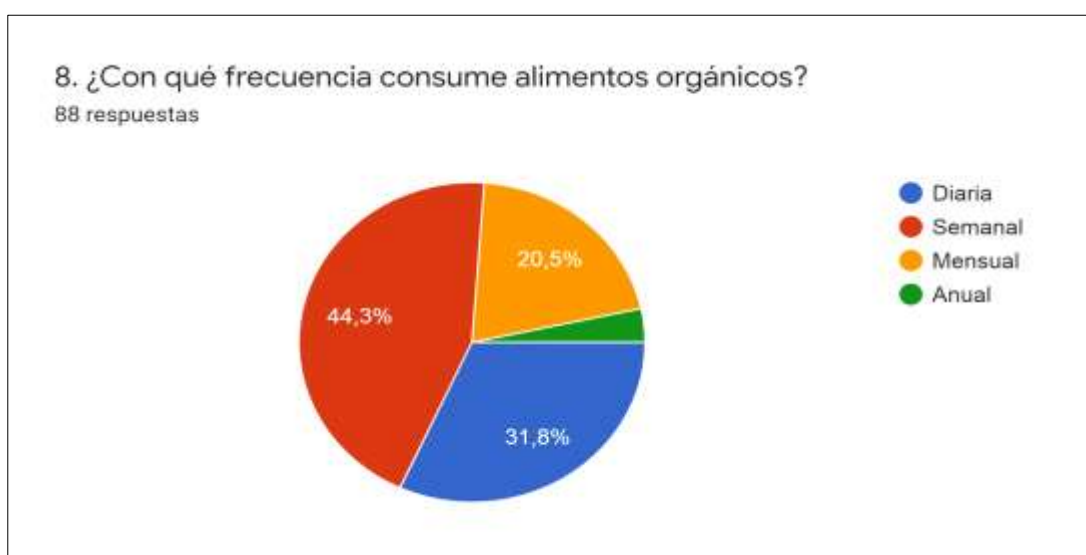
Gráfica 10: Intención de compra de productos orgánicos.

Fuente: *Elaboración propia*

- Según las personas entrevistadas, el **44,3%** y el **31,8%** han aumentado el consumo de alimentos orgánicos diariamente, esto conlleva a que el público al cual queremos dirigir nuestros productos, son potenciales clientes. **(ver gráfica 11)**

Gráfica 11

Frecuencia de consumo de alimentos orgánicos



Gráfica 11: Frecuencia de consumo de alimentos orgánicos.

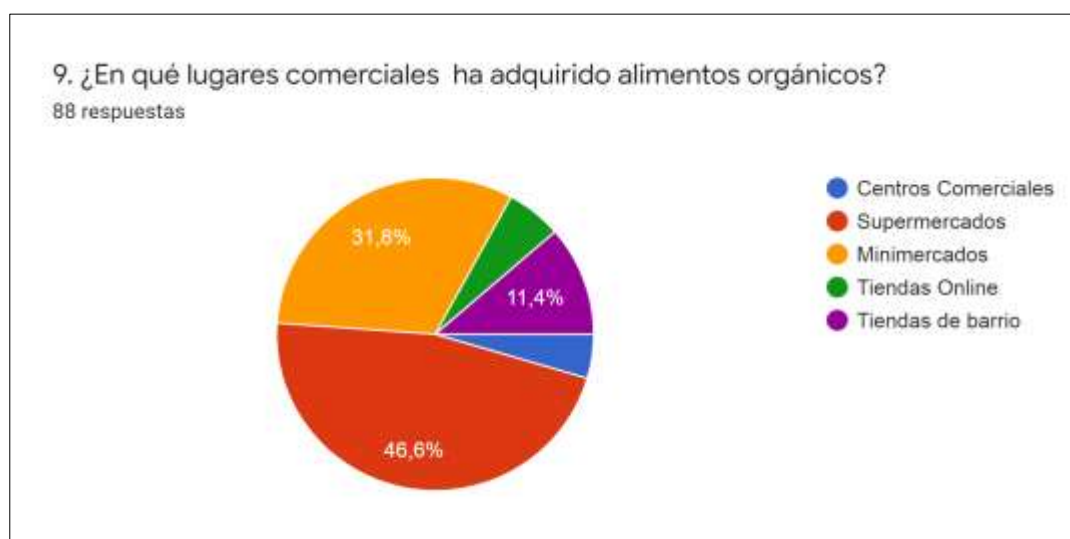
Fuente: *Elaboración propia*

- Este ítem es muy importante porque nos demuestra que los supermercados se han volcado a tener en sus estantes más productos orgánicos por la alta demanda de estos.

También cabe anotar que los supermercados son de fácil acceso al público y es uno de los principales canales de distribución. **(ver gráfica 12)**

Gráfica 12

Lugares de comercialización de alimentos orgánicos



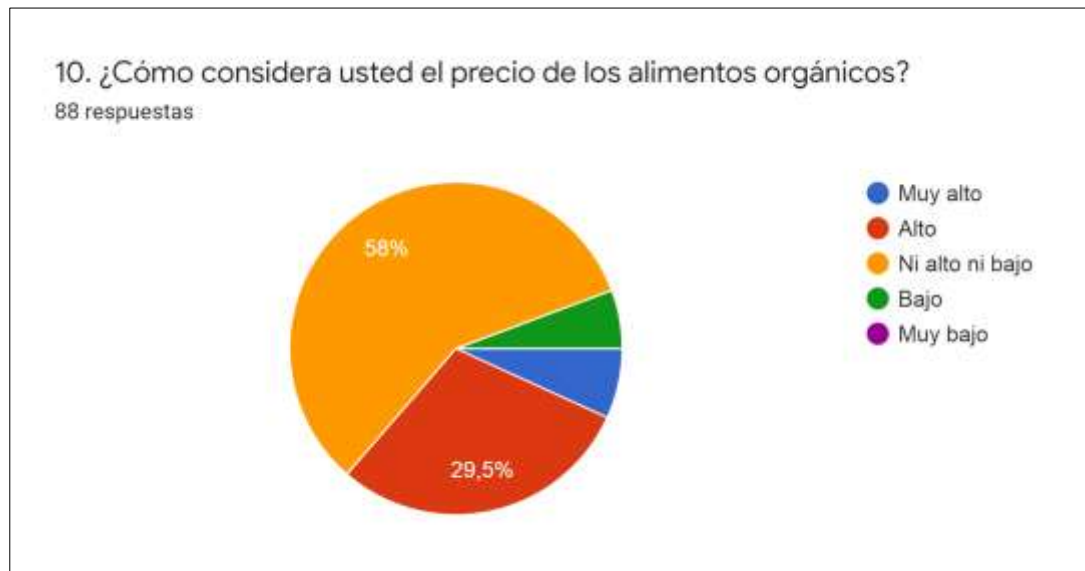
Gráfica 12: Lugares de comercialización de alimentos orgánicos.

Fuente: *Elaboración propia*

- Al **58%** de los entrevistados no les parece que los precios de los alimentos orgánicos sean altos, pero tan poco bajos, están en un buen promedio. Y al **29.5 %** le parece que los precios son altos, aunque en los supermercados se encuentren los productos a un precio alto, a los consumidores no les da tanta importancia los precios. **(ver gráfica 13)**

Gráfica 13

Precio de los alimentos orgánicos



Gráfica 13: Precio de los alimentos orgánicos.

Fuente: Elaboración propia

- Claramente el **61,4%** prefiere consumir frutas y verduras orgánicas porque son los productos que más se consumen en la canasta familiar. Por tanto, se puede considerar que los productos MORAORGANIC pueden ser viables en el mercado local dado que está enfocado en satisfacer la creciente demanda de verduras y frutas orgánicas en Bogotá. **(ver gráfica 14)**

Gráfica 14

Categoría de alimentos orgánicos con mayor demanda



Gráfica 14: Categoría de alimentos orgánicos con mayor demanda.

Fuente: Elaboración propia

- El **42%** de las personas que se encuestaron están dispuestas a pagar \$4.500 por un manojo de cilantro y lechuga. Lo cual nos indica que es un precio accesible para nuestros potenciales clientes. El **22,7%** estaría dispuesto a pagar \$5.000 por los productos, y el **28,4 %** pagarían \$3000. Con esto estableceremos para nuestros productos precios accesibles al consumidor. **(ver gráfica 15)**

Gráfica 15

Combo de alimentos orgánicos



Gráfica 15: Combo de alimentos orgánicos.

Fuente: Elaboración propia

- De acuerdo a la encuesta se puede afirmar que las personas con un **43%** está dispuesta a pagar por una caja de 500 gramos de tomate y una unidad de acelga cerca de 9 mil pesos. Esto nos indica que es un precio competitivo con los supermercados ya que en estos encontramos que la caja de tomate cherry tiene un precio de \$10.500 pesos y la unidad de acelga a \$2000 por 500 gramos. **(ver gráfica 16)**

Gráfica 16

Combo de alimentos orgánicos



Gráfica 16: Combo de alimentos orgánicos.

Fuente: Elaboración propia

- El **44.3%** de las personas están dispuestas a pagar 2 mil pesos por el manojito de tomillo y de hierbabuena, es un precio por debajo al que se encuentra en los supermercados. Eso nos haría muy competitivos para las grandes superficies. (ver gráfica 17)

Gráfica 17

Combo de alimentos orgánicos



Gráfica 17: Combo de alimentos orgánicos.

Fuente: Elaboración propia

- La mayoría de los encuestados le dan mucha relevancia a los beneficios de los productos, lo cual es bueno porque están interesados en saber qué clase de alimentos consumen y los beneficios y propiedades que estos tienen para la salud. (ver gráfica 18)

Gráfica 18

Nivel de importancia de los beneficios de los productos orgánicos



Gráfica 18: Nivel de importancia de los beneficios de los productos orgánicos.

4.2 Análisis de la demanda: Social-Demográfica-Económica-Cultural

❖ Bogotá D.C:

- **Demográfica**

Edad: El proyecto irá enfocado a las personas de un rango de edad de 17 a 70 años.

Sexo: Mujeres y hombres.

Etapas del ciclo de vida: Jóvenes, adultos, adultos mayores.

- **Geográfico:**

Bogotá: Los productos orgánicos principalmente serán destinados para las personas que se encuentran en la ciudad de Bogotá D.C llegando a todos los sectores (norte, sur, occidente, y Oriente de la ciudad)

- **Psicográfico:**

Moraorganic va enfocado a personas que regularmente consumen frutas y verduras dentro de su consumo diario. Al ser un producto necesario en la canasta familiar y económico por el cual son personas que están en la capacidad de comprarlos, además, que se encuentran mejor informadas acerca del cuidado del medio ambiente y de la salud y, por consiguiente, podrían darles más valor a los productos orgánicos.

Clase social: Estratos 3 a 6.

Estilo de vida: Saludable, natural.

Preferencias: Personas enfocadas a cuidar su salud, y alimentarse natural y orgánicamente.

- **Socioeconómico:**

Nivel de ingresos: Medio-Alto

- **Económico:**

Canastas familiares

Restaurantes

Industria

4.3 Nicho de mercado

Para la comercialización de los productos de Moraorganic, se identificaron las siguientes variables de demanda como clientes potenciales:

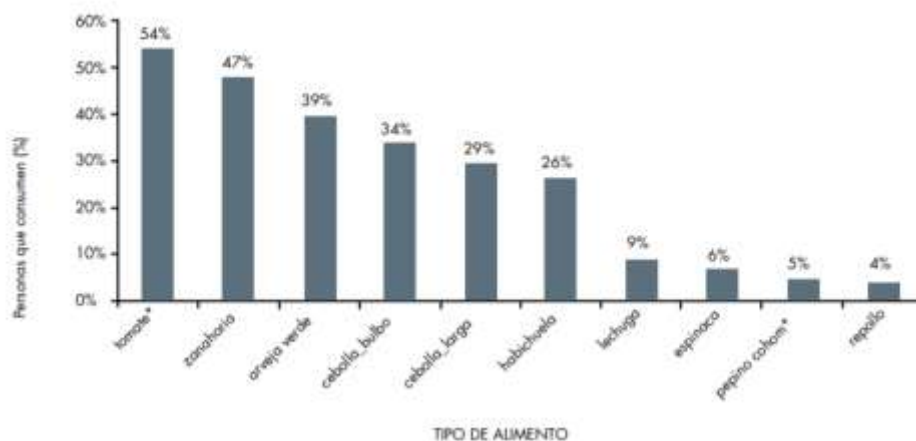
- ❖ *Mercado local o individual:* Canasta familiar para su consumo diario, restaurantes, supermercados.
- ❖ *Mercado especializado:* mercados de productos orgánicos, restaurantes especializados en preparación de alimentos orgánicos, ferias o exposiciones ecológicas, orgánicas, sostenibles.

4.3.1 Clientes potenciales, Bogotá D.C.

“Consumo de verduras en Bogotá D.C.

Información general: el porcentaje de personas que consumieron verduras en Bogotá fue de 76,1%, la mediana de consumo fue de 62,2 g•d-1 (IQR=70,5). Bogotá si bien tiene una zona rural importante, en las Evaluaciones Agropecuarias no reporta datos de producción en las EVA. Las principales verduras consumidas en Bogotá fueron tomate, zanahoria, arveja verde y cebolla de bulbo. De las verduras reportadas en la encuesta resalta la mediana de consumo de la ahuyama que es la más alta para el grupo analizado. Al analizar el consumo de verduras por grupos, se encuentra que las mujeres presentaban un mayor consumo, lo que se evidencia en los mayores consumos de los cuartiles 2, 3 y la mediana. En Bogotá se presentó para el año de estudio que el nivel del SISBEN más alto no poseía la mediana más alta de consumo, sin embargo, en el primer y el tercer cuartil si presentaba los consumos más altos, por lo tanto, el consumo del 50% de la población fue mayor que en los otros niveles. La zona urbana poseía una mediana superior a la mediana de consumo nacional. “(Perfil nacional: consumo frutas y verduras Colombia, Combariza, 2013)

Ver gráfica 19



Gráfica 19: Consumo de verduras en Bogotá.

Fuente: Base de datos ENSIN, 2005

De acuerdo a esta información se puede decir que los habitantes de Bogotá D.C cuentan en sus canastas familiares con alimentos como la lechuga, tomate, espinaca, y otros, que son productos de alta demanda en Moraorganic y pueden tener altos índices de ventas llegando así a proveer dichos alimentos con la característica que nos identifica que es producir verduras y hortalizas 100% naturales, siempre con el fin de brindar una alimentación balanceada y disminuir impactos sociales y ambientales a la hora de su producción y comercialización.

4.4 Determinación del proyecto

Para determinar los precios de los productos de MORAORGANIC se realizó una investigación con la competencia y también los valores de costos directos e indirectos que se ven evidenciados en el estudio financiero. (Ver tabla 1).

	Toc Toc	Samsa	Waruwa
Cilantro	\$ 1.400	\$ 2.350	\$ 1.150
Lechuga	\$ 2.000	\$ 1.750	\$ 1.500
Acelga	\$ 2.200	\$ 2.950	\$ 1.800
Tomate Cherry	\$ 5.000	\$ 7.000	\$ 8.000
Hierbabuena	\$ 2.200	\$ 2.700	\$ 1.500
Tomillo	\$ 2.750	\$ 2.950	\$ 2.250

Tabla 1: Comparación de precios con la competencia

Fuente: Elaboración propia

- **Precios de MORAORGANIC:**

Los precios de los productos que se ofrecen en MORAORGANIC son:

Productos Moraorganic		
Producto	Cantidad	Precio
Cilantro	50 gr	800
Lechuga	Unidad	2600
Acelga	Unidad	1000
Tomate cher	500 gr	6500
Hierbabuena	50 gr	1000
Tomillo	50 gr	1000

Tabla 2: Precios Moraorganic

Fuente: Elaboración propia

4.5 Pronóstico de ventas

Para el pronóstico de ventas, se va a tomar el Índice de precio al consumidor (IPC) proyectado para los próximos 5 años a partir del IPC de los últimos años los cuales se ven reflejados en la siguiente ilustración. **(Ver tabla 3)**

Historico IPC 2009 al 2020				
	Xi	Yi	Xi * Yi	Xi 2
Año	Periodo	IPC por año		
2009	1	2,00	2,00	1
2010	2	3,17	6,34	4
2011	3	3,73	11,19	9
2012	4	2,44	9,76	16
2013	5	1,94	9,70	25
2014	6	3,66	21,96	36
2015	7	6,77	47,39	49
2016	8	5,75	46,00	64
2017	9	4,09	36,81	81
2018	10	3,18	31,80	100
2019	11	3,80	41,80	121
2020	12	1,61	19,32	144
SUMA	78	42,14	284,07	650
PROMEDIO	6,5	3,51	23,67	54

Tabla 3: Histórico del IPC

Fuente: DANE y Elaboración propia.

Teniendo el histórico del IPC, se realiza la proyección desde el año 2021 hasta el año 2026 como se evidencia en la siguiente tabla. **(Ver tabla 3)**

Año	Periodo	Posible Incremento IPC 2020-2025	Posible Incremento IPC 2020-2025
2021	13	3,97	103,97%
2022	14	4,04	104,04%
2023	15	4,12	104,12%
2024	16	4,19	104,19%
2025	17	4,26	104,26%
2026	18	4,33	104,33%

Tabla 4: IPC Proyectado

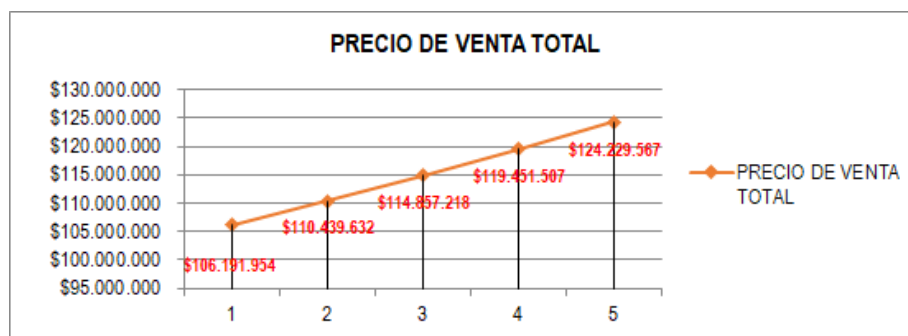
Fuente: Elaboración propia.

Tomando como base el IPC se realizará una proyección a 5 años teniendo en cuenta la capacidad instalada, inicialmente en el primer año se tiene un pronóstico de ventas de \$106.191.954. La proyección se evidencia en la siguiente tabla. **(Ver tabla 4)**

Pronóstico de ventas					
	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
PRECIO DE VENTA TOTAL	\$ 106.191.954	\$ 110.439.632	\$ 114.857.218	\$ 119.451.507	\$ 124.229.567
CONTADO 70%	\$ 74.334.368	\$ 77.307.743	\$ 80.400.052	\$ 83.616.055	\$ 86.960.697
CREDITO 30%	\$ 31.857.586	\$ 33.131.890	\$ 34.457.165	\$ 35.835.452	\$ 37.268.870
RECAUDO DE CARTERA		\$ 31.857.586	\$ 33.131.890	\$ 34.457.165	\$ 35.835.452
TOTALES INGRESOS ESPERADOS	\$ 74.334.368	\$ 109.165.329	\$ 113.531.942	\$ 118.073.220	\$ 122.796.149

Tabla 5: Pronóstico de ventas
Fuente: Elaboración propia

Gráfica 20 precio de venta total en 5 años.



Gráfica 20: Precio de venta total.

Fuente: Elaboración propia.

5. Plan de mercadeo

5.1 Estrategias de distribución

Los canales de comercialización que se van a utilizar en Moraorganic son: de manera directa donde la distribución no requiere de intermediarios, sino que se hará directamente desde el punto de venta hasta el destino final (Polania G, marketing logístico 2015), contando que se cuenta con vehículo propio para realizar los domicilios en Bogotá ya sea por cantidades pequeñas o grandes. Dicha comercialización se hará primordialmente por redes sociales como

Instagram, Facebook Marketplace y página formal, WhatsApp, donde el consumidor final podrá realizar su pedido y será llevado hasta la puerta de su casa. También se venderá de manera directa a restaurantes que apetezcan alimentos orgánicos para sus preparaciones y donde le pueden dar una distinción a su marca.

De manera indirecta donde se usa uno o más intermediarios para la venta del producto al consumidor final (Polania G, marketing logístico 2015), donde se pretende realizar convenios con grandes empresas como lo son Carulla, Olímpica, Alkosto, Éxito, entre otras donde frecuentan las personas que pertenecen a nuestro mercado objetivo. Además, en diferentes supermercados situados en barrios estrato 3 en adelante.

5.2 Estrategias de promoción

En Moraorganic lo principal es dar a conocer los productos a comercializar, y que el cliente se interese por la calidad, el cumplimiento, los precios y claramente las promociones.

Es por eso que los siguientes canales de distribución serán los principales para darnos a conocer:

- Redes sociales: Instagram, Facebook Marketplace y página formal, y WhatsApp donde se le brindara información y seguimiento a los productos hasta que sean entregados a los consumidores y después de cada entrega poderlos fidelizar con promociones espontáneas en las historias de las redes sociales mencionadas.
- Ferias relacionadas con productos ecológicos, orgánicos, naturales: Dando a conocer los productos de Moraorganic e ir atrayendo clientes potenciales.

- Promociones de varios productos o descuentos.
- Muestras de los productos en supermercados y almacenes de cadena.
- Voz a voz: De acuerdo a la calidad, eficiencia y buenos precios que existen en Moraorganic las personas irán dando a conocer a otros nuestros productos y así las ventas también podrán incrementarse.
- Red de ventas: generar vínculos con aliados del sector.

5.3 Marketing mix

Producto: Se define como “el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta.” (Thompson, 2005).

Los productos que ofrece Moraorganic son de excelente calidad, y toda la trazabilidad se centra en ser natural y ecológica hasta en los empaques, son productos de altos valores nutricionales los cuales hoy en día se han perdido puesto que esta generación solo pretende consumir productos enlatados, comidas rápidas y demás, es así que Moraorganic tiene como diferencial que por medio de sus redes sociales se subirán videos con recetas fáciles, charlas informativas y contenido que atrape clientes potenciales siempre buscando estilos de vida saludables en los consumidores.

Políticas de Producto

- Garantizar los estándares de calidad de los productos, a través de la correcta gestión de todos los procesos de la cadena de abastecimiento.

- Establecer en nuestras políticas la norma ISO 9001 para generar en los procesos un sistema de gestión de calidad íntegro, respetuoso y confiable.
- Ofrecer alimentos (verduras) cultivadas de forma natural.
- Reflejar una imagen de alimentos saludables ante los consumidores, por ello los colores de la marca serán el verde y el café dado que son asociados con la naturaleza.
- Afianzar la imagen de Moraorganic como una marca amigable con el medio ambiente por lo tanto no se hará uso de ningún tipo de envases plásticos para empacar los productos.

Precio: Se define como “la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio.” (Thompson, 2005).

Los precios de los productos de Moraorganic son totalmente factibles a los consumidores objetivo, puesto que se están dirigidos a estratos socioeconómicos que pueden realizar el consumo, sobre todo diferenciándonos por la calidad y excelente servicio que prestamos antes y después de la compra.

Contamos con varios medios de pago para facilidad del cliente, siempre pensando en la comodidad del consumidor y ahora con la emergencia de del Covid-19 las compras han optado por ser 100% virtuales, garantizando al consumidor que los productos llegarán al destino en perfectas condiciones.

Política de precios

- Establecer niveles de precios asequibles a los consumidores que se adapten a las condiciones del mercado.

- Fijar precios múltiples, en la cual se realice un descuento a los consumidores por realizar compras al volumen.
- Establecer precios impares, los cuales sean percibidos por los consumidores como significativamente menores que los precios pares.
- Ofrecer descuentos a los diferentes distribuidores por establecer en sus locales sitios exclusivos para los productos Moraorganic para mejorar la visibilidad ante los consumidores.

Plaza: Se define como “Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta.” (Thompson, 2005).

Los canales de distribución, y cobertura en Moraorganic están estipulados de manera que sean siempre la base importante para que el consumidor pueda obtener los productos en el menor tiempo posible, y con la calidad que nos caracteriza. La logística es clave para la distribución de los productos, se cuenta con transporte propio sea para uso en el momento de producción hasta su destino final.

Políticas de Plaza

- Asegurar que el manejo y comercialización de los productos se realice de forma óptima.
- Ofrecer una amplia cobertura de los alimentos Moraorganic en diferentes puntos comerciales del mercado local.

Promoción: “Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto.” (Thompson, 2005).

La principal forma de dar a conocer nuestros productos es por medio de las principales redes sociales y las que nuestro mercado objetivo hace uso como (Facebook, Instagram, Whatsapp) por medio de estas plataformas se tendrá comunicación más fidelizada con los clientes, y podrán realizar sus pedidos a demás que por estas plataformas se estará dando información sobre descuentos y promociones que realiza la empresa. Otra manera de dar a conocer a Moraorganic es participando en ferias de emprendimiento o relacionadas con productos y servicios orgánicos, naturales o ecológicos.

Por medio del canal de YouTube se estarán subiendo videos explicativos acerca de la producción de los alimentos y recetas con los mismos para que las personas cada vez más estén interesadas en consumir estos productos, también invitando a nutricionistas y personas certificadas, para dar charlas informativas para mejorar los estilos de vida y alimentación.

Políticas de Promoción

- Promover el respeto en las campañas de publicidad, para ello trabajaremos con proveedores de medios digitales y/o plataformas que fomenten discursos cordiales, respetuosos y amables.
- Proteger a los consumidores, por medio de la contratación de plataformas y/o medios de comunicación que manejen de forma responsable y respetuosa los datos personales de los usuarios.
- Monitorear las plataformas digitales para determinar posibles infracciones de la Política de Privacidad y Tratamiento de Datos Personales.
- Tener en cuenta que la satisfacción del cliente es nuestra mayor prioridad, por lo cual tendremos un canal de comunicación con ellos para responder a sus reclamos e inquietudes.

- Publicitar de forma transparente, nos esforzaremos por comunicar los verdaderos beneficios de los productos Moraorganic.

❖ Algunas promociones:

-Por la compra de 2 cajas de Tomate Cherry lleva gratis un manojo de cilantro.

-Promoción de precios de paquete: Son agrupamiento de artículos que temporalmente se ofrecen al consumidor a menor precio.

❖ Concursos:

-Si realizas una de nuestras recetas, etiquétanos y tendrás 20% de descuento en tu siguiente compra.

-Por medio de nuestras redes sociales, realizaremos sorteos con unas reglas establecidas con anterioridad. Los ganadores podrán llevar como regalo un bouquet con los productos de Moraorganic.

¡Los GreenDays de Moraorganic te sorprenderán! ¡Aprovecha del 15 al 30 de octubre encuentra este Hermoso Bouquet Verde con nuestros productos para que Regales Vida!

-Solo tienes que participar en nuestro sorteo interactivo.

-Para participar, debes seguir los siguientes pasos:

1. Darle like a esta foto: (Ver figura 10)



Ilustración 8: Foto Instagram Moraorganic

Fuente: Elaboración propia, perfil Instagram.

2. Seguir la cuenta Moraorganic_ en Instagram y Facebook.



Ilustración 10: Perfil Instagram Moraorganic

Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 9: Perfil Facebook Moraorganic.

Fuente: Elaboración propia.

3. Taggea a dos amigas. Puedes comentar las veces que quieras, pero cada vez taggeando a personas diferentes.

El sorteo se realizará el 1 de agosto 2021 por medio de un en vivo por Instagram.

¡Mucha Suerte!

5.4 Fidelización

La fidelización con los clientes es uno de los factores principales de Moraorganic, no solo es importante para mantener las ventas, sino para crear un vínculo más cercano con ellos de manera que sea el consumidor quien se interese por estar fidelizado a la empresa, logrando ser recomendados a sus amigos y familiares y así mismo la empresa estará ganando visibilidad.

“Un cliente fidelizado está más dispuesto a compartir opiniones con la empresa. Como los clientes leales a menudo consumen sus productos y servicios, pueden ayudarte proporcionando comentarios y sugerencias de mejora.” (Escamilla, 2020)

Es así como de los clientes se aprende a diario, porque ellos son los que le brindan información a la empresa desde su percepción y experiencia en cuanto al manejo de los procesos que se llevan a cabo tanto internamente como externamente puesto que son nuestro destino final y los que han observado la producción y los diferentes procesos a través de las redes sociales ya que esa es la iniciativa que se tiene para generar confianza en los clientes,

donde vean que realmente los productos que están consumiendo si tienen un manejo orgánico y natural, las opiniones de clientes fidelizados serán fundamentales para mejorar cada día.

Teniendo en cuenta lo anterior, una estrategia de fidelización que se implementará será brindar beneficios a los clientes frecuentes entre descuentos, promociones y acumulación de puntos hasta llegar a un tope establecido para poder redimirlos en los productos que ofrece Moraorganic.

5.5 Postventa-Servicio al cliente-Política de crédito

- **Postventa:** Se define como “la parte de la atención al cliente que reúne todas las estrategias pensadas para mejorar la experiencia después de la compra y mantener una relación duradera con los clientes, siempre correspondiendo a sus expectativas y necesidades.” (Salesforce Latinoamérica, 2018, 1).

En el caso de Moraorganic brindaremos una excelente atención postventa por medio de nuestras redes sociales, y al momento de entregar los domicilios. En el caso de restaurantes, almacenes de cadena y otras superficies donde se venden nuestros productos se dispondrá de una línea Whatsapp donde podrán contactarse. Es muy importante conocer la experiencia de los clientes durante y después de la entrega puesto que para la empresa cada calificación es importante y podremos reconocer nuestros puntos débiles para realizar una acción de mejora de manera inmediata para siempre prestar una atención personalizada y que sobre todo el cliente se sienta escuchado.

- **Servicio al cliente:** Se define como “el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto básico.” (Da Silva, 2020).

En Moraorganic el excelente servicio al cliente será el valor agregado, por esta razón es una de las maneras por las cuales nos diferenciamos de la competencia,

puesto que es el servicio con el cual estamos ligados a la fidelización de nuestros clientes la comunicación tendrá que ser muy asertiva y será el canal para ejecutar acciones y estrategias para satisfacer las experiencias de nuestros clientes como comunicación final.

- **Política de crédito:** Se define como “La Política de Crédito afecta directamente el ciclo comercial cuyos participantes claves son la compañía, sus clientes y sus proveedores. Cualquier ruptura o defecto en este ciclo, en cualquier punto, puede interrumpir el flujo de fondos y mercancías e impactar negativamente a todos sus participantes.” (Cartera empresarial, 2019)

En Moraorganic se manejará diferentes políticas de crédito: para los clientes de consumo familiar el pago de los productos será de manera anticipada al hacer su pedido o también de en efectivo al recibir los productos en casa; La manera anticipada es por medio de la cuenta bancaria que se abrirá del Bancolombia, o por Nequi y Daviplata, puesto que son canales de pago fáciles y a la mano para la comodidad de los clientes.

6. Estudio de operaciones

6.1 Descripción y formalización del proceso - Diagrama de flujo (Ver ilustración 12)

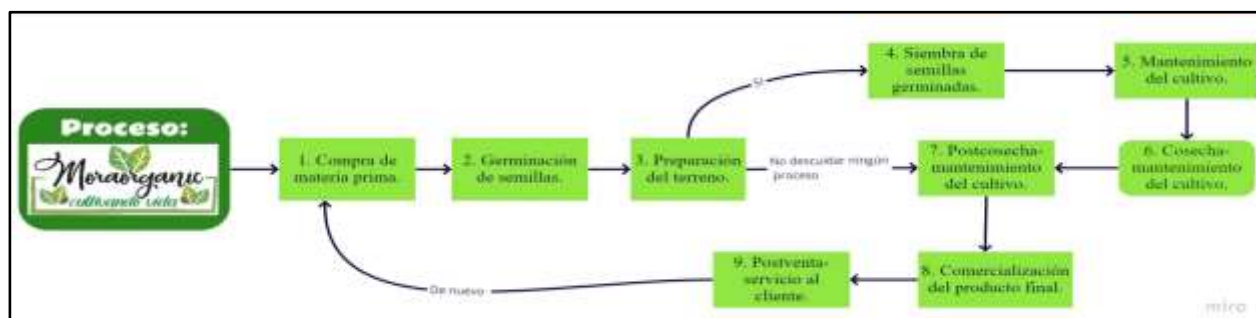


Ilustración 11: Diagrama de Flujo Moraorganic

Fuente: Elaboración propia.

1. Compra de materias primas: Se realiza de acuerdo al espacio para cultivar en el terreno donde es suficiente para las hortalizas y vegetales que se pretenden cultivar para el propósito de ventas. Posterior a esto se compran semillas 100% orgánicas, y demás utensilios como abono orgánico y control de plagas de manera natural como el ajo, la panela, y variedad de mezclas existentes para tomar medidas preventivas al cuidado del cultivo y lograr una buena producción de los alimentos, y empaques.

2. Germinación de semillas: Dependiendo la demora de cada una Eje: Cilantro entre 10-12 días, la lechuga dependiendo su variedad entre 7-10 días, la acelga entre 10-15 días, el tomate cherry entre 10-15 días, la hierba buena entre 12-14 días, y el tomillo entre 12-15 días.

3. Preparación del terreno: como el abono, fertilizantes naturales anteriormente mencionados, y sobre todo buen riego.

4. Siembra al terreno de las semillas germinadas: dependiendo lo que necesite cada semilla germinada de profundidad y espacio entre cada semilla.
5. Mantenimiento del cultivo: riego, manejo de plagas, labores diarias con el cultivo, poli sombras necesarias para el cuidado del sol y de lluvias fuertes.
6. Cosecha: dependiendo de la demora de cada planta Cilantro entre 50 días, la lechuga dependiendo su variedad entre 52 días, la acelga entre 55 días, el tomate Cherry entre 67 días, la hierba buena entre 30 días, y el tomillo entre 30 días después de la germinación.
7. Post cosecha: se procede a la recolección, limpieza, y empaque.
8. Comercialización del producto final: ventas, transporte de los productos hasta el destino final que son los clientes.
9. Post venta: servicio al cliente después de la compra.

6.2 Distribución de planta



Ilustración 12: Ubicación geográfica del terreno-Choachí Cund.

Fuente: Google Maps – Carrocerías Mora Choachí Cund, 2017.

El terreno que es de 2 fanegas (1 fanega equivale a 6,400 m², es decir a un área de 80 m x 80 m. (Finkeros, 2012) los 12.800 m² se dividirán en 7 partes que serán 1.828 m² donde es terreno suficiente para las hortalizas que se pretenden cultivar para el propósito de ventas.

6 partes iguales para la producción de cada alimento, cilantro, acelga, lechuga, hierba buena, tomillo, tomate Cherry (Ver ilustración 15) y la 7 parte para la construcción de la oficina administrativa, 2 baños, 5 lockers, área social, área de almacenamiento y parqueadero. (Ver ilustración 16).

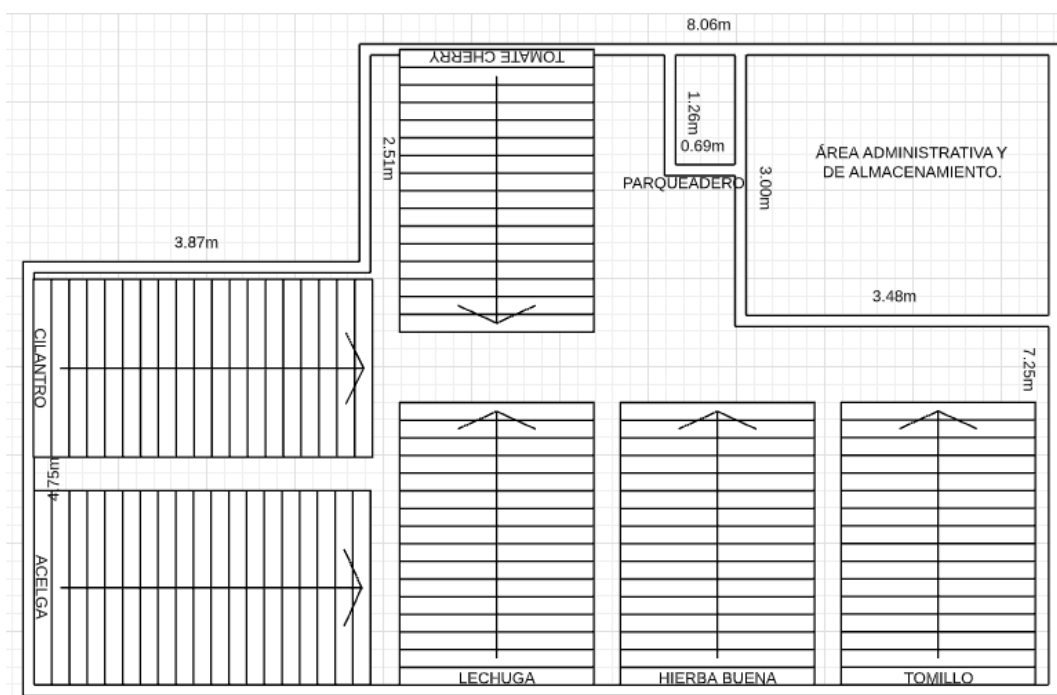


Ilustración 13: Área de producción.

Fuente: Elaboración propia

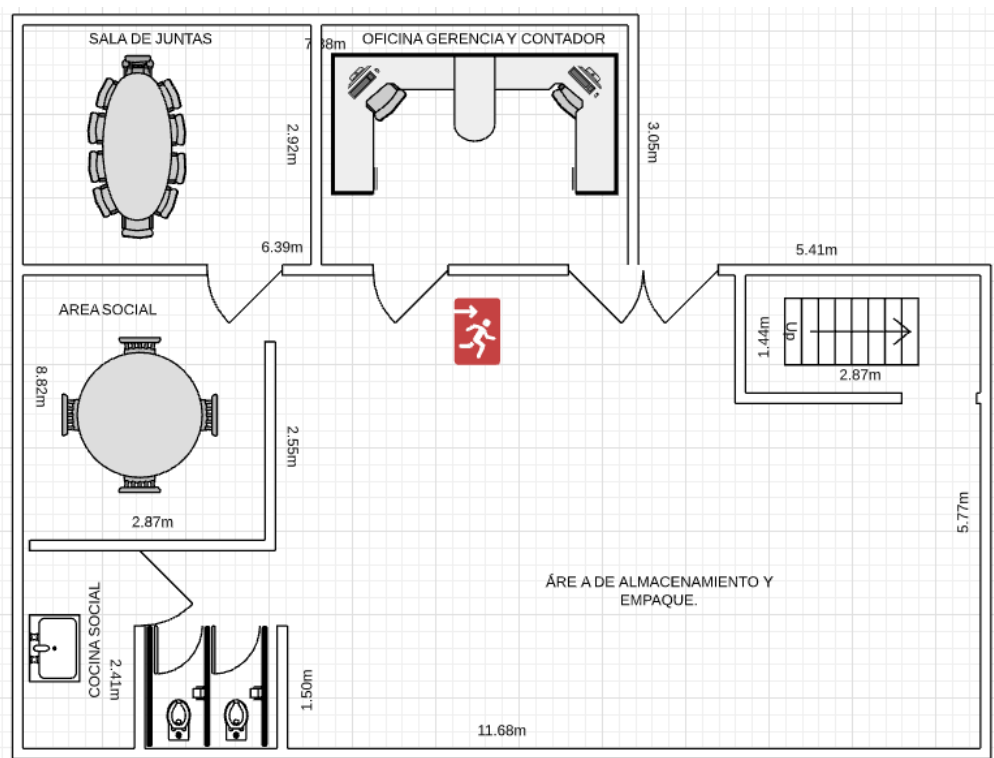


Ilustración 14: Área administrativa y de almacenamiento.

Fuente: Elaboración propia

6.3 Costos de producción

“El costo de producción está relacionado con aquellos gastos necesarios, quedando fuera otros como los financieros. Suele incluir la materia prima y aprovisionamientos, la mano de obra directa e indirecta y otros costes de gestión como amortizaciones, alquileres o gastos de asesoramiento.” (Economipedia, 2014).

De acuerdo a la definición presentada, los costos de producción del proyecto dependen de la cantidad de producción, esto se relaciona directamente con la materia prima que son las semillas, aprovisionamientos, asesoramiento con persona certificada para la ejecución del proyecto que será un ingeniero agrónomo. Mientras que los costos fijos se refieren a servicios públicos como agua, luz, internet, salarios de los colaboradores, y costos indirectos de fabricación, entre otros.

6.4 Inversiones en infraestructura

Maquinaria	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Construcción de oficina y área de almacenamiento.	Esencial para el confort en áreas sociales, y también para el almacenamiento de equipos de oficina, maquinaria, y producción.	1	\$3.480.000	\$3.480.000
Tela Poli sombra	Tipo de malla tejida que está fabricada con finas, pero a la vez resistentes fibras de polietileno de alta densidad, para el cuidado del cultivo del sol y lluvia.	6	\$175.000	\$1.050.00
Manguera de riego 2"	Tuberías flexibles de polietileno de alta resistencia, diseñadas para soportar grandes	7	\$290.000	\$2.030.000

	presiones de riego para el cultivo.			
Aspersor de riego de 0,75 AB-CR075	Expulsa un chorro de agua giratorio.	2	\$66.000	\$132.000
Equipo de riego 9 HP AC3MG0900TH	Motobomba agrícola con motor a gasolina de 9 HP. Succión y descarga de 3	1	\$2.199.221	\$2.199.221

Tabla 6: Maquinaria utilizada con costos

Fuente: Elaboración propia

La inversión en infraestructura para el proyecto, aparte de abarcar inversiones como las anteriormente relacionadas en la tabla 5, también abarcan todos los gastos que se conllevan hasta llegar al producto final, como planta, equipo de trabajo entre otros. El proyecto se centra en reducir acciones que impacten al medio ambiente, es por ello que para la construcción de la oficina administrativa, área social y área de almacenamiento se pretende construirlo con materiales que en la mayoría se le puedan dar un segundo uso, así mismo para los surcos y materiales necesarios para cada cultivo.

6.5 Inversiones en capital de trabajo

Para el desarrollo del proyecto inicialmente se necesitarán 3 personas quienes tendrían a cargo 3 principales áreas del negocio: un administrador de empresas quien estará encargado de toda la parte administrativa (Comercial, de recurso humano, financiera, mercadeo, ventas) entre otros, un operario quien estará a cargo del área de producción, de la siembra, implementación, cuidado y mantenimiento del cultivo, y un contador quien estará encargado de los manejos financieros con clientes, proveedores, contratistas y de manera interna en la empresa.

Externamente se necesitará el asesoramiento de un ingeniero agrónomo, el cual visitará los cultivos y dará soluciones pertinentes si fuese necesario contra plagas o enfermedades que presente el cultivo. Adicionalmente se necesitará de un publicista que brinde asesorías frente al marketing, imagen y alcance del proyecto por medio de plataformas sociales. (ver tabla 7).

			APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			PRESTACIONES SOCIALES			DESCANSO REMUNERADO		
	SALARIO BÁSICO DE COTIZACIÓN	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	SALUD	PENSION	ARL	CESANTIAS	PRIMAS	INTERESES CESANTIAS	VACACIONES	PARAFISCALES	TOTAL
DIRECTOR GENERAL	\$ 1.500.000	\$ 102.854	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 7.830	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 15.000	\$ 62.500	\$ 135.000	\$ 2.980.684
OPERARIO 1	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 77.225	\$ 109.023	\$ 4.743	\$ 75.711	\$ 75.711	\$ 9.085	\$ 37.855	\$ 81.767	\$ 1.486.099
CONTADOR EXTERNO	\$ 728.027										\$ 728.027
TOTAL											\$ 4.594.810

Tabla 7: Nómina mensual

Fuente: Elaboración propia.

6.6 DOFA

Análisis DOFA. Tabla 8:

Matriz DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1: Nuevos en el mercado O2: Mayor variedad de frutas y verduras orgánicas O3: Tendencia mundial de los productos orgánicos	A1: Aportes desleal A2: Pérdida de productos por mala manipulación A3: competencia mejor ubicada
FORTALEZAS F1: Buena atención F2: Precios económicos F3: Calidad en los productos F3: Productos orgánicos saludables. F4: Ubicación y clima.	<i>F0</i> -Fortalecer el servicio de atención para ser más competitivos en el mercado. -Fortalecer los productos que se van a ofrecer a los clientes con un precio económico. -Fortalecer la presencia de nuestros productos orgánicos en el sector.	<i>D0</i> -Aumentar el número de trabajadores para generar mayor producción de productos orgánicos y ser más competitivos en el nuevo mercado. -Fortalecer los programas de logística para transportar los productos orgánicos

DEBILIDADES	<i>FA</i>	<i>DA</i>
D1: pocos trabajadores	-Activar el programa de calidad	-Revisión de los traslados de
D2: Traslado de	y de capacitaciones para reducir	los productos para controlar
productos desde otras	la pérdida de productos.	la pérdida de productos por
ciudades	-Realizar ofertas de precios	mala manipulación.
	para atraer a los clientes y	
	poder competir con la	
	competencia que se encuentra	
	en mejor lugar	

Tabla 8: DOFA

Fuente: Elaboración Propia

6.7 CANVAS



Ilustración 15: CANVAS Moraorganic
Fuente: Elaboración propia

7. Estudio organizacional

7.1 Estructura organizacional – Organigrama

Para cualquier organización es importante tener su estructura definida, debido a que los procesos en la compañía tendrán un eje de realización clara y esta línea organizacional dará buenos resultados tanto internamente y externamente; En Moraorganic proponemos una estructura lineal con 3 departamentos que serán: producción, financiero y mercadeo.

Cada uno de estos departamentos está basado en el manual de funciones y el perfil de cada cargo, así como a continuación se muestra la estructura organizacional a emplear y la descripción de cada cargo:

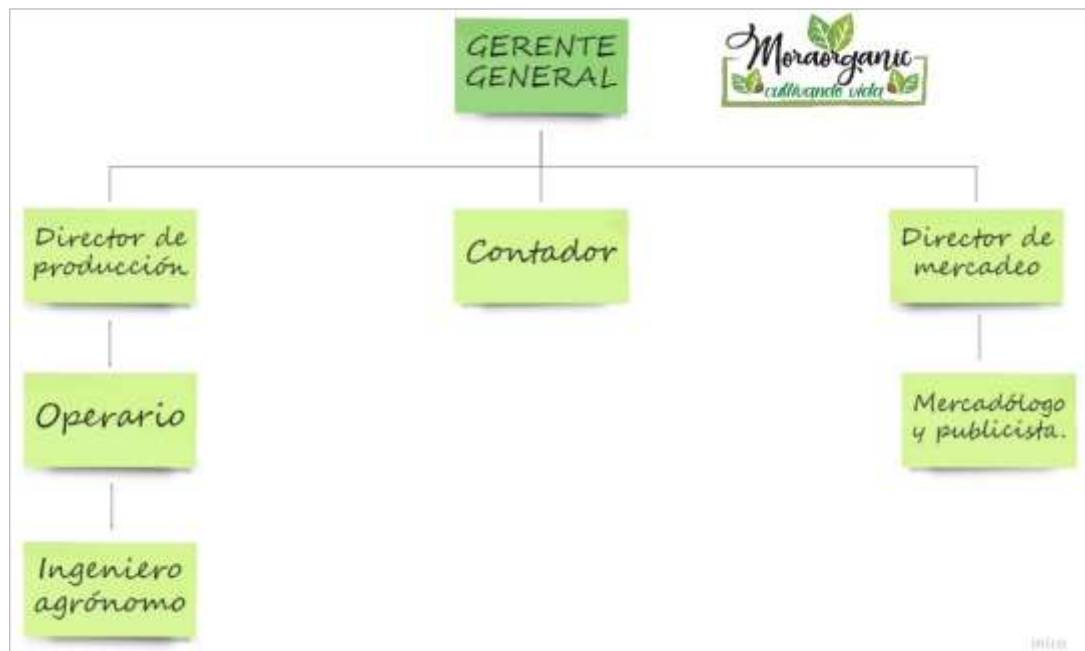


Ilustración 16: Organigrama - Moraorganic.

Fuente: Elaboración propia.

7.2 Descripción de los cargos

- **Gerente general:** Encargado de cumplir con las áreas específicas de una gerencia en una organización, **de él se espera la conducción estratégica y la toma de decisiones** de altura, para lograr el cumplimiento de objetivos organizacionales. (Concepto.de. & Raffino, 2020). Cumpliendo con los objetivos a mediano y corto plazo de una organización a nivel estratégico y general debido a que es una micro empresa, además de ser la primera autoridad en la organización tiene a cargo la unificación de los procesos que la acogen.

- **Director de producción:** “Es el encargado de prever, organizar, integrar y controlar las **operaciones** de las áreas productivas para garantizar el cumplimiento de los planes de producción, mediante la administración eficiente de los recursos, dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos por la propia empresa, en atención a los requerimientos legales y a la satisfacción de las necesidades de sus clientes.” (Euroinnova , 2020). En el caso de Moraorganic el gerente general también estará será el director de producción, así mismo podrá relacionar las funciones de los dos cargos del mejor modo.

- **Operario:** Participa directamente en el proceso de producción, trabaja en la transformación de los productos, sigue el paso a paso de las especificaciones de la producción, da manejo a planes específicos por producto.

- **Ingeniero agrónomo:** “Profesional encargado de sacar el mayor provecho a los recursos que ofrece la naturaleza a través de investigaciones y estudios, están cualificados para la realización de valoraciones, tasaciones de terrenos y gestión de proyectos y obras.” (Euroval, 2017). Para el proyecto es de gran importancia contar con su asesoría, debido a que se puede evitar que plagas y enfermedades atenten contra el cultivo y esto perjudique la producción de los mismos.

- **Contador:** Encargado de llevar la contabilidad legal de la empresa, como nómina, cuentas por cobrar y pagar, procesar, codificar y contabilizar comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos de la empresa, generando informes contables para la toma de decisiones económicas de la organización.
- **Director de Mercadeo:** Persona responsable de proporcionar información, dirección, y liderazgo a todo el departamento de marketing, logrando que la marca sea reconocida en el mercado, haciendo estudios a los clientes potenciales, conociendo sus afinidades y logrando implementar mejoras en la compañía. Para este cargo es pertinente sea también el encargado de publicidad y mercadeo.
- **Publicista y mercadólogo:** Encargado de desarrollar estrategias de publicidad por medio de campañas en diferentes plataformas, vallas publicitarias, también es el encargado de manejar la imagen de la compañía mostrándose creativa e innovadora según los lineamientos del proyecto.

7.3 Perfil de cargo y manual de funciones:

- **Gerente general:** Ser un administrador de empresas con afinidad a temas relacionados con el sector agrícola, con visión estratégica para el cumplimiento de las diferentes áreas de la empresa, sobre todo en la parte financiera y organizacional. Ser una persona líder, recursivo, con capacidad de tomas de decisiones para el bien común, proactivo, creativo, con facilidad de trabajar en equipo, y sobre todo que logre mantener la comunicación asertiva.
- *Funciones:*

- Toma de decisiones para la mejorar de esta.
 - Planifica, organiza y supervisa en general de las actividades desempeñadas por la empresa.
 - Planea los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo.
 - Administra los recursos de la empresa recursivamente.
 - Motiva, supervisa, y media entre el equipo de trabajo.
- **Director de producción:** Debe ser un administrador de empresas o carreras afines como la ingeniería industrial que tenga experiencia y afinidad con el sector agrícola, que sea proactivo, recursivo y sobre todo trabaje con disposición.
- *Funciones:*
 - Planeación, desarrollo y evaluación de los sistemas de producción.
 - Ejecuta planes de acción de mejoras para los cultivos.
 - Supervisa los procesos de producción para cada cultivo.
 - Evalúa la calidad de los productos.
 - Garantiza que las metas de funcionamiento se cumplan.
 - Genera informes a la gerencia de avances en la producción.
- **Operario:** Persona con experiencia en el manejo de cultivos, con disposición a trabajar eficientemente, trabajando en equipo, responsable de cumplir con sus funciones de la mejor manera, que sea proactivo.
- *Funciones:*
 - Mantenimiento del cultivo.
 - Manejo de equipos para la producción.
 - Revisar el estado del cultivo y dar informe al jefe de producción.
 - Sacar cosecha.
 - Empacar producto final.

- Almacenar los productos respectivamente.

- **Ingeniero agrónomo:** Titulado formalmente de Ingeniero agrónomo, capaz de dar solución a problemas de plagas o enfermedades en el cultivo con fertilizantes naturales, con experiencia en cultivos orgánicos.

- *Funciones:*

- Realizar estudios preliminares sobre el cultivo para evitar la propagación de plagas.

- Planificación de procedimientos de mejora en los cultivos tanto en producción como en la comercialización.

- Fertilización y abonos naturales para la producción de calidad de los alimentos.

- **Contador:** Titulado formalmente como Contador, capaz de llevar la contabilidad de la empresa, generando informes contables para la gerencia constantemente para revisión financiera de la empresa, persona comprometida y con sentido de pertenencia, que tenga buena disposición de trabajar en equipo.

- *Funciones:*

- Contabilizar los gastos de la empresa.

- Pagar nómina a los trabajadores.

- Realizar seguimiento financiero y de cuentas en la empresa.

- Realizar informes contables mensuales para la gerencia.

- Controlar todo el sistema financiero de la empresa.

- Ante los entes de control generar pagos oportunos de impuestos y lo que sea pertinente para la empresa.

- **Director de mercadeo:** Persona con disposición de ayudar a mejorar a la empresa frente a temas relacionados con el marketing, innovador y creativo, generando ideas que sean positivas para la empresa, y que sea una persona estratégica.

- *Funciones:*

- Crear estrategias de posicionamiento para la empresa en el mercado.
- Fidelizar a los clientes, cumplir con el servicio oportuno, responder quejas y solicitudes.

- Apoyo en crear alianzas estratégicas con grandes mercados.
- Investigación de la competencia.
- Organización de eventos.
- Realizar informes mensuales para la gerencia.
- Investigación de la demanda de los productos y servicios de la empresa.

- **Publicista y mercadólogo:** Persona creativa e innovadora, entregada a su trabajo y con alto sentido de pertenencia, que tenga buena relación personal, que sea recursivo y sea estratégico.

- *Funciones:*

- Constante investigación del mercado para mejoras.
- Creación de estrategias de promoción y venta.
- Maximización de los recursos.
- Busca, identifica y explota las oportunidades de la empresa para mejorarla contra la competencia.
- Propone e innova.

7.4 Requisitos legales del proyecto

Para Moraorganic iniciar la ruta del emprendimiento legalmente constituido en Colombia es necesaria la inscripción ante entes de control como la Cámara de Comercio como persona natural bajo la ley 1780 de 2016 (Ley de emprendimiento juvenil) **“Se busca promover la creación de nuevas empresas jóvenes, entendiendo que una empresa joven es aquella conformada por personas naturales o jurídicas que cumplan con ser pequeñas empresas, entendiendo por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no supere los 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes”** ((Camara de comercio, s.f.) es necesario cumplir con la siguiente reglamentación:

- Copia de la Cédula de ciudadanía
- Copia del RUT (si lo tramita)
- Solicitud de inscripción
- Formulario RUES
- Pre RUT
- Certificación para acreditar requisitos de la ley 1780 de 2016, artículo 2

de la ley en mención.

- Verificación de la razón social en la cámara de comercio:



Luego de esto se debe realizar la inscripción del RUT (Registro Único Tributario), este documento valida la relación comercial y económica con nuestros clientes naturales o jurídicos como almacenes de cadena.

7.5 Gastos administrativos

Estos gastos en Moraorganic son aquellos que son pertinentes para llevar a cabo la gestión, control, y organización en la empresa por ejemplo: el coste de nómina en la empresa y aportes para la seguridad social, honorarios de asesoramiento como del ingeniero agrónomo, y departamento de publicidad, también abarca los servicios generales como agua, luz, internet, y suministros administrativos que requiera el proyecto, el buen manejo de estos generara eficiencia en la empresa, toma de decisiones precisas, orden en el área contable entre otros.

Para el inicio de producción en la empresa es necesario contar con un gerente general, el cual estará encargado de sus funciones específicas pero también estará directamente en el área de producción, un operario que estará encargado del mantenimiento general del cultivo y demás funciones pertinentes cumpliendo la jornada laboral por ley, y un contador externo el cual lleve la contabilidad de la empresa, esta persona no es necesario de tenerlo como personal

fijo puesto que sus funciones son flexibles en tiempo y lugar, este personal representa una nómina anual de \$55.137.726. (**Ver Tabla 7, nómina mensual**)

7.6 Metodologías de motivación y mecanismos de liderazgo

Para la empresa es muy importante que los colaboradores se sientan plenos a la hora de realizar sus funciones, por ello trabajar en la motivación es una de las prioridades de la empresa puesto que un trabajador motivado mantiene la actitud positiva y entusiasmo para lograr los objetivos encargados por cargo.

Existen dos tipos de motivación:

- Motivación intrínseca (Interna): “Es la motivación que se genera a partir de factores internos de la persona, como puede ser la propia satisfacción personal del empleado. En este tipo de motivación la empresa no puede influir.” (Up Spain, 2020)
- Motivación extrínseca (Externa): “Se trata de aquella motivación laboral que es inducida por elementos externos al sujeto, como un aumento de salario o un reconocimiento público. Es en este tipo de motivación donde la empresa debe actuar, incentivando la motivación del empleado con distintas técnicas que comentaremos más adelante.” (Up Spain, 2020)

De acuerdo a estas definiciones en Moraorganic se estipularán las siguientes:

- Factores Internos: bonos para redimir en restaurantes de la zona para que compartan con su familia, y cada trimestre los viernes salir de trabajar al medio día para compartir con su familia o descanso, crear alianzas con agencias de viajes para crear un ahorro y redimirlo cuando el trabajador cumpla el tiempo de sus vacaciones.

- Factores Externos: Reconocimiento mensual por trabajador destacado, celebración de cumpleaños entre los colaboradores, capacitación sobre temas relacionados con la agricultura orgánica, reconocer logros en la compañía.

El liderazgo organizacional de la empresa está directamente relacionado con el eje central que sería el gerente general, cuya persona se caracteriza por garantizar una buena gestión y administración del talento humano en la compañía, el liderazgo va ligado a la motivación laboral anteriormente mencionada puesto que con un líder democrático tendrán escucha en sus necesidades, valora y motiva a sus colaboradores para trabajar en un ambiente agradable, confía en su equipo de trabajo, tiene capacidad resolutive ante cualquier percance con algún trabajador.

Es así que para Moraorganic el bienestar de los trabajadores internos y externos es prioritario y esto será un diferenciador notorio ante la competencia, puesto que si internamente los procesos se cumplen con excelencia los resultados se verán en ventas y lograr buen reconocimiento en el mercado.

7.7 Indicadores de gestión

Es importante que después de concretar los resultados cualitativos que para este caso serían las metodologías motivacionales y de liderazgo de la empresa entre otras, es importante calcular los resultados cuantitativos como referencia y herramienta de medición en la ejecución de objetivos a mediano y corto plazo de la empresa, de esta manera se pueden tomar las decisiones más acertadas para todos los procesos que se ejecutan en la misma. Esto quiere decir que existen factores de medición pertinentes para la actividad que ejerce la empresa como:

➤ **Índice crecimiento de ventas:** “Deberás conocer el valor de las ventas netas del periodo inicial y el valor de las ventas netas del periodo actual, estos valores deberían ser fáciles de encontrar en un estado de resultados.” (Rodríguez N. , 2020).

Fórmula:

I.C.V= Índice crecimiento de ventas

$$I.C.V = \frac{(Ventas\ del\ periodo\ actual - ventas\ del\ periodo\ anterior)}{(ventas\ del\ periodo\ anterior * 100)}$$

➤ **Producto conforme:** Mide la cantidad de productos que se van a vender en comparación con productos devueltos los datos se recolectarán al momento de entrega de los productos a los consumidores finales, por medio de evaluación de servicio al cliente y constante comunicación. **Fórmula:**

$$Producto\ conforme = \frac{productos\ vendidos - productos\ devueltos}{productos\ vendidos} * 100$$

➤ **ROI:** Este indicador demuestra el retorno de la inversión e indica la rentabilidad de la empresa. **Fórmula:**

$$ROI = \frac{(Ganancia - inversion)}{inversion} * 100$$

➤ **ROE:** Este indicador mide la rentabilidad de la empresa, se calcula dividiendo el beneficio neto sobre fondos propios.

$$ROE = \frac{(Beneficio\ neto)}{fondos\ propios}$$

8. Estudio financiero

8.1 Presupuestos

Para Moraorganic se presenta el siguiente presupuesto de inversión:

Para la inversión inicial del proyecto se requiere de un vehículo con capacidad de por lo menos 1 toneladas para transportar los productos finales como los insumos necesarios para el cultivo, por otra parte se requiere de equipo de oficina, maquinaria necesaria para el buen proceso de producción, estos comprenden principalmente de tela poli sombra para cuidar los cultivos del sol y lluvia, tanques de agua para almacenar, manguera de riego, aspersor de riego movibles, motobomba de riego y madera para dividir los cultivos entre otros.

En la siguiente tabla se evidencia el precio de cada uno de los artículos mencionados:

ITEM	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
VEHICULO	1	\$18.000.000	\$18.000.000
EQUIPO DE OFICINA		\$3.480.000	\$3.480.000
Escritorio	1	\$200.000	
Sillas	6	\$180.000	
Mesa	1	\$200.000	
Archivador	1	\$300.000	
Computador	1	\$1.200.000	
Impresora	1	\$500.000	
Loker	1	\$450.000	
Otros	1	\$450.000	
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$7.195.521	\$7.195.521
Tela Polisombra	6	\$1.050.000	
Tanques de agua 1000 litros	7	\$1.434.300	
Manguera de riego 2 pulgadas	7	\$2.030.000	
Aspersor de riego de 0,75 AB-CR075	2	\$132.000	
Equipo de riego 9 HP AC3MG0900TH	1	\$2.199.221	
Madera	50	\$350.000	
TOTAL		\$28.675.521	\$28.675.521

Tabla 9: Inversión inicial

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte necesario tener en cuenta la versión del talento humano para el primer año para iniciar labores contando con 3 personas como un gerente general, el cual estará encargado de sus funciones específicas pero también estará directamente en el área de

producción, un operario que estará encargado del mantenimiento general del cultivo y demás funciones pertinentes cumpliendo la jornada laboral por ley, y un contador externo el cual lleve la contabilidad de la empresa, esta persona no es necesario de tenerlo como personal fijo puesto que sus funciones son flexibles en tiempo y lugar, este personal representa una nómina anual de \$55.137.726. (Ver tabla 7, pg 70)

En cuanto a al costo de producción por producto como materia prima, insumos, empaque, y mantenimiento en las siguientes tablas se ve reflejado el costo de producción de cada producto y adicionalmente la demora en días para cada cosecha y kg o unidades:

CILANTRO 50 Días de Cosecha (210kg)	
Insumos	\$ 75.000
Agua	\$ 12.000
Empaque	\$ 20.000
Abono	\$ 120.000
Otros (Fertilizantes naturales)	\$ 100.000
TOTAL	\$ 327.000

Tabla 10: Costo de producción cilantro
Fuente: Elaboración propia.

LECHUGA 52 Días de Cosecha (2100u)	
Insumos	\$ 75.000
Agua	\$ 12.000
Empaque	\$ 20.000
Abono	\$ 200.000
Otros (Fertilizantes naturales)	\$ 100.000
TOTAL	\$ 407.000,00

Tabla 11: Costo de producción lechuga
Fuente: Elaboración propia

ACELGA 55 Días de Cosecha (2400u)	
Insumos	\$ 75.000
Agua	\$ 12.000
Empaque	\$ 20.000
Abono	\$ 200.000
Otros (Fertilizantes naturales)	\$ 100.000
TOTAL	\$ 407.000,00

Tabla 12: Costo de producción acelga
Fuente: Elaboración propia

TOMATE CHERRY 67 Días de Cosecha (240kg)	
Insumos	\$ 75.000
Agua	\$ 12.000
Empaque	\$ 20.000
Abono	\$ 200.000
Otros (Fertilizantes naturales)	\$ 100.000
TOTAL	\$ 407.000,00

Tabla 13: Costo de producción tomate Cherry.
Fuente: Elaboración propia

HIERBABUENA 30 Días de Cosecha (150kg)	
Insumos	\$ 75.000
Agua	\$ 12.000
Empaque	\$ 12.000
Abono	\$ 120.000
Otros (Fertilizantes naturales)	\$ 100.000
TOTAL	\$ 319.000,00

Tabla 14: Costo de producción hierbabuena.

Fuente: Elaboración propia.

TOMILLO 30 Días de Cosecha (150kg)	
Insumos	\$ 37.500
Agua	\$ 6.000
Empaque	\$ 6.000
Abono	\$ 60.000
Otros (Fertilizantes naturales)	\$ 50.000
TOTAL	\$ 159.500,00

Tabla 15: Costo de producción tomillo.

Fuente: Elaboración propia

Teniendo los costos de producción para el primer año se obtendrá el costo de producción por cada producto durante los siguientes 4 años teniendo en cuenta el incremento del IPC según la (tabla 4, pg 52 IPC proyectado)

Con los datos de la proyección IPC definida, se obtienen unos costos y precios de venta a continuación:

COSTO					
COSTO	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
CILANTRO	\$ 2.387.100	\$ 2.387.100	\$ 2.387.100	\$ 2.387.100	\$ 2.387.100
LECHUGA	\$ 2.856.827	\$ 2.856.827	\$ 2.856.827	\$ 2.856.827	\$ 2.856.827
ACELGA	\$ 2.701.000	\$ 2.701.000	\$ 2.701.000	\$ 2.701.000	\$ 2.701.000
TOMATE CHERRY	\$ 2.217.239	\$ 2.217.239	\$ 2.217.239	\$ 2.217.239	\$ 2.217.239
HIERBABUENA	\$ 4.657.400	\$ 4.657.400	\$ 4.657.400	\$ 4.657.400	\$ 4.657.400
TOMILLO	\$ 1.293.722	\$ 1.293.722	\$ 1.293.722	\$ 1.293.722	\$ 1.293.722
PRECIO DE VENTA					
COSTO	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
CILANTRO	\$ 8.176.000	\$ 8.503.040	\$ 8.843.162	\$ 9.196.888	\$ 9.564.764
LECHUGA	\$ 38.325.000	\$ 39.858.000	\$ 41.452.320	\$ 43.110.413	\$ 44.834.829
ACELGA	\$ 15.927.273	\$ 16.564.364	\$ 17.226.938	\$ 17.916.016	\$ 18.632.656
TOMATE CHERRY	\$ 16.997.015	\$ 17.676.896	\$ 18.383.971	\$ 19.119.330	\$ 19.884.103
HIERBABUENA	\$ 14.600.000	\$ 15.184.000	\$ 15.791.360	\$ 16.423.014	\$ 17.079.935
TOMILLO	\$ 12.166.667	\$ 12.653.333	\$ 13.159.467	\$ 13.685.845	\$ 14.233.279
COSTO DE VENTA TOTAL	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617
PRECIO DE VENTA TOTAL	\$ 106.191.954	\$ 110.439.632	\$ 114.857.218	\$ 119.451.507	\$ 124.229.567

Tabla 16: Costo por unidad productos y utilidad bruta

Fuente: Elaboración propia

Los gastos preoperativos se refieren a “gastos de constitución o de preapertura o de organización, son aquellos que se realizan antes del inicio de operaciones de una empresa” (Rodríguez D. , 2021). Para el caso de Moraorganic la inversión preoperativa ese refleja en la siguiente tabla:

CONCEPTO	Descripción	Valor
Camara de comercio	Inscripción en el registro mercantil con un capital de \$15.000.000	\$ 141.000
Apertura de cuenta	Cuenta corriente en Bancolombia	\$ 50.000
Publicidad	Publicidad por medio de Volantes, redes sociales, Muestras de los productos	\$ 550.000
Curso manipulación de alimentos	Certificado de manipulación de alimentos	\$ 160.000
Transportes	Transporte requerido para las diligencias	\$ 150.000
Imprevistos	Imprevistos para puesta en marcha	\$ 420.000
Gastos preoperativos del proyecto		\$ 1.471.000

Tabla 17: Gastos pre operativos del proyecto.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la información presentada anteriormente, para el proyecto se instaure una inversión inicial de \$50.117.107 los cuales se demuestran en la siguiente tabla:

Capital de trabajo 3 meses	\$ 19.970.586
Activos	\$ 28.675.521
Gastos Preoperativos	\$ 1.471.000
Inversión inicial	\$ 50.117.107

Tabla 18: Inversión inicial del proyecto.

Fuente: Elaboración propia

Por parte de la socia mayoritaria se cuenta con un capital de \$15.000.000 y se solicitará un préstamo Pyme de \$35.500.000 para cubrir los gastos de los primeros 3 meses, obtener los activos y suplir los gastos preoperativos mientras se genera ingresos por ventas, este préstamo se pagara a 36 meses teniendo en cuenta la tasa de interés ofrecida por el banco Mundo Mujer que es del 27.29% E.A es decir 2.03% E.M, en la siguiente tabla de amortización se ve reflejado el pago del préstamo durante los 36 meses.

Numero cuota	Valor cuota	Intereses	Abono capital	Saldo
0				\$ 35.500.000
1	\$ 1.399.485	\$ 720.650	\$ 678.835	\$ 34.821.165
2	\$ 1.399.485	\$ 706.870	\$ 692.616	\$ 34.128.549
3	\$ 1.399.485	\$ 692.810	\$ 706.676	\$ 33.421.873
4	\$ 1.399.485	\$ 678.464	\$ 721.021	\$ 32.700.852
5	\$ 1.399.485	\$ 663.827	\$ 735.658	\$ 31.965.194
6	\$ 1.399.485	\$ 648.893	\$ 750.592	\$ 31.214.602
7	\$ 1.399.485	\$ 633.656	\$ 765.829	\$ 30.448.773
8	\$ 1.399.485	\$ 618.110	\$ 781.375	\$ 29.667.398
9	\$ 1.399.485	\$ 602.248	\$ 797.237	\$ 28.870.161
10	\$ 1.399.485	\$ 586.064	\$ 813.421	\$ 28.056.740
11	\$ 1.399.485	\$ 569.552	\$ 829.933	\$ 27.226.806
12	\$ 1.399.485	\$ 552.704	\$ 846.781	\$ 26.380.025
13	\$ 1.399.485	\$ 535.515	\$ 863.971	\$ 25.516.054
14	\$ 1.399.485	\$ 517.976	\$ 881.509	\$ 24.634.545
15	\$ 1.399.485	\$ 500.081	\$ 899.404	\$ 23.735.141
16	\$ 1.399.485	\$ 481.823	\$ 917.662	\$ 22.817.479
17	\$ 1.399.485	\$ 463.195	\$ 936.290	\$ 21.881.188
18	\$ 1.399.485	\$ 444.188	\$ 955.297	\$ 20.925.891
19	\$ 1.399.485	\$ 424.796	\$ 974.690	\$ 19.951.202
20	\$ 1.399.485	\$ 405.009	\$ 994.476	\$ 18.956.726
21	\$ 1.399.485	\$ 384.822	\$ 1.014.664	\$ 17.942.062
22	\$ 1.399.485	\$ 364.224	\$ 1.035.261	\$ 16.906.800
23	\$ 1.399.485	\$ 343.208	\$ 1.056.277	\$ 15.850.523
24	\$ 1.399.485	\$ 321.766	\$ 1.077.720	\$ 14.772.803
25	\$ 1.399.485	\$ 299.888	\$ 1.099.597	\$ 13.673.206
26	\$ 1.399.485	\$ 277.566	\$ 1.121.919	\$ 12.551.287
27	\$ 1.399.485	\$ 254.791	\$ 1.144.694	\$ 11.406.593
28	\$ 1.399.485	\$ 231.554	\$ 1.167.931	\$ 10.238.661
29	\$ 1.399.485	\$ 207.845	\$ 1.191.640	\$ 9.047.021
30	\$ 1.399.485	\$ 183.655	\$ 1.215.831	\$ 7.831.190
31	\$ 1.399.485	\$ 158.973	\$ 1.240.512	\$ 6.590.678
32	\$ 1.399.485	\$ 133.791	\$ 1.265.695	\$ 5.324.983
33	\$ 1.399.485	\$ 108.097	\$ 1.291.388	\$ 4.033.595
34	\$ 1.399.485	\$ 81.882	\$ 1.317.603	\$ 2.715.992
35	\$ 1.399.485	\$ 55.135	\$ 1.344.351	\$ 1.371.641
36	\$ 1.399.485	\$ 27.844	\$ 1.371.641	\$ -

Tabla 19: Tabla de amortización del préstamo.

Fuente: Elaboración propia

Inicialmente se pretende conseguir este préstamo para iniciar operaciones, pero también lograr llegar hasta incubadoras que puedan financiar el proyecto en conjunto con la ley de financiación para emprendedores.

Proyección estados financieros

Teniendo conocimiento de la inversión inicial para el proyecto, y donde se pretende adquirir el capital, se elaboró la proyección de los estados financieros, teniendo en cuenta el pronóstico de ventas de los primeros 5 años los cuales para el año 1 de \$106.191.954, esta cantidad se incrementa anualmente, es decir: 5% para el año 2, 8% para el año 3, 12% para el año 4, y 14% para el año 5. (Ver tabla 4, pg 52)

Tanto los ingresos de ventas como los costos de ventas reflejados en la tabla 4 tienen un incremento anual, en cuestión de los ingresos, se tiene un incremento que va en relación al precio de venta y a la cantidad producida, el incremento de la primera se hace con base al IPC proyectado en cada año como se evidencia en la tabla 20 y para la cantidad producida se tiene en cuenta un incremento el cual se espera obtener por posicionamiento de marca.

8.2 Flujo de caja, estado de resultados y balance general, explicado a 5 años

Flujo de caja MORAORGANIC						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Anterior	\$ -	\$ 21.824.479	-\$ 517.319	\$ 4.409.183	\$ 8.622.077	\$ 29.924.036
Ingresos						
Recursos propios en efectivo	\$ 15.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Donaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos efectivo	\$ 35.500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos por ventas	\$ -	\$ 74.334.368	\$ 77.307.743	\$ 80.400.052	\$ 83.616.055	\$ 86.960.697
Recaudo de cartera	\$ -	\$ -	\$ 31.857.586	\$ 33.131.890	\$ 34.457.165	\$ 35.835.452
Ingresos en efectivo	\$ 50.500.000	\$ 74.334.368	\$ 109.165.329	\$ 113.531.942	\$ 118.073.220	\$ 122.796.149
Inversiones y Gastos						
Inversiones en Efectivo						
Gastos preoperativos	\$ -	\$ 1.471.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones e Instalaciones	\$ 3.480.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y Equipos	\$ 7.195.521	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otras inversiones en efectivo	\$ 18.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en efectivo	\$ 28.675.521	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Operacionales						
Mano de obra	\$ -	\$ 55.137.726	\$ 57.618.923	\$ 60.211.775	\$ 62.921.305	\$ 65.752.763
Materiales e insumos	\$ -	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 4.730.463	\$ 5.901.282	\$ 7.003.411	\$ 8.044.831
Transporte de mercancía	\$ -	\$ 4.800.000	\$ 5.040.000	\$ 6.240.001	\$ 6.552.001	\$ 6.240.002
Servicios	\$ -	\$ 2.220.000	\$ 2.331.000	\$ 2.447.550	\$ 2.569.928	\$ 2.698.424
Arriendo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ -	\$ 7.673.849	\$ 5.186.602	\$ 2.021.020	\$ -	\$ -
Abono a capital	\$ -	\$ 9.119.975	\$ 11.607.222	\$ 14.772.803	\$ -	\$ -
Gastos Operacionales	\$ -	\$ 96.676.166	\$ 104.238.827	\$ 109.319.048	\$ 96.771.261	\$ 100.460.637
Inversiones y gastos en efectivo	\$ 28.675.521	\$ 96.676.166	\$ 104.238.827	\$ 109.319.048	\$ 96.771.261	\$ 100.460.637
Ingreso Neto	\$ 21.824.479	-\$ 22.341.798	\$ 4.926.502	\$ 4.212.894	\$ 21.301.959	\$ 22.335.511
Saldo final de cada periodo	\$ 21.824.479	-\$ 517.319	\$ 4.409.183	\$ 8.622.077	\$ 29.924.036	\$ 52.259.548

Tabla 20: Flujo de caja Moraorganic.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 20 se puede evidenciar que en el año 0 no existen ingresos por ventas debido a que en ese periodo se realiza el registro de la empresa, adecuación en el terreno, implementación de materia prima para la producción y búsqueda de los principales clientes los cuales son las canastas familiares, restaurantes, supermercados de cadena y supermercados de barrio. En el año 0 se evidencia egresos los cuales son la inversión inicial que se requiere para poner en marcha el proyecto.

En las siguientes tablas se evidencia el estado de resultados:

	Estado de resultados MORAORGANIC				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 106.191.954	\$ 110.439.632	\$ 114.857.218	\$ 119.451.507	\$ 124.229.567
Costo de ventas	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617	\$ 17.724.617
Utilidad bruta	\$ 88.467.338	\$ 92.715.016	\$ 97.132.601	\$ 101.726.890	\$ 106.504.950
Gastos operacionales	\$ 65.025.278	\$ 67.857.475	\$ 71.766.878	\$ 74.910.785	\$ 77.558.741
Administración	\$ 55.137.726	\$ 57.618.923	\$ 60.211.775	\$ 62.921.305	\$ 65.752.763
Ventas	\$ 7.020.000	\$ 7.371.000	\$ 8.687.551	\$ 9.121.929	\$ 8.938.426
Depreciación	\$ 2.867.552	\$ 2.867.552	\$ 2.867.552	\$ 2.867.552	\$ 2.867.552
Utilidad operacional	\$ 23.442.060	\$ 24.857.540	\$ 25.365.723	\$ 26.816.104	\$ 28.946.209
Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos financieros	\$ 7.673.849	\$ 5.186.602	\$ 2.021.020	\$ -	\$ -
Utilidad antes de impuesto	\$ 15.768.211	\$ 19.670.938	\$ 23.344.703	\$ 26.816.104	\$ 28.946.209
Impuesto a la renta	\$ 4.730.463	\$ 5.901.282	\$ 7.003.411	\$ 8.044.831	\$ 8.683.863
Utilidad operacional	\$ 11.037.748	\$ 13.769.657	\$ 16.341.292	\$ 18.771.273	\$ 20.262.346

Tabla 21: Estado de resultados

Fuente: Elaboración propia

Las ventas y el costo de ventas tienen un incremento anual como se indicaba anteriormente y en cuanto a la nómina que se debe pagar, esta tiene un aumento constante del 6%. Ya que en los últimos dos años según datos del ministerio de trabajo se ha incrementado el salario mínimo en este porcentaje.

En las siguientes tablas se evidencia el balance general:

	Balance general MORAORGANIC					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Caja	\$ 21.824.479	-\$ 517.319	\$ 4.409.183	\$ 8.622.077	\$ 29.924.036	\$ 52.259.548
Cuentas por cobrar		\$ 31.857.586	\$ 33.131.890	\$ 34.457.165	\$ 35.835.452	\$ 37.268.870
Total activos corrientes	\$ 21.824.479	\$ 31.340.267	\$ 37.541.073	\$ 43.079.243	\$ 65.759.488	\$ 89.528.418
Activos no corrientes						
Maquinaria y equipo	\$ 7.195.521	\$ 7.195.521	\$ 7.195.521	\$ 7.195.521	\$ 7.195.521	\$ 7.195.521
Equipo de oficina	\$ 3.480.000	\$ 3.480.000	\$ 3.480.000	\$ 3.480.000	\$ 3.480.000	\$ 3.480.000
Vehículo	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
Depreciación	\$ -	-\$ 2.867.552	-\$ 5.735.104	-\$ 8.602.656	-\$ 11.470.208	-\$ 14.337.761
Otros activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de activos fijos	\$ 28.675.521	\$ 25.807.969	\$ 22.940.417	\$ 20.072.865	\$ 17.205.313	\$ 14.337.761
TOTAL ACTIVOS	\$ 50.500.000	\$ 57.148.236	\$ 60.481.490	\$ 63.152.107	\$ 82.964.801	\$ 103.866.178
Pasivos corrientes						
Obligaciones financieras	\$ 35.500.000	\$ 26.380.025	\$ 14.772.803	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 4.730.463	\$ 5.901.282	\$ 7.003.411	\$ 8.044.831	\$ 8.683.863
Total pasivos corrientes	\$ 35.500.000	\$ 31.110.488	\$ 20.674.085	\$ 7.003.411	\$ 8.044.831	\$ 8.683.863
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivos no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 35.500.000	\$ 31.110.488	\$ 20.674.085	\$ 7.003.411	\$ 8.044.831	\$ 8.683.863
Capital social	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ 11.037.748	\$ 13.769.657	\$ 16.341.292	\$ 18.771.273	\$ 20.262.346
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ -	\$ 11.037.748	\$ 24.807.405	\$ 41.148.697	\$ 59.919.970
TOTAL PATRIMONIO	\$ 15.000.000	\$ 26.037.748	\$ 39.807.405	\$ 56.148.697	\$ 74.919.970	\$ 95.182.316
PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 50.500.000	\$ 57.148.236	\$ 60.481.490	\$ 63.152.107	\$ 82.964.801	\$ 103.866.178
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 22: Balance general

Fuente: Elaboración propia

La empresa no cuenta con inventarios puesto que son productos perecederos y por ende no deberían estar almacenados, asimismo que no generarían ningún rendimiento, además el incurrir a altos niveles de inventarios podrían presentar pérdidas cuantiosas para la empresa, para Moraorganic el hecho de sacar los productos a la venta de manera secuencial y rápida se generan precios más competitivos para el consumidor final como para los supermercados que ofrecerán nuestros productos.

Respecto a las cuentas por cobrar en el año 0 no se financiará puesto que la empresa debe buscar un equilibrio, lograr las proyecciones financieras propuestas y para el año 1 si empezar a dar crédito a los clientes como restaurantes y supermercados de cadena o barrio.

Teniendo la proyección de los estados financieros es indispensable realizar los indicadores de viabilidad financiera ya que estos nos ayudan a avaluar la empresa con el objetivo de verificar si es viable o no, estos indicadores de viabilidad financiera son el EVA, TIR y VAN los cuales se evidencian en las siguientes tablas.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UNA	\$ 23.442.060	\$ 24.857.540	\$ 25.365.723	\$ 26.816.104	\$ 28.946.209
ANF	\$ 52.417.773	\$ 54.580.208	\$ 56.148.697	\$ 74.919.970	\$ 95.182.316
CPC	0,445568355	0,32537266	0,211612275	0,18217563	0,154784549
EVA	\$ 86.359	\$ 7.098.633	\$ 13.483.970	\$ 13.167.512	\$ 14.213.457

Tabla 23: Valor económico agregado.

Fuente: Elaboración propia.

Valor actual neto (VAN)	\$ 33.532.201
Tasa interna de retorno (TIR)	33%

Tabla 24: Valor económico agregado.

Fuente: Elaboración propia.

El valor económico agregado (EVA) “es una herramienta financiera que permite medir la creación o destrucción de valor que se genera en una empresa a partir del desarrollo de su actividad operacional” (Gómez, 2009), para todos los periodos se ha obtenido un EVA mayor a 0, lo que quiere decir que se ha creado valor en la empresa al pasar los años. El Valor actual neto (VAN) “mide los flujos de los ingresos y egresos futuros que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, queda una ganancia (Puga Muñoz), se tienen presente una tasa de descuento el cual es la tasa de intereses por el crédito solicitado dando así un valor de \$33.532.201 el cual hace de Moraorganic un proyecto viable en el corto, mediano y largo plazo. La tasa interna de retorno (TIR) “está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto de una inversión sea igual a 0” (Puga Muñoz) , debido a que se utilizó una tasa de descuento del 27.29%, y la TIR es superior a ese porcentaje siendo del 33% por lo cual es recomendable invertir en el proyecto debido a los bajos costos que maneja la empresa.

Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio “es el volumen en el cual los ingresos igualan al costo total y se determina con la siguiente función” (Mallo, y otros, 2004), en la siguiente imagen se evidencia la fórmula del punto de equilibrio:

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

Ilustración 18: Fórmula Punto de equilibrio

Fuente: Exceltotal.com.

Donde:

CF= Costos fijos

P= Precio unitario

CV= Costos variables unitarios

Para el caso de Moraorganic el punto de equilibrio de los 5 años es de:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos totales	\$ 73.402.549	\$ 74.412.747	\$ 77.005.599	\$ 62.921.305	\$ 65.752.763
Costos Variable total	\$ 24.744.617	\$ 25.095.617	\$ 26.412.168	\$ 26.846.545	\$ 26.663.043
Precio de venta	\$ 106.191.954	\$ 110.439.632	\$ 114.857.218	\$ 119.451.507	\$ 124.229.567
Punto de equilibrio	90,1%	87,2%	87,1%	67,9%	67,4%

Tabla 25: Punto de equilibrio

Fuente: Elaboración propia.

Durante el primer año el 90,1% de las ventas estimadas son destinadas para pagar los costos fijos que se incurren para el buen funcionamiento de la empresa, para los años 2,3,4 y 5 se destinan el 87,2%, el 87,1%, el 67,9% y el 67,4% respectivamente, este porcentaje va disminuyendo debido a que se va incrementando la cantidad de ventas al transcurrir el tiempo ampliando así el margen de ganancia, además desde el cuarto año se paga en su totalidad el préstamo solicitado para iniciar operaciones lo que disminuye el valor de los costos fijos haciendo que se requiera menos cantidad de ventas para suplir dichos gastos.

El periodo de recuperación o Payback “es el tiempo necesario para que las entradas de caja generadas por la inversión hasta ese momento anulen o compensen las salidas que esta ha originado” (Benedicto, s.f.), para el caso de Moraorganic se presenta el siguiente Payback.

Periodo anterior al cambio de signo	3	
Valor absoluto del flujo acumulado	\$ 8.622.077	
Flujo de caja en el siguiente periodo	\$ 22.335.511	
Periodo de Payback	3,38602552	3 año, 3 meses, 5 días

Tabla 26: Payback Moraorganic

Fuente: Elaboración propia.

Como se evidencia en la tabla 26, la inversión que se realizó se recupera a los primeros 3 meses y 5 días del segundo año, esto es óptimo debido a que no se debe esperar mucho tiempo para retornar la inversión disminuyendo así la incertidumbre y el riesgo que se genera al momento de iniciar las operaciones.

8.3 Proyección de estados financieros

Por último, se presentan los siguientes indicadores financieros los cuales son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros, (Alcántara, 2013), estos indicadores son de liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

INDICADORES FINANCIEROS					
Indicadores de liquidez					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	100,74%	181,59%	615,12%	817,41%	1030,97%
Capital de trabajo	\$ 229.779	\$ 16.866.988	\$ 36.075.832	\$ 57.714.657	\$ 80.844.555
Indicadores de endeudamiento					
Nivel de endeudamiento	54,44%	34,18%	11,09%	9,70%	8,36%
Endeudamiento a corto plazo	54,44%	34,18%	11,09%	9,70%	8,36%
Endeudamiento a largo plazo	0%	0%	0%	0%	0%
Cobertura intereses	32,7%	20,9%	8,0%	0,0%	0,0%
Concentración corto plazo	100%	100%	100%	100%	100%
Concentración largo plazo	0%	0%	0%	0%	0%
Endeudamiento financiero total					
Average-apalancamiento	119,48%	51,94%	12,47%	10,74%	9,12%
Indicadores de rentabilidad					
Margen bruto	83,31%	83,95%	84,57%	85,16%	85,73%
Margen operacional	22,08%	22,51%	22,08%	BN,	23,30%
Margen neto	10,39%	12,47%	14,23%	15,71%	16,31%
ROE	42,39%	34,59%	29,10%	25,06%	21,29%
ROA	19,31%	22,77%	25,88%	22,63%	19,51%
ROI	73,58%	91,80%	108,94%	125,14%	135,08%
EBITDA	\$ 26.309.612	\$ 27.725.093	\$ 28.233.275	\$ 29.683.657	\$ 31.813.761

Tabla 27: Indicadores financieros.

Fuente: Elaboración propia.

Estos indicadores son importantes analizar debido a que nos permite ver cómo está la empresa en cada periodo, la razón corriente trata de verificar la capacidad de la empresa para enfrentar compromisos a corto plazo (Aristizábal, 2011). Como la razón corriente es superior al 100% es óptimo para la empresa ya que puede solventar sus pasivos corrientes sin necesidad de incurrir con préstamos a entidades bancarias, solo basta con sus activos corrientes, para los últimos años la razón corriente está muy por encima del 100%, lo que quiere decir que no se están optimizando bien los activos corrientes para generar más recursos, se puede invertir una parte en CDT o bonos para generar un ingreso extra a la compañía. El nivel de endeudamiento establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa (Aristizábal, 2011) el nivel de endeudamiento está proyectado en el año uno en el 54,44% y va decreciendo hasta llegar a 8,36% para el año 5, esto es óptimo para la empresa ya los activos que se tienen son más de dos veces mayores a los pasivos que se van adquiriendo en cada periodo a excepción del año 1.

En los indicadores de rentabilidad, en especial el ROE, ROA, ROI los cuales evidencian el rendimiento sobre el patrimonio, activos e inversión respectivamente, se evidencia, en cuanto

al ROE, el porcentaje de cada periodo da un resultado favorable para los inversionistas ya que es superior a otras formas de inversión con lo es el CDT el cual es del 42,39% en el años 2021 para el caso de Bancolombia , para el ROA, el beneficio generado por los activos de la empresa es muy bueno ya que en los primeros 3 años se mantiene sobre el 18% , en los últimos dos años disminuye debido a que el disponible en los activos corrientes no se está utilizando para generar más ingresos en la empresa, por ultimo está el ROI el cual es el rendimiento sobre la inversión, el resultado de este indicador evidencia el gran rendimiento que se obtiene por la razón social de la empresa , teniendo porcentajes superiores al 100% en cada periodo.

8.4 Indicadores de evaluación financiera

Análisis de sensibilidad

La finalidad del análisis de sensibilidad “consiste en mejorar la calidad de la información para que el inversor tenga una herramienta adicional para decidir si interviene o no en el proyecto” (Lledó, 2003) para verificar si este proyecto sigue siendo viable en caso de una eventualidad, se va a realizar un escenario en donde los costos de ventas incrementen en un 10% y las ventas se logren en un 90%, se observara principalmente el flujo de caja, la Tasa interna de retorno y el periodo de recuperación de la inversión los cuales son indicadores claves para un inversionista y se presentan en las siguientes tablas:

(Ver tabla 21, pg 92) Al haber una disminución en las ventas y un aumento en el costo de la materia prima, en los primeros 3 años habrá un saldo final de cada periodo en negativos, es decir que hasta el año 4 se empieza a generar ingresos por parte de la operación realizada por Moraorganic, este escenario afectaría gravemente las estimaciones que se han realizado a lo largo del proyecto, pero a largo plazo sigue siendo viable porque empieza a generar ganancias para los socios. (Ver tabla 24, VAN y TIR, pg 94). (Ver tabla 26, Payback, pg 96)

Con un escenario como el que se muestra en este análisis de sensibilidad, se tiene un periodo de recuperación de la inversión o Payback de 3 años, 3 meses y 5 días, lo cual genera un mayor riesgo e incertidumbre para los socios, pero aun con este escenario poco favorable se garantiza el retorno de la inversión a los socios.

Conclusiones

- Para garantizar un buen funcionamiento al momento de iniciar operaciones, Moraorganic requiere de una inversión inicial por valor de \$28.675.521 los cuales \$15.000.000 por aportados por la socia mayoritaria y el restante es solicitado por medio de un crédito bancario, por otra parte, gracias al estudio de mercado realizado por medio de las encuestas, observamos que los productos de Moraorganic cuentan con una gran aceptación en el mercado objetivo el cual son personas de estrato 3,4,5 y 6 los cuales están dispuestos a pagar los precios estipulados.
- Moraorganic que es una buena oportunidad para lanzar una marca de alimentos orgánicos, ya que el mercado objetivo es transitorio y va a un mercado a la moda, con una finalidad específica que es cuidar sus salud, la demanda de este se ha venido incrementando en los últimos años, los cuales los consumidores se han encargado de impulsar el consumo hortalizas y vegetales orgánicos, realizando las proyecciones en el estudio financiero, se evidencia una tasa interna de retorno del 33%, también se tiene en cuenta el periodo de recuperación de la inversión el cual es de 3 años y 3 meses aproximadamente lo cual es muy llamativo.

- Teniendo las proyecciones se puede disminuir el riesgo al momento de implementar el plan de negocios ya que se tiene un panorama general tanto en lo económico, como en lo social y cultural garantizando así el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa Moraorganic en el corto, mediano y largo plazo.

9. Bibliografía

- Alcaldía de Choachí. (2017, 10 17). *Nuestro municipio*. From Información general:
<http://www.choachi-cundinamarca.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Alcántara, M. (2013). *Indicadores financieros*. Universidad Autónoma del estado de Hidalgo.
- Aristizábal, J. S. (2011). “*CALCULO, ANALISIS, EVALUACION Y COMPARACION DE LA GESTION DE LOS TRES SECTORES MÁS REPRESENTATIVOS DE LA ECONOMIA CALDENSE DURANTE EL 2.008, POR MEDIO DE LOS INDICADORES FINANCIEROS SECTORIALES*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Bizneo. (2019). *Motivación laboral: el secreto de la productividad empresarial*. From
<https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>
- Camara de comercio. (n.d.). *Ley de emprendimiento juvenil* . From
<https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Normativa-Registros-Publicos/Ley-de-Emprendimiento-Juvenil>
- Cartera empresarial. (2019). *Interia*. From <https://www.interia.com.co/elementos-de-una-politica-de-credito-Escritos-2/#:~:text=La%20Pol%C3%ADtica%20de%20Cr%C3%A9dito%20afecta,sus%20clientes%20y%20sus%20proveedores.&text=En%20la%20Pol%C3%ADtica%20de%20Cr%C3%A9dito,de%20la%20relaci%C3%B3n%20COMPA%C3>
- Combariza, J. A. (2013, 03). *PERFIL NACIONAL DE CONSUMO DE FRUTAS Y VERDURAS*. From consumo frutas y verduras Colombia:

- <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/perfil-nacional-consumo-frutas-y-verduras-colombia-2013.pdf>
- Concepto.de., & Raffino, M. E. (2020). *Concepto de*. From <https://concepto.de/gerente-general/>
- Corral, Y. C. (2015). Procedimientos De Muestreo. . *Revista Ciencias De La Educación*, 26(46), 152.
- Da Silva, D. (2020, 06 18). *¿Cuál es la diferencia entre servicio al cliente y atención al cliente?* From <https://www.zendesk.com.mx/blog/diferencia-servicio-atencion-al-cliente/#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20servicio%20al%20cliente&text=El%20servicio%20al%20cliente%20va,en%20torno%20a%20nuestro%20producto.>
- DANE. (2018). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. From <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>
- Economipedia. (2014). *Costo de producción*. From <https://economipedia.com/definiciones/costo-de-produccion.html>
- El Centro de Ecogenética y Salud Ambiental, Universidad de Washington. (2012, 5). *Riesgos a la salud por pesticidas en los alimentos*. From https://depts.washington.edu/ceeh/downloads/FF_Pesticides_SP.pdf
- En tiempos de pandemia ganan los productos orgánicos*. (2020, 11 20). From <https://www.directobogota.com/post/en-pandemia-ganan-los-org%C3%A1nicos>
- Escamilla, G. (2020, 07 24). *Fidelización del cliente: concepto, importancia, consejos y métricas*. From <https://www.rdstation.com/co/blog/fidelizacion-del-cliente/>
- Euroinnova . (2020). *Euroinnova business school*. From <https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-hace-un-gerente-de-produccion>
- Euroval. (2017). *Euroval*. From <https://euroval.com/que-es-ingeniero-agronomo/>
- FAO. (2013, 12 02). *Crece en Colombia el consumo de productos orgánicos*. From Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/es/c/513098/>
- Finkeros. (2012, 09 7). *¿A qué equivale una fanegada?* From <http://abc.finkeros.com/a-que-equivale-una-fanegada/>
- Gómez, J. (2009). *Valor económico agregado*. Visión contable.
- Hernández, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Jaeger, K. (2020, 08 22). *La agricultura del futuro*. From coséchelo usted mismo: <https://www.dw.com/es/la-agricultura-del-futuro-cos%C3%A9chelo-usted-mismo/a-54575132#:~:text=La%20agricultura%20org%C3%A1nica%20se%20debe,%2C%20al%2025%25%20para%202030.&text=La%20agricultura%20org%C3%A1nica%2C%20que%20se,Y%20las%20granjas%20peque%C3%B1as>
- Lledó, P. (2003). *Análisis de sensibilidad*. MasConsulting.
- López, P. &. (2015). *Metodología De La Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra-Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado el 21 de Octubre de 2020: <https://ddd.uab.cat/record/129382>.
- Mallo, P., Artola, M., Galante, M., Pascual, M., Morettini, M., & Busetto, A. (2004). *Análisis de costo-volumen-utilidad bajo condiciones de incertidumbre*. Tandil.
- Ministerio de Agricultura. (2021). *Juntos por el campo*. From <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Con-la-estrategia-%e2%80%98Juntos-por-el-Campo%e2%80%99,-el-sector-agropecuario-mantiene-el-crecimiento-en-el-primer-trimestre-de-2021-con-.aspx/>

- Neuvco. (2017). *Neuvco*. From ¿Qué hace un contador?:
<https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/contador/>
- Organizacion de las naciones unidas. (1999, Enero). Para la agricultura y proteccion del consumidor. From Enfoques: <http://www.fao.org/ag/esp/revista/9901sp3.htm>
- Organizacion de las naciones unidas. (2016). Para la agricultura y la alimentacion. *Agronoticias: Actualidad agropecuaria de América Latina y el Caribe*. From <http://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/es/c/513098/>
- Polania, G. (2015). *Marketing logístico*. From <https://www.bajalibros.com/CO/Marketing-logistico-Gustavo-Riveros-Polania-eBook-1489141?frstPGI3R=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xILmNvbS8=>
- Puga Muñoz, M. (n.d.). *VAN y TIR*. Universidad Arturo PRAT.
- Restrepo, L. (2016, Agosto 16). *Alimentos Organicos: reto para Colombia*. From Agronegocios e industria de alimentos:
<https://agronegocios.uniandes.edu.co/2016/08/16/alimentos-organicos-reto-para-colombia/>
- Rodríguez, D. (2021). *¿Qué son los Gastos Preoperativos?* From <https://www.lifeder.com/gastos-preoperativos/>
- Rodríguez, N. (2020). *Hub Spot*. From <https://blog.hubspot.es/sales/crecimiento-ventas>
- Salesforce Latinoamérica. (2018). *Postventa: qué es y cómo hacer*.
- Sostenibilidad para todos. (2018, 04). *sostenibilidad.com*. From acciona:
<https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/en-que-consiste-la-economia-circular/>
- Thompson, I. (n.d.). *La Mezcla de Mercadotecnia*. From Conozca qué es la mezcla de mercadotecnia, mix de marketing o 4p's y cuáles son las variables o herramientas que la conforman.: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-mercadotecnia-mix.htm>
- Universidad de Washington. (2012, 05 2012). *Riesgos a la salud por Pesticidas en los Alimentos*. From Center for ecogenetics & Environmental Health:
https://depts.washington.edu/ceeh/downloads/FF_Pesticides_SP.pdf
- Up Spain. (2020). *Up Spain*. From A MOTIVACIÓN LABORAL: ¿QUÉ ES Y CÓMO IMPLEMENTARLA?: <https://www.up-spain.com/blog/la-motivacion-laboral-que-es-y-como-implementarla/>

Anexos

1. Análisis de suelo

Por medio de Agrosoil laboratorio, se realizó el estudio pertinente al suelo donde se pretende desarrollar el proyecto, para el análisis del mismo y de los vegetales y hortalizas que se pretenden cultivar dando un resultado positivo para la producción.

		INFORME ANÁLISIS DE SUELOS		Código: LBS-PT-007 Fecha: 2019-06-10 Versión: 03 Elab.: Carolina Gardo-Executivo de Servicios Agronómicos Aprob.: José Manuel García-Gerente Comercial Páginas: 3		
Código Análisis 79842		Fecha de recepción: 02/04/2021		Fecha de emisión del análisis: 16/04/2021		
Fecha de entrega al cliente: 16/04/2021						
INFORMACIÓN DEL CLIENTE						
Nombre:	JENNYFER MORA MORA	R. Tnte:	AGROSOIL LAB	Móvil:	3166166203	
E-mail:	jennyfarmore11@gmail.com					
Dpto:	CUNDINAMARCA	M. Pto:	CHOACHI	Vereda:	SANTA ROSA	
Fincas:	LA AURORA					
Lote:	-	Cultivo:	HORTALIZAS DE HOJA	Cultivar: *	-	
Edad:	0 Mes					
Clima:	Templado	Pendiente o inclinación:	Baja inclinación		3-5 %	
RESULTADO ANÁLISIS DE SUELOS						
Propiedades físicas						
Textura	Ar-L	Arcillosa limosa		La textura arcillosa limosa se asocia con alta a moderada capacidad de retención de agua, moderada a baja pérdida de nutrientes por lixiviación, moderada a alta disponibilidad de nutrientes para las plantas y, en general, moderada a alta fertilidad del suelo.		
Arcilla	%	Calificación				
Limo	%					
Arena	%					
Ds	g/cm ³	1,3				
Dr	g/cm ³					
Propiedades químicas						
Propiedad	Unidad	Resultado	Rango óptimo		Calificación	Interpretación
			Mín.	Máx.		
pH		5,78	5,7	6,3	Moderadamente ácido	Disminuye moderadamente la absorción de P, moderadamente la absorción de K, Ca, Mg y S.
CE	dS/m					
CIC	mmol/100 g					
CICE		13,58				
BT		13,58	6,01		Alto	Suelo con alto contenido de bases intercambiables.
Composición química						
MO	%	10,91	7,01		Alto	Alto contenido de materia orgánica, no es necesaria la aplicación de enmiendas agrícolas.
CO	%	6,27	4,07		Alto	
N-Total	%	3,20	1,41		Alto	No es necesario la aplicación de abono orgánico en altas cantidades sin embargo se recomienda una aplicación en bajas cantidades para contar con la disponibilidad de este elemento.
N-Disp	mg/kg	43,99	40,07	52,09	Óptimo	Óptimo contenido de N mineral (disponible), solo aplicar N de mantenimiento.
P	mg/kg	89,08	80,67	100,67	Óptimo	Óptimo contenido de P mineral (disponible), solo aplicar P de mantenimiento.
K	mg/100 g	1,22	1,0	2,0	Óptimo	No afecta la absorción de calcio y magnesio.
Ca		16,40	13,84	17,26	Alto	Altos niveles de calcio pueden generar en las hortalizas de hoja deficiencia de potasio, magnesio o boro.
Mg		1,46	2,0	3,28	Bajo	Bajos niveles de magnesio pueden causar en hortalizas de hoja reducción general del crecimiento de la planta.
Na		0,10				
Al		-				

Propiedad	Unidad	Resultado	Rango óptimo		Calificación	Interpretación
			Mín.	Máx.		
S	mg/kg	8,2	10,71	16,06	Bajo	Bajos niveles de azufre pueden generar amarillamiento de las hojas.
Fe		3,1	2,18	3,05	Óptimo	Se recomienda no realizar aplicaciones de hierro.
Mn		1,25	1,09	1,52	Óptimo	Aunque los niveles de manganeso son ideales se recomienda realizar esporádicamente aplicaciones de este elemento para no generar un desbalance con el hierro.
Cu		0,61	0,87	1,13	Bajo	Bajos niveles de cobre no afectan significativamente el crecimiento y desarrollo de brotarlos de hoja.
Zn		1,76	0,76	0,91	Alto	Altos niveles de zinc pueden generar atrofia de raíces.
B		0,76	0,65	0,78	Óptimo	Óptimo contenido de B, solo aplicar B de mantenimiento.
Cd						
Saturación de bases						
Total						Se requiere conocer la CIC
Al		-		-	-	-
K		4,57	4,01	5,00	Ídeal	Suelo con óptimo contenido de potasio con respecto a la CIC
Ca		63,98	60,01	70,00	Ídeal	Suelo con óptimo contenido de calcio con respecto a la CIC
Mg		10,76	15,01	20,00	Bajo	Suelo con bajo contenido de magnesio con respecto a la CIC
Na		0,74		5,00	Ídeal	Contenido ideal de sodio en el suelo

Métodos Analíticos	
Aluminio Intercambiable * Expresado en términos de ácidos (Al)	Valoración ácido base, Método de Yuang (6C)
Azufre (S)	Turbidimétrico, extracción fosfato monobásico de calcio 0,008M
Boro (B)	Colorimétrico (Asimetina H), extracción fosfato monobásico de calcio 0,008M
Base de cambio (K ⁺ , Ca ²⁺ , Mg ²⁺ y Na ⁺)	Absorción Atómica, Extracción con acetato de amonio
Cadmio (Cd)	No determinado
Capacidad de intercambio catiónico (CIC)	No determinado
Conductividad Eléctrica (CE)	No determinado
Fósforo disponible (P-Disp)	Colorimétrico, Bray II
Micronutrientes (Fe, Mn, Cu, Zn)	Absorción Atómica, Extracción con DTPA
Materia Orgánica (MO) Walkley Black pH	Potenciométrico, relación suelo: agua 1:1
Textura	Al tacto (Organoléptico)
Densidad aparente (Da)	Tamizado
Densidad real (Dr)	Cálculo matemático
Nitrógeno total (N-Total) y disponible (N-Disp), carbono orgánico (CO), bases totales,	

Observaciones
Convenciones: R. Tnte = Representante; Opto = Departamento; M. Pto = Municipio * Cultivar hace referencia a variedad, híbrido o eco tipo. Suelo apto para producción, exposición al sol, humedad y posición climática. Apreciado cliente, tenga en cuenta que: A partir de la fecha de entrega real de los resultados cuenta con sesenta (60) días para hacer alguna observación al respecto, si durante este tiempo no se recibe ninguna información de su parte, AGROSOIL LAB asume la conformidad de los resultados del análisis. La información suministrada en este informe se relaciona únicamente con la muestra de suelo entregada por el cliente, en las condiciones como fue recibida. Se asume que el cliente realizó correctamente la recolección de la muestra de suelo. Cualquier error de muestreo en campo se reflejará en los resultados analíticos. Está prohibida la reproducción parcial de este informe sin previa autorización de AGROSOIL LAB.

Anda Carolina P.

Ejecutivo de servicios agrónomos

ANDREA CAROLINA GARZÓN P.

Ejecutivo de servicios agrónomos

ANDREA CAROLINA GARZÓN P.

Ejecutivo de servicios agrónomos

Anexo 1: Resultado análisis de suelos

Fuente: Laboratorio Agrosoilab

2. Encuesta

Instrumento

Encuesta de Satisfacción sobre Productos Orgánicos

Apreciado (a)

Como estudiante de 9° semestre del programa Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás, agradecemos su valiosa colaboración para el desarrollo de las preguntas que se desplegarán en esta encuesta, que se realizará el 25 de Septiembre de 2020 de manera Virtual por plataforma google form.

La información que nos suministre será confidencial y contribuirá significativamente a determinar la percepción que tienen los consumidores de los alimentos orgánicos y así determinar la viabilidad de los productos Moraorganic en el mercado local

De antemano muchas gracias por su colaboración.

Género

Hombre ____

Mujer ____

Edad

Entre 18-25

Entre 26-35

Entre 36-45

Más de 45

A qué estrato socioeconómico pertenece

1____

2____

3____

4____

5____

6____

1. ¿En qué medios de comunicación ha visto o escuchado anuncios de publicidad de productos orgánicos?

Televisión

Radio

Redes Sociales

Vallas publicitaria

Internet

2. ¿Qué grado de importancia le da usted a la calidad de un alimento al momento de la compra? Siendo 1 mayor importancia y 5 menor importancia.

1 2 3 4 5
Mayor importancia ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Menor importancias

3. ¿Qué grado de importancia le da usted al precio de un alimento al momento de la compra? Siendo 1 mayor importancia y 5 menor importancia.

1 2 3 4 5
Mayor importancia ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Menor importancias

4. ¿Qué grado de importancia le da usted a la procedencia de un alimento al momento de la compra? Siendo 1 mayor importancia y 5 menor importancia.

1 2 3 4 5
Mayor importancia ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Menor importancias

5. ¿Qué grado de importancia le da usted a los ingredientes de un alimento al momento de la compra? Siendo 1 mayor importancia y 5 menor importancia.

1 2 3 4 5
Mayor importancia ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Menor importancias

6. De los siguientes productos (verduras) orgánicos ¿Cuál consume más?

Tomillo

Tomate Cherry

Lechuga

Acelga

Cilantro

Hierbabuena

7. Al momento de comprar productos orgánicos ¿Cuál es su intención de compra?

Son saludables ____

Moda ____

Son amigables con el medioambiente ____

Condición física ____

8. ¿Con qué frecuencia consume alimentos orgánicos?

Diaria ____

Semanal ____

Mensual ____

Anual ____

9. ¿En qué lugares comerciales ha adquirido alimentos orgánicos?

Centros Comerciales ____

Supermercados ____

Minimercados ____

Tiendas Online ____

Tiendas de barrio ____

10. ¿Cómo considera usted el precio de los alimentos orgánicos?

Muy alto ____

Alto ____

Ni alto ni bajo ____

Bajo ____

Muy bajo ____

11. De las siguientes categorías de alimentos orgánicos elija en cual está interesado

Granos, cereales y semillas ____

Frutas y verduras ____

Lácteos y derivados ____

Aceites, aderezos y condimentos ____

Dulces ____

Bebidas ____

12. En la siguiente escala de precios ¿cuál estaría dispuesto a pagar por un manojo de cilantro y una lechuga?

\$5.500 ____

\$5.000 ____

\$4.500 ____

\$3.000 ____

13. En la siguiente escala de precios ¿cuál estaría dispuesto a pagar por una caja de 500gr de tomate cherry y una unidad de acelga?

\$12.000 ____

\$11.000 ____

\$9.000 ____

\$8.500 ____

14. En la siguiente escala de precios ¿cuál estaría dispuesto a pagar por un manojo de tomillo y un manojo de hierbabuena?

\$3.000 ____

\$2.000 ____

\$1.500 ____

\$1.000 ____

15. ¿Qué tan importante es para usted que se le brinde información detallada sobre los beneficios de los productos que consume, en el lugar de compra? Siendo 1 muy importante y 5 nada importante.

	1	2	3	4	5	
Muy importante	☐	☐	☐	☐	☐	Nada importante