



Escuela de Administración

Maestría en Administración (MBA)

Plataforma huerta urbana  
Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Stefany Alejandra Díaz Barrios y Luisa Fernanda Mejía Martínez

Bogotá, D.C. 1 de septiembre de 2020



Escuela de Administración

Maestría en Administración (MBA)

Plataforma huerta urbana  
Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Stefany Alejandra Díaz Barrios y Luisa Fernanda Mejía Martínez

Bajo la dirección de:  
Luis Javier Vivas García

Bogotá, D.C. 1 de septiembre de 2020

## Tabla de contenido

Preliminares.....	vi
Agradecimientos .....	vii
Declaración de originalidad y autonomía.....	viii
Declaración de exoneración de responsabilidad.....	ix
Lista de figuras .....	x
Lista de tablas .....	xi
Abreviaturas.....	xii
Anexos.....	xiv
Resumen ejecutivo.....	xv
Abstract.....	xvii
1. Descripción general del proyecto.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.1.1. Misión y visión.....	6
1.1.2. Metas y objetivos .....	6
1.1.3. Mercado objetivo.....	7
1.1.4. Descripción de la industria o el sector .....	8
1.1.5. Fortalezas y competencias básicas .....	11
1.1.6. Licencias o permisos .....	17
1.1.7. Forma jurídica .....	20
2. Validación de la oportunidad.....	22
2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad .....	22
2.2. Principales hallazgos o <i>insights</i> .....	23
2.3. Perfil básico de los <i>early adopters</i> .....	25
3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP).....	27
3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado.....	27
4. Producto o Servicio.....	32

4.1. Especificaciones técnicas del producto .....	32
4.2. Características del producto.....	44
4.3. Beneficios del producto .....	46
4.4. Servicio posventa.....	48
5. Plan de mercadeo .....	49
5.1. Entorno económico del emprendimiento.....	49
5.2. Tipo de clientes del producto.....	59
5.3. Competencia .....	62
5.4. Análisis competitivo .....	69
5.5. Planeación estratégica.....	71
5.6. Marca .....	73
5.6.1. Visión de marca .....	74
5.6.2. Valores y atributos de marca .....	74
5.6.3. Declaración de posicionamiento.....	75
5.6.4. Manifiesto de marca .....	76
5.7. Estrategia de mercado.....	76
5.7.1. Estrategia de precio.....	77
5.7.2. Estrategia de distribución.....	79
5.7.3. Canales de distribución .....	80
5.7.4. Promoción .....	80
5.7.5. Presupuesto promocional .....	82
5.7.6. Pronóstico de ventas .....	85
6. Plan de operaciones.....	87
6.1. Producción .....	87
6.2. Localización.....	88
6.3. Costos .....	89
6.4. Personal .....	89
6.4.1. Políticas de evaluación.....	91

6.5. Inventarios .....	92
6.7. Proveedores .....	94
7. Gestión y organización .....	96
8. Gastos de inicio y capitalización.....	96
9. Plan financiero .....	99
10. Riesgos y supuestos críticos.....	103
11. Beneficios a la comunidad .....	109
11.1. Impacto en el desarrollo económico.....	109
11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad.....	109
11.3. Desarrollo humano .....	110
Referencias bibliográficas .....	111
Anexos.....	120

# Preliminares

## **Agradecimientos**

El tiempo dedicado a este proyecto, ha sido, sin duda, una época de aprendizaje intenso, no solo a nivel académico, sino también a nivel personal. Este proceso ha tenido un gran impacto en mí como persona, por lo que quiero dar las gracias a quienes han estado presentes.

En primer lugar, agradezco a mi esposo por ser el principal impulsor de mis sueños, por confiar y creer en mí, por sus consejos, apoyo y comprensión.

Particularmente también quiero nombrar a mi tutor, Luis Javier Vivas, quien definitivamente me ofreció todas las herramientas necesarias para completar mi proyecto de forma satisfactoria; a mi compañera Stefany Díaz por sus enseñanzas, dedicación, apoyo y compromiso.

Finalmente quiero agradecer a mis amigos y a todos aquellos que desde el principio apoyaron este proceso.

*Luisa Fernanda Mejía Martínez*

Oasis ha significado para mí, un camino hacia una redefinición del aporte a la sostenibilidad y la seguridad alimentaria de la ciudad, el trayecto me permitió re-conectar con Bogotá y ganar lo más increíble: El amor a las plantas.

Sin duda construir un emprendimiento en épocas de coronavirus es un reto inmenso, pero justamente eso, fue lo que me permitió retarme a nivel laboral y personal de una forma que me hace sentir orgullosa.

Gracias a las personas que caminaron conmigo en este trayecto, a mis padres, a mi novio y sobre todo a Luisa, una gran persona que ahora es mi socia.

*Stefany Alejandra Díaz Barrios*

## **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Luisa Fernanda Mejía Martínez



Stefany Alejandra Díaz Barrios

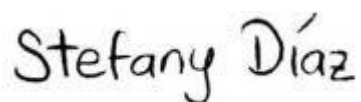
Firmado en Bogotá, D.C. el 1 de septiembre de 2020

## **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Luisa Fernanda Mejía Martínez



Stefany Alejandra Díaz Barrios

Firmado en Bogotá, D.C. el 1 de septiembre de 2020

## Lista de figuras

Figura 1. Población mundial proyectada hasta el año 2100.....	2
Figura 2. Licencias o permisos para el funcionamiento legal como ecommerce.....	19
Figura 3. Licencias o permisos para los proveedores.....	20
Figura 4. Rango de edad de clientes potenciales.....	24
Figura 5. Género de clientes potenciales.....	24
Figura 6. Plantas preferidas para cultivar por clientes potenciales .....	25
Figura 7. Personalidad de la marca .....	26
Figura 8. Mapa de empatía Oasis Huerta Urbana .....	26
Figura 9. Proceso de validación de MPV .....	28
Figura 10. Rango de tiempo de siembra de los Early Adopters.....	28
Figura 11. Motivos para sembrar de los Early Adopters.....	29
Figura 12. Método de asesoría para el cultivo de los Early Adopters.....	30
Figura 13. Precio que pagaría un Early Adopter por un huerto en casa.....	31
Figura 14. Preferencias de siembra de Early Adopters. ....	31
Figura 15. Tipos de materas de preferencia de Early Adopters. ....	32
Figura 16. Back end vs front end. ....	33
Figura 17. Proceso de pago en línea.....	36
Figura 18. Front - end de la plataforma.....	40
Figura 19. Instagram Oasis Huerta Urbana.....	40
Figura 20. Tendencia de búsquedas en Google en el último año de Huertas versus el máximo. ..	50
Figura 21. Categoría y clasificación de millennials según ingresos .....	51
Figura 22. Clasificación Millennials .....	51
Figura 23. Distribución de la población colombiana según sexo y edad .....	52
Figura 24. Porcentaje de la población colombiana según grupo poblacional .....	53
Figura 25. Pirámide poblacional Bogotá.....	54
Figura 26. Cantidad de personas por estrato en Bogotá.....	55
Figura 27. Las 5 fuerzas de Porter.....	62
Figura 28. Logo de marca .....	73
Figura 29. Distribución Oasis.....	79
Figura 30. Estructura de personas y procesos .....	89
Figura 31. Administración por objetivos (Peter Drucker).....	91

## Lista de tablas

Tabla 1. Socios Oasis .....	21
Tabla 2. Tamaño y porcentaje de participación que se espera obtener del mercado. ....	55
Tabla 3. Competidores del mismo sector. ....	66
Tabla 4. Competidores sustitutos .....	69
Tabla 5. Matriz de perfil competitivo.....	70
Tabla 6. Modelo de matriz DOFA.....	71
Tabla 7. Estrategias de comunicación. ....	81
Tabla 8. Presupuesto marketing escenario esperado .....	82
Tabla 9. Presupuesto marketing escenario pesimista .....	83
Tabla 10. Retorno a la inversión de Marketing, escenario estimado.....	83
Tabla 11. Retorno a la inversión de Marketing, escenario pesimista. ....	84
Tabla 12. Proyección ventas esperada en unidades vendidas, escenario estimado. ....	85
Tabla 13. Ingreso, costo y ganancias operativas en proyección esperada. ....	86
Tabla 14. Proyección ventas (Pesimista) en unidades vendidas.....	86
Tabla 15. Ingreso, costo y ganancias operativas en proyección pesimista.....	87
Tabla 16. Productos en inventario .....	94
Tabla 17. Consolidación de gastos de inicio y capitalización .....	97
Tabla 18. Inversión inicial.....	98
Tabla 19. Plan financiero, escenario esperado. ....	100
Tabla 20. Plan financiero, escenario pesimista. ....	101
Tabla 21. VPN y TIR, escenario esperado. ....	101
Tabla 22. VPN y TIR, escenario pesimista. ....	102
Tabla 23. Calificación riesgos y semaforización según la probabilidad y el impacto.....	107
Tabla 24. Mapa de Riesgos para Oasis Huerta Urbana .....	107

## **Abreviaturas**

B2C: Business to Consumer

COVID-19: Coronavirus disease 2019

CRM: Customer Relationship Management

CSS: Cascading Style Sheets

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

DIAN: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

DOFA: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

E2e: End to End

EBITDA: Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

HTML: Hyper Text Markup Language

ICA: Instituto Colombiano Agropecuario

ICBF: Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

INPEC: Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario

INVIMA: Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos

IVA: Impuesto sobre el valor agregado

MBA: Master of Business Administration

MVP: Mínimo Producto Viable

OMS: Organización Mundial de la Salud

ONG: Organización no gubernamental

ONU: Organización de las Naciones Unidas

RIT: Registro de Información Tributaria

ROI: Return on investment

RUES: Registro único empresarial

RUT: Registro único tributario

SARS COV-2: Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2, o coronavirus tipo 2 del síndrome respiratorio agudo grave

SAS: Sociedades por Acciones Simplificadas

SENA: Sistema Nacional de Aprendizaje

SEO: Search Engine Optimization

SIC: Superintendencia de Industria y Comercio

SISPAP: Sistema de Información Sanitaria para Importación y Exportación de Productos Agrícolas y Pecuarios.

SMMLV: Salario mínimo mensual legal vigente

SNSPS: Sistema Nacional de Salud y Protección Social

SSL: Secure Sockets Layer

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación

## **Anexos**

Anexo 1. Fichas técnicas .....	120
Anexo 2. Modelo Canvas .....	121
Anexo 3. Folletos y material publicitario .....	122
Anexo 4. Experimentación con huertos .....	125
Anexo 5. Instagram .....	126
Anexo 6. Página web .....	127

## **Resumen ejecutivo**

### Plataforma Oasis huerta urbana

Del planteamiento de nuevos retos en los diferentes escenarios de vida a los que hoy nos vemos enfrentados y del entendimiento de la toma de decisiones de los consumidores, nace un emprendimiento basado en lo digital, Oasis Huerta Urbana; una plataforma online que va a la vanguardia de las necesidades del mercado actual y aprovecha la fuerza en el e-commerce como canal estratégico, donde la comodidad, el incentivo y la facilidad del comercio electrónico toman el protagonismo, teniendo como filosofía el “omnicommerce” como experiencia de compra sin fricciones, integrada y sobre todo personalizada.

Somos un modelo de negocio verde, que genera impacto ambiental positivo y desarrollo sostenible; ofrecemos y promovemos la seguridad alimentaria por medio de productos del sector agrícola empaquetados, contamos con insumos de siembra y materas de geotextil como producto propio; somos sostenibles y que respetamos los límites de nuestro planeta, buscando crear huertas en cualquier espacio de los hogares colombianos; capacitamos y educamos a los usuarios de nuestra plataforma constantemente, en seguridad alimentaria por medio de la conservación de semillas, mejoramiento de la cobertura vegetal, mitigación de los efectos del cambio climático, el aprovechamiento de los residuos orgánicos y el fomento de las 3R (reducir-reusar-reciclar).

Creemos en las segundas oportunidades y soñamos con que la mano de obra de nuestras materas provenga de las cárceles colombianas, donde hay miles de mujeres que sueñan con un nuevo comienzo y un reintegro social.

Oasis Huerta Urbana inició su funcionamiento en agosto del 2020 como comunidad educativa en huertos urbanos a través de redes sociales (Instagram y Facebook), enfocándose en 3 audiencias principales; eco millennials o aquellos que se encuentran entre los 20 y 29 años; mujeres de todas las edades y jubilados o quienes se encuentran entre los 56 y 74 años; todos pertenecientes a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.

En medio de una emergencia sanitaria, económica y social provocada por la pandemia del COVID-19, nos vimos en la obligación de asumir y cumplir un aislamiento y un riguroso distanciamiento físico para contribuir a frenar la curva de contagios alrededor del mundo, dándole una nueva forma a los hábitos de consumo, incrementando aún más de lo previsto las compras por medios digitales. Colombia, desde hace diez años ha venido desarrollando el comercio electrónico entre tasas de crecimiento anual del 20% y 25%; canal que actualmente es visto como el ideal para que muchas personas puedan realizar sus compras, sin exponer su salud.

El mundo digital y la alimentación consciente han sido hasta ahora dominados por las mujeres y por las nuevas generaciones, pero, ante la situación actual, los grupos poblacionales que no los tenían tan arraigados en su día a día, están migrando hacia ellos; siendo la virtualidad y la seguridad alimentaria, una realidad cada vez más evidente alrededor del mundo, en todas las edades y géneros.

Nuestro foco son los hogares de la capital colombiana de los estratos 4, 5 y 6, los cuales representan el 13,96%. Datos relevantes para mencionar que, el objetivo es llegar al 2% de estos hogares en los primeros cuatro años, impactando un total de 14.003 individuos, de los cuales se espera que tengan relacionamiento a través de la plataforma y redes sociales, logrando alcanzar un 20% de clientes cerrando la venta online, es decir, que aproximadamente 2.800 personas compren al menos uno de nuestros productos.

El valor del presente proyecto en pesos colombianos es de **\$232.881.625**, según las proyecciones financieras realizadas para los primeros **4 años** de funcionamiento de la empresa, teniendo como base el escenario optimista.

Oasis Huerta Urbana es una emprendimiento que se financiará con recursos propios en la etapa inicial, etapa en la cual se realizará una inversión de **\$ 4.135.024**, donde se incluye el diseño y funcionamiento de la plataforma, compra de insumos y producción de materas en geotextil, todo en base a la proyección de ventas realizada para el mes de septiembre (**55 Kits de siembra**).

### **Palabras clave**

De acuerdo con la clasificación de la AMERICAN ECONOMIC ASSOCIATION

Adaptación, Agricultura, Ambientalismo, Bienestar, Calidad Alimentaria, Crecimiento Verde, Cultivo, Economía agrícola, Economía Verde, Educación, FDA, Impacto Ambiental, Innovación, Medio ambiente, Salud, Seguridad Alimentaria, Sustentabilidad, Tecnología.

## **Abstract**

### Oasis Urban Garden Platform

From the approach of new challenges in different life scenarios and the understanding of consumer decision-making, a digital start-up was born; “Oasis Urban Garden” an online platform at the vanguard of market needs, that takes advantage of the strength of e-commerce as a strategic channel, where the convenience and ease to use, are the main character, with the philosophy of "omnicommerce" as a frictionless, integrated and personalized shopping experience.

We are a green business model that generates positive environmental impact and sustainable development; we offer and promote food safety through urban gardens packaged products, we have in our product portfolio planting supplies and geotextile pots, we are sustainable to respect the limits of our planet, seeking to create gardens in any space of Colombian homes, we educate the users of our platform in food safety through the conservation of seeds, improvement of plant cover, climate change mitigation, the use of organic waste and the promotion of 3Rs (reduce -reuse-recycle).

We believe in second chances and we dream of contributing to society, as producers of our pots come from Colombian prisons, where there are thousands of women who dream of a new beginning and social reintegration.

Oasis Huerta Urbana began its operations in August 2020 as an educational community in urban gardens through social networks (Instagram and Facebook), focusing on three main audiences: eco millennials: between 20 and 29 years old, women of all ages and retirees: between 56 and 74 years old; all belonging to socioeconomic strata 4, 5 and 6 of the city of Bogotá.

In the middle of a health, economic and social emergency caused by the COVID-19 pandemic, we were obliged to assume and comply with isolation and rigorous physical distancing to help the contagion curve around the world decrease, using a digital form of purchase. For ten years, Colombia has been developing ecommerce with annual growth rates between 20% and 25%. It is a channel currently seen as ideal for many people to purchase, without exposing their health.

Until now, the digital world and a healthy eating habit have been dominated by women and the new generations, but for the current situation other groups that did not have it so deeply rooted in their day-to-day lives are migrating, transforming virtuality and food security into a reality around the world, in all ages and genders.

Our audience are families of the Bogota in socio-economic strata 4, 5 and 6 (which represent 13.96% of the total), and the objective is to reach 2% of these households in four years, impacting a total of 14,003 individuals. We expect to have relationships through the platform and social networks, achieving 20% of online sales. That is approximately 2,800 people buying at least one of our products.

The net present value of this project is \$232,881,625 COP, according to our financial projections for the first 4 years of operations, based in an optimistic scenario.

Oasis Urban Garden will be financed with private resources on the initial stage, expecting an investment of \$4,135,024, which includes the design and operation of the platform, the purchase of supplies and the production of our pots in geotextile, expecting to sale most of the initial inventory by September (55 urban kits).

### **Keywords**

Adaptation, Agriculture, Environmentalism, Welfare, Food Quality, Green Growth, Cultivation, Agricultural Economy, Green Economy, Education, FDA, Environmental Impact, Innovation, Environment, Health, Food Safety, Sustainability and Technology.

## 1. Descripción general del proyecto

### 1.1. Antecedentes

En un mundo globalizado comenzamos a encontrar nuevas corrientes que nos invitan a trabajar a favor del cambio climático, por medio de acciones conscientes de consumo que tengan impacto en el mismo.

Han surgido numerosos activistas a favor de esta nueva ola, especialmente jóvenes que participan en marchas y protestas en todo el mundo, buscando acciones reales en términos de variación del clima en nuestro planeta, producto de la actividad del hombre que altera la composición natural de la atmósfera, las consecuencias de la concentración de gases de efecto invernadero, contaminación del aire, agua y suelos, crecimiento poblacional, numerosas enfermedades asociadas a estos cambios, deshielo de los polos, aumento del nivel del mar, incendios forestales y sequías, trayendo nuevas formas de cultivar la tierra menos dañinas e iniciativas de reducción, reutilización y reciclaje.

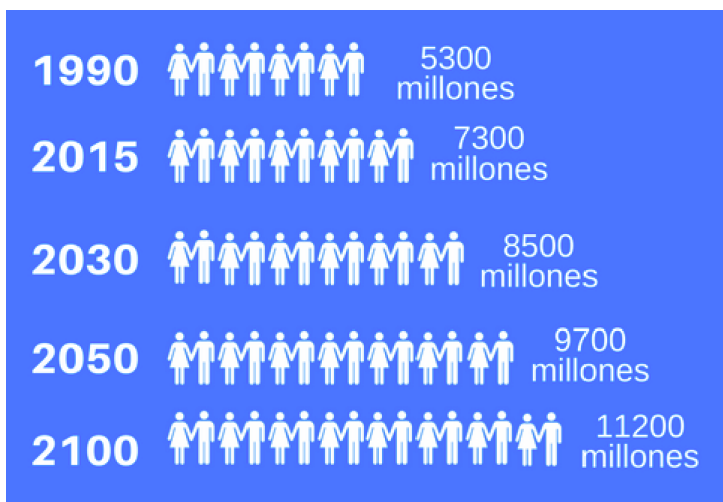
Justamente con **Oasis Huerta Urbana** se busca aportar, sobre esta necesidad de productos y servicios sostenibles con su entorno, con economías colaborativas y que respeten los límites de nuestro planeta.

Se estima que la Amazonía, la selva más grande del mundo, se encuentra gravemente amenazada, con una deforestación cercana al 91%, especialmente a causa de la industria minera, el aumento de hidroeléctricas, la industria ganadera, la expansión de la agricultura, entre otras; siendo las dos últimas, las actividades que en las décadas más recientes han generado mayores pérdidas del hábitat natural y graves transformaciones en el uso del suelo de sus bosques. Lo que advierte de la importancia de implementar acciones de conservación y desarrollo sostenible de manera urgente (Charity et al., 2016). Siendo así, el 73% de las personas a nivel global reconocieron estar dispuestas a cambiar sus hábitos de consumo para reducir el impacto ambiental

que estas generan, según la encuesta aplicada en el 2019, por la consultora Nielsen (NIELSEN, 2016).

El sector agrícola en su mayoría, obtiene materias primas de origen vegetal a través del cultivo rural, pero se espera que para el 2050, la producción agrícola se incremente en un 67%; esto, debido al aumento de la población mundial, que para el 2050, debería llegar alrededor de 9000 millones de personas, por lo que se debe aumentar la tasa de crecimiento del sector proporcionalmente a su demanda, así como el rendimiento y la productividad de las prácticas implementadas que puedan ayudar a tener más productos con la menor cantidad de recursos (FAO, 2018).

Figura 1. Población mundial proyectada hasta el año 2100



Fuente: Naciones Unidas (2019)

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura identificó, como un área prioritaria el fomento de la pequeña agricultura, para el autoconsumo y la comercialización, con estrategias de innovación socio-productivas que ayuden a su desarrollo para la producción de alimentos; lo que podrá aportar en la solución del hambre y de la seguridad alimentaria (Salcedo & Guzmán, 2014). Un movimiento a nivel mundial ha despertado el interés por la sostenibilidad, ecología y conciencia global, especialmente en las nuevas generaciones y en la población urbana,

la cual se ve sometida a un ambiente cargado de asfalto, ruido y estrés. Este movimiento, demanda cada vez más el reverdecimiento de las ciudades, la recuperación de la agricultura y además tiende a preocuparse más por la adquisición de alimentos frescos y ecológicos (Deloitte, 2019).

Al 2019, Colombia tiene cerca de 22 millones de hectáreas cultivables, pero solo se aprovechan alrededor de 4,8 millones de ellas, por lo que, en un futuro, se proyecta un gran potencial de crecimiento en el sector agrícola y la adopción de nuevas prácticas, que permitan la seguridad alimentaria del país y oportunidades para reducción del desempleo, de la pobreza y aumentar el nivel de educación, de capacitación, de formalidad, así como un impacto positivo en la economía (Finagro, s. f.)

**Oasis Huerta Urbana** fomenta la agricultura urbana como una estrategia que aporta al conocimiento de la flora y agrobiodiversidad en la ciudad de Bogotá, capacitando a los usuarios de nuestra plataforma, en la seguridad alimentaria por medio de la conservación de semillas, el mejoramiento de la cobertura vegetal, la mitigación de los efectos del cambio climático, el aprovechamiento de los residuos orgánicos, el fomento de las 3R (reducir-reusar-reciclar) y la implementación de tecnologías apropiadas.

Actualmente, en la ciudad de Bogotá, la agricultura urbana se practica con diferentes fines, alimentarios, educativos, ambientales, recreativos, terapéuticos y comunitarios. En muchos casos, el deseo de cultivar en los hogares también está ligado a la preocupación por la calidad de los alimentos que consumimos, en los escenarios a los que nos hemos visto expuestos de productos transgénicos, producción en masa y cambio climático. **Oasis Huerta Urbana** por medio de su plataforma, quiere mostrar que, en Bogotá, una ciudad con 7 '181.469 habitantes, vehículos y edificios de concreto, también hay un espacio para vivir la naturaleza (DANE, 2018)

En este contexto, crear huertas urbanas en cualquier espacio de los hogares se convierte en una actividad que puede resultar enriquecedora. El modelo económico de crecimiento verde impulsa el desarrollo sostenible y la inclusión social por medio de 3 pilares: Protección ambiental, bienestar de las personas y la protección de nuestro entorno (La despensa verde, 2012).

Protección del ambiente: Al no utilizar químicos en el cuidado de las huertas, al disminuir el consumo de alimentos fuera del hogar se logra disminuir la emisión de gases producidos por el transporte, por el proceso de distribución; al fomentar la recuperación del valor de la biodiversidad; y además, porque tenemos un claro enfoque en el ciclo de vida de nuestros productos, reduciendo, reutilizando y reciclando, prolongando el valor de los productos el mayor tiempo posible, logrando así, la disminución en la generación de desechos (Castañeda, 2019)

Bienestar de las personas: Incentivando el consumo de alimentos orgánicos (Sin pesticidas, ni modificaciones genéticas), más saludables y frescos, recién recolectados, por medio de una actividad de ocio sostenible. Con la inclusión familiar, donde todos se benefician, aprenden y participan; llevando a una mejor comprensión de los ciclos naturales, aumentando nuestra sensibilidad hacia una vida más sostenible. Se incentiva la educación ambiental de los más pequeños de los hogares de una manera divertida y relajante; y además se valora el papel que tiene el agricultor en la sociedad al entrar en el mundo de la agricultura y su conocimiento.

Protección del entorno: Al fomentar el consumo local, por medio de la tradición del cultivo, lo cual se ha perdido en el paso del tiempo; recuperando así el valor de la agricultura de proximidad y de la calidad de los alimentos que compramos, su origen, procesos de producción y distribución (La despensa verde, 2012).

Estos, entre muchos otros, son los beneficios de la agricultura urbana. Ahora bien, ya conocidos estos beneficios, hay que tener en cuenta también otro factor fundamental para llevar las huertas urbanas orgánicas a los hogares, se trata del proceso de compra del consumidor, quien día a día ha exigido mejores experiencias de compra; y con el creciente uso de medios digitales, el “omnicommerce” (conectarse con el cliente desde cualquier lugar y en todas partes) genera una experiencia consistente, fluida y personalizada, centrándose en la integración; no obstante, este proceso ha tenido que ser adaptado por los consumidores, sin importar edad o género, a la era que vivimos actualmente.

Durante la última década la evolución de las cohortes demográficas incluyó el comercio electrónico, el cual ha incrementado su peso en el comercio minorista a nivel global. En el 2019

se confirmó esta dinámica de crecimiento, pues el e-commerce representó el 13.7 % de las ventas de este mercado a nivel mundial, año en el cual se preveía continuaría la misma tendencia (*E-commerce worldwide - Statistics & Facts / Statista, s. f.*). Hoy, en el 2020 vivimos una emergencia sanitaria, económica y social provocada por la confirmación de la virulencia del COVID-19, (catalogado por la Organización Mundial de la Salud - OMS, como pandemia), que ha obligado a todos a asumir y cumplir un aislamiento y un riguroso distanciamiento físico para contribuir a frenar la curva de contagios. Así pues, se le ha tenido que dar nueva forma a los hábitos de consumo, incrementando aún más de lo previsto las compras por medios digitales. En Doofinder, se analizó el comportamiento de las compras online en más de 5000 ecommerce en Europa de diferentes sectores, donde encontraron que para el mes de abril las compras crecieron en un 33.5% con respecto al mes anterior (Doofinder, 2020).

Colombia, desde hace diez años ha venido desarrollando el comercio electrónico entre tasas de crecimiento anual del 20% y 25%; actualmente, muy alineado con el resto del mundo en la mira de aprovechar el ecommerce como medio transaccional, herramienta de reactivación económica y como el canal ideal para que muchas personas puedan realizar sus compras, sin exponer su salud, no se ha quedado atrás en esta tendencia, presentando un crecimiento del 29% en la primera semana de abril según informa la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico y el Ministerio de las TIC (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2020). Si bien las compras online han sido dominadas por las mujeres y por la generación de los millennials, hoy, la situación actual ha causado que los grupos poblacionales que no tenían tan arraigado el mundo digital en su día a día, están migrando hacia la virtualidad.

Del planteamiento de nuevos retos en los diferentes escenarios de vida a los que hoy nos vemos enfrentados y del entendimiento de la toma de decisiones de los consumidores en la actualidad, nace un emprendimiento basado en lo digital, Oasis Huerta Urbana; una plataforma online, que desarrolla y aprovecha herramientas tecnológicas de la cuarta generación industrial, apostándole a la adopción de la transformación digital como un espacio de interacción, que busca impulsar la marca; la cual va a la vanguardia de las necesidades del mercado actual y ha tomado cada vez más

fuerza en el e-commerce como canal estratégico, donde la comodidad, el incentivo y la facilidad del comercio electrónico toman el protagonismo, teniendo como filosofía el “omnicommerce” como experiencia integrada y personalizada que termine en pagos seguros y adquisición de compras sin fricciones.

### **1.1.1. Misión y visión**

A continuación, se presentan la misión y la visión establecidas para **Oasis Huerta Urbana**:

#### ***1.1.1.1. Misión***

Oasis Huerta Urbana es la plataforma de cultivo urbano, que practica y difunde la seguridad alimentaria en Colombia como medio para el cuidado del medio ambiente en todos los aspectos del ciclo de vida; promoviendo un consumo consciente y una alimentación saludable por medio de la sensibilización.

#### ***1.1.1.2. Visión***

Oasis huerta urbana será en el 2030 la plataforma de cultivo urbano referente en Colombia, líderes en la sensibilización de la seguridad alimentaria, generando desde el hogar nuevos hábitos de consumo, transformando la responsabilidad y conciencia social.

### **1.1.2. Metas y objetivos**

Para el desarrollo del presente proyecto fijamos metas y objetivos que nos guiarán en la ejecución de la idea de negocio:

- Crear y validar la plataforma online de Oasis huerta urbana, para contribuir a cambiar los hábitos de compra y consumo en términos de seguridad alimentaria en Colombia, transformando el cultivo de hortalizas y aromáticas, en una práctica activa desde cada hogar colombiano, y más que una moda, se convierta en una tendencia de consumo que permanezca en el tiempo.

- Lograr ser asociados como una plataforma digital que promueve la seguridad alimentaria por medio del huerto urbano, mediante la interacción y el aprendizaje continuo en temas de agricultura y alimentación orgánica; donde no solo se promueva la transformación de semillas o brotes a alimentos frescos y saludables, sino también ofrecer una tienda online donde nuestros clientes pueden encontrar todos los elementos necesarios para crear, renovar y mantener su huerto personal.
- Convertir a Oasis en modelo para el autocultivo y la autoproducción de alimentos, pero al mismo tiempo ser un factor de humanización. Alcanzando esto, mediante una plataforma sistemática y participativa, que se base en la relación y la comunicación con los usuarios de esta, estimulando la confianza, el apoyo, el desarrollo de capacidades y potencialidades de cada individuo.
- Desarrollar el proyecto de Oasis huerta urbana hasta la fase de mínimo producto viable, con las primeras ventas proyectadas para el mes de septiembre de 2020, adquiriendo así, nuevos conocimientos del mercado que permitan perfeccionar día a día nuestro modelo de negocio.

### **1.1.3. Mercado objetivo**

Según el DANE, en el 2018 un 77,1% de los colombianos vive en zona urbana, por lo que nuestro cliente final puede ser imaginado como una persona que vive en ciudad y cada día es más consciente del impacto de su consumo en el cambio climático mundial, por lo que está en constante búsqueda de nuevas prácticas e iniciativas en donde aportar.

En Oasis huerta urbana queremos enfocarnos en millennials, mujeres y jubilados, los cuales tienen varias características en común que buscamos en nuestros clientes:

- Mayor uso del tiempo en actividades sostenibles o la búsqueda de nuevas actividades.
- Mayor responsabilidad por la calidad de los productos que consumen y una tendencia a una alimentación saludable.

- Cuentan con espacio propio o arrendado, interno o externo para realizar proyectos.
- Tienen capacidad adquisitiva al estar en edad laboral o contar con una pensión monetaria.
- Residen en Bogotá, Colombia.

#### **1.1.4. Descripción de la industria o el sector**

Oasis Huerta Urbana es una plataforma que se encuentra dentro de la industria del comercio electrónico, ofreciendo y promoviendo la seguridad alimentaria por medio de productos del sector agrícola.

El sector agrícola mundial representa un tercio del producto interno bruto mundial, según datos del banco mundial (Banco mundial, 2014), usa el 37% de la tierra cultivable del mundo, mueve cinco billones de dólares anuales, que representan el 10% por ciento del gasto mundial del consumidor, adicionalmente las pequeñas y medianas empresas emplean el mayor número de personas a nivel mundial en esta industria.

La agricultura mundial está trabajando en diferentes problemáticas a escala mundial como lo son: seguridad alimentaria, agricultura climática inteligente, empleos en el sistema alimentario, agronegocios y cadena de valor, un punto importante a trabajar es el desperdicio, pues se pierden alrededor del 14% de los alimentos producidos desde la etapa posterior a la cosecha hasta la venta al por menor, pero sin incluir esta última. Entre los principales alimentos que se pierden están: 25,3% en raíces y 21,6% en frutas y hortalizas.

Según la investigación de EMIS (EMIS, s. f.) sobre el sector agrícola colombiano, este ha crecido entre el 2013 y el 2018 a una tasa compuesta anual de 4,2% en términos reales, gracias a programas como Colombia Siembra y el acuerdo de paz que ayudaron al aumento de terreno cultivado y volumen de producción agrícola.

El café y la palma de aceite son los productos más importantes para el sector. El café colombiano representa el 8,2% de la producción global, ubicando al país en la posición de

liderazgo número tres a nivel mundial; y con la palma de aceite somos el cuarto productor mundial, siendo este último, el cultivo con mayor proyección de crecimiento en el país.

Colombia es el segundo país con mayor biodiversidad en el mundo, cuenta con 5 eco-regiones lo que le permite la opción de cultivar un sin número de plantas; sin embargo, la agricultura es vulnerable a los efectos del calentamiento global, como temperaturas extremas, sequías, exceso de lluvia, así como las posibles reactivaciones del conflicto armado interno.

Laboralmente, el sector aporta el 17,2% del empleo total del país, el cual se caracteriza por una alta informalidad; tiene poca tecnificación o formación en prácticas tecnológicas y baja adopción de certificaciones de calidad.

Colombia es dependiente de importaciones en líneas como los cereales (maíz y arroz) y de proteína animal; y en lo que refiere al uso de la tierra productiva, Colombia dedica el 78% a la ganadería, 11,9% a los bosques, 7,3% a la agricultura y un 2,5% a otros usos. (EMIS, s. f.)

La industria de comercio electrónico o e-commerce agrupa “cualquier transacción para la venta de bienes y servicios efectuada sobre redes de computadores por medio de métodos específicamente diseñados con el propósito de recibir el pedido, independientemente si el pago y la entrega de los bienes ocurren en línea” (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2020). Actualmente gracias a las mejoras de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), se han logrado avances significativos para promover esta industria, aumentando el acceso a estas tecnologías, facilitando el comercio y las transacciones monetarias electrónicas, lo que conlleva a ganancias en eficiencia y aumentos en el bienestar del consumidor.

Mundialmente los países líderes en comercio electrónico son China, Estados Unidos, el Reino Unido y Japón, sin embargo, según un informe de Statista “Distribution of the e-commerce market in Latin America in 2017”, en Suramérica el primer lugar es ocupado por Brasil con 38,3% de participación, seguido de Argentina con 22%, México con 19,6%, Chile con 4,7% y Colombia con solo 4,4%.

Entre los consumidores se observa una preferencia por realizar la búsqueda de información de características, precios, beneficios de los productos y servicios a través de canales online, por encima de la visita a la tienda física, voz a voz y teléfono.

Entre los principales indicadores de penetración de ecommerce en Colombia, según el Ministerio de Tecnología (Comisión de regulación de comunicaciones, 2017) y el observatorio de ecommerce (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2019) tenemos:

- El 82% de la población mayor de 15 años en Colombia, usa internet todos los días de la semana.
- Entre los principales dispositivos desde donde los colombianos acceden a internet para realizar compra de bienes y servicios en línea están: el celular con un 58% de penetración, el computador portátil con 25%, el computador de escritorio con un 15% y tableta un 2% de penetración. De éstas, el 92% acceden desde el hogar y el 30% desde el trabajo.
- El 91% de los internautas realizan actividades de comercio electrónico y el 19% hace ecommerce: compra y paga en línea.
- El 74% de las personas manifiesta consultar productos y servicios a través de un buscador (Ejemplo: Google), un 50% a través de redes sociales, un 37% en un market place (Ejemplo: Mercado libre, amazon, etc.) y un 23% a través del retail (Ejemplo: Falabella, éxito y Homecenter).
- Los Bogotanos son los mayores usuarios de los buscadores (80%), mientras que los barranquilleros y cartageneros obtienen el más bajo porcentaje 57%.
- Tres de cada 10 empresas en Colombia hacen comercio electrónico.
- Un poco más del 50% de las empresas medianas y grandes están vinculadas a actividades del comercio electrónico (Carro de compras propio, market place o recaudo).
- Dos de cada 10 empresas tiene habilitada la opción de recaudo para el pago online de obligaciones como consecuencia de la prestación de un servicio.
- El tráfico de portales y tiendas virtuales cuenta con un promedio de visitas totales de 109.683, pero son los grandes comercios los que jalonan el promedio de vistas a las tiendas

virtuales en Colombia. Las empresas medianas y grandes tienen un promedio de visitas totales que supera los 2 millones, mientras que las micro llegan a 37.543 en promedio.

- La duración promedio de la visita online previa a la compra es de 7 minutos.
- Cerca del 75% de las empresas que tienen portales de venta online son responsables directamente de los servicios logísticos y despacho de los productos que comercializan, es decir, se encargan de actividades como almacenaje de la mercancía, preparación de pedido, empaque y demás.
- En el ámbito Nacional el tiempo promedio de entrega en envíos nacionales está entre 2 y 6 días.

Después de observar la situación de la industria del comercio electrónico en Colombia, podemos observar que existen muchas oportunidades para la adherencia de nuevos sectores, así como incentivos gubernamentales y una tendencia que va en aumento para preferir este tipo de compra en los colombianos, especialmente después del contexto de COVID-19 en el mundo, donde las precauciones del contacto humano se vuelven más profundas.

### **1.1.5. Fortalezas y competencias básicas**

Para hablar de las fortalezas y competencias básicas, primero hay que tener en cuenta algunos factores que ayudan a determinar el éxito del presente proyecto:

**La prevención y la ayuda a las poblaciones más vulnerables:** Soportada en los objetivos del desarrollo sostenible creados en el 2015 con 193 estados miembros de la ONU, como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030. (*Cambio Climático*, s. f.)

El objetivo número 2, habla de poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible. Con esto se plantean algunas metas relacionadas a nuestro impacto que son:

- Meta 2.3: Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos de producción e insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas
- Meta 2.4: Para 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra.

**Tendencias de consumo:** Los hábitos de compra también se han adaptado a una nueva necesidad mundial, según el estudio de Ipsos, junto con el Foro Económico Mundial, se revela que un 69% de personas a nivel global han modificado sus hábitos de consumo ante la amenaza que supone el cambio climático. Los países donde los ciudadanos han variado más sus hábitos son India 88%, México 86%, Chile 86%, China 85%, Malasia 85% y Perú 84%. («La importancia de modificar los hábitos ante el cambio climático», 2020).

La mayor motivación de un consumidor al preferir un producto consciente con el cambio climático es el consumo responsable, en sus principales tendencias difundidas ampliamente por los medios de comunicación y numerosos activistas climáticos, todo esto cambia la forma en que tomamos decisiones de compra y luchamos con las barreras de entrada de estos productos.

Entre las principales preferencias del consumidor tenemos:

- Consumir menos y tener menor impulsividad en las compras.
- Información clara y detallada de las características de los productos en el etiquetado, en la búsqueda por medio de dispositivos móviles y digitales; la incorporación por ejemplo de sodio, azúcar, grasas y calorías de los productos alimenticios y la revisión de

durabilidad; consumo energético y gestión de residuos de los productos de uso a mediano y largo plazo.

- Favorecer el consumo local y ecológico: Mercados locales y huertas urbanas que ofrecen alimentos de temporada producidos cerca del punto de venta, con disminución de impacto ambiental de refrigeración, transporte y conservación, mayor énfasis al sabor y calidad de los productos.

Ernest and Young ofrece un acercamiento muy importante a las tendencias de consumo de los latinos, a través de un estudio realizado en México y soportado con comportamientos de otros países latinoamericanos, donde se destaca:

- Un estilo de vida más saludable: Modificando el consumo de alimentos, como respuesta a una preocupación, al observar deterioro de la salud en la población general, una necesidad médica o prevención de casos de desórdenes metabólicos, alergias y reacciones inflamatorias.
- Moda: En México el 83% de los encuestados afirmó seguir una dieta con objetivo saludable, dentro de las que se encuentra, la alimentación a base de plantas (Olivares Bello & Lozano Meade, 2019)

**Preocupación por el medio ambiente:** Se estima que la agricultura animal está causando cerca del 91% de la deforestación amazónica; Entonces no es extraño que, debido a la reacción frente a la mala eficiencia del uso del suelo, el 73% de las personas a nivel global están dispuestas a cambiar sus hábitos de consumo para reducir el resultado negativo ambiental que esto está generando (*Total Consumer Report 2019 – Nielsen*, s. f.). Oasis Huerta Urbana, es un negocio verde dentro de la categoría de uso y aprovechamiento de recursos naturales, promoviendo la agricultura ecológica, ejerciendo una actividad económica que genera impacto ambiental positivo al incentivar el consumo responsable, incorporando, además, prácticas sociales y económicas que conservan el medio ambiente, por medio de la eco-innovación y la producción orgánica. (*Plan Nacional de Negocios Verdes / Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible*, s. f.).

**Fidelidad a la marca:** Ernest and Young observa un menor apego a las marcas y una mayor preferencia por aspectos como la calidad del producto, la relación calidad-precio y la sostenibilidad. Además, se destaca que el consumidor ahora está más interesado en la personalización, donde se sientan cercanos a la marca, dejando de utilizar las grandes empresas donde solo son vistos como un cliente (Olivares Bello & Lozano Meade, 2019).

**Atención al detalle:** El consumidor busca con atención productos menos procesados, con ingredientes naturales, sin aditivos, colorantes ni conservantes. Están más enfocados en lo orgánico y sostenible, entonces ven como opción para la salud y para el planeta, cultivar ellos mismos lo que van a consumir, situación que el reporte de progreso de salud y bienestar de Deloitte, también avala, donde se encontró que alrededor del 50% de los consumidores preferían productos con menor cantidad de ingredientes artificiales (Deloitte, 2018). Conociendo los factores anteriores y teniendo en cuenta que nuestro proyecto, es un modelo de negocio verde, el cual genera impacto ambiental positivo y desarrollo sostenible, al integrar buenas prácticas sociales y económicas, y al contribuir en la conservación del medio ambiente como capital natural, satisfaciendo así las necesidades del presente, sin afectar las necesidades de las generaciones futuras; describimos a continuación las principales competencias competitivas de nuestro proyecto, las cuales adaptamos de los ejes que componen la política de crecimiento verde del 2018: 1. Oportunidad económica del uso sostenible del capital natural; 2. Uso eficiente del capital natural; 3. Capital humano; 4. Fortalecimiento de capacidades y 5. Gobernanza, los cuales se detallan a continuación: (*CONPES 3934 - Política de Crecimiento Verde.pdf*, s. f.)

1. **Oportunidad económica del uso sostenible del capital natural.** Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2018), el aumento en la demanda a nivel global de alimentos puede ser un factor de crecimiento económico para el país. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, en Colombia hay una baja eficiencia en el uso del suelo; entre otros motivos, esto se da por el gran uso de químicos para la fertilización o protección de los cultivos, lo que genera un impacto

negativo en los ecosistemas. Oasis Huerta Urbana, alineada con lo mencionado, busca incentivar el uso del cultivo urbano, como un medio, donde se aumente la productividad y competitividad, haciendo uso sostenible del capital natural y con la inclusión social, implementando la mano de obra familiar y el deseo de superación al adquirir nuevos conocimientos, generando así, experiencias y productos de calidad para el consumo.

2. **Uso eficiente del capital natural.** Promovemos la producción y consumo sostenible, propiciamos la creación de una cultura alineada con principios ambientales, sociales y éticos, facilitamos la toma de decisiones de los consumidores al momento de elegir su forma de consumo alimentario. (*Plan Nacional de Negocios Verdes | Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, s. f.*)

Comprendemos los desafíos ambientales a los que estamos enfrentados en el día a día, por lo cual queremos ayudar a fomentar soluciones ecológicas a través de la Economía Circular por medio de las prácticas ambientales urbanas, cambiando la sociedad al transformar la mentalidad de las personas (*La economía circular mundial, s. f.*). La economía circular busca que el valor de los productos, materiales y recursos, se mantengan en la economía el mayor tiempo posible, disminuyendo así la generación de residuos, lo que facilita la transición a un modelo sostenible (Valdivia & Lie, s. f.).

A pesar de contar con una política de producción y consumo sostenible, la demanda interna de materiales en Colombia ha crecido rápidamente, y la recuperación y retorno de materiales desde la etapa de posconsumo a los procesos manufactureros es insuficiente. El país presenta una alta intensidad en el uso de materiales, y bajas tasas de aprovechamiento de los residuos (*CONPES 3934 - Política de Crecimiento Verde.pdf, s. f.*). Lo anterior nos lleva a pensar en acciones que promuevan un consumo responsable y sostenible, por lo cual Oasis Huerta Urbana, implementa este modelo al darle un buen uso a los materiales, incentivando el reciclaje, la reutilización de materiales y el aprovechamiento de la biomasa residual, disminuyendo el impacto al ambiente de los desechos (Castañeda, 2019). En conclusión, nuestro proyecto busca implementar la

economía circular y hacer énfasis especial en el ciclo de vida de cada uno de los productos de nuestra marca, los cuales son 100% amigables con el medio ambiente.

3. **Capital humano.** Al hacer parte de la transición hacia el crecimiento verde entendemos los cambios profundos que hay en el mercado laboral, vemos potencial para la generación de oportunidades laborales, teniendo en cuenta las competencias del capital humano. En Colombia, la escasez de capital humano es una de las principales limitantes en un proceso de sofisticación y diversificación hacia el crecimiento verde, por lo que por medio de nuestro proyecto queremos promover destrezas para el desarrollo, adopción, consolidación y actualización de las competencias en el sector agroindustrial mediante la sensibilización.

4. **Fortalecimiento de capacidades.** Los huertos urbanos ayudan al fortalecimiento de las capacidades, al ayudar a potenciar la capacidad de observación y de entendimiento del medio natural, al sensibilizar hacia la sostenibilidad, al ser una actividad divertida, relajante y que disminuye el estrés, ayudando a una desconexión del ritmo de la ciudad. Promueve la educación ambiental de todos en el hogar, incluyendo los más pequeños, permite la interacción con el huerto, tocar la tierra, reconocer las plantas y comer hortalizas auto cultivadas, permite consumir alimentos con mayor sabor y frescura, libres de plaguicidas, herbicidas y químicos, permitiendo la seguridad alimentaria de las familias, para que puedan tener acceso a alimentos y nutrientes para satisfacer sus necesidades alimentarias y sus preferencias a fin de llevar una vida activa y sana. El cultivo en casa es una experiencia para toda la familia, que ayuda a la utilización eficiente de espacios e impacta positivamente en la convivencia intrafamiliar y comunitaria (Diputación de Alicante, s. f.).

5. **Gobernanza.** Oasis Huerta Urbana, es una plataforma que cuenta con un esquema de Gobernanza que permite desarrollar y coordinar estrategias y acciones alrededor de la bioeconomía, para la generación de beneficios que fomentan medios de vida saludable, viable y sostenible, a partir del manejo adecuado de los recursos, con un

liderazgo claro e inspirador, lo que permite que nos podamos posicionar nacionalmente a nivel competitivo, garantizamos el mantenimiento e integridad ecológica, generamos y fortalecemos un nivel de cultura ciudadana con criterios de equidad, para la participación e inclusión social. (*Plan Nacional de Negocios Verdes | Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, s. f.*)

#### **1.1.6. Licencias o permisos**

Es importante tener en cuenta las licencias o permisos especiales para poner en funcionamiento nuestro proyecto, lo cuales mencionaremos a continuación de acuerdo con el contexto:

##### **Para la empresa:**

- Registro de la marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).
- Apertura de una cuenta bancaria en cualquier entidad bancaria.
- Cobrar el impuesto sobre el valor agregado (IVA) en cada una de sus transacciones en caso de ser requerido legalmente.

##### **Para la plataforma:**

##### **Creación:**

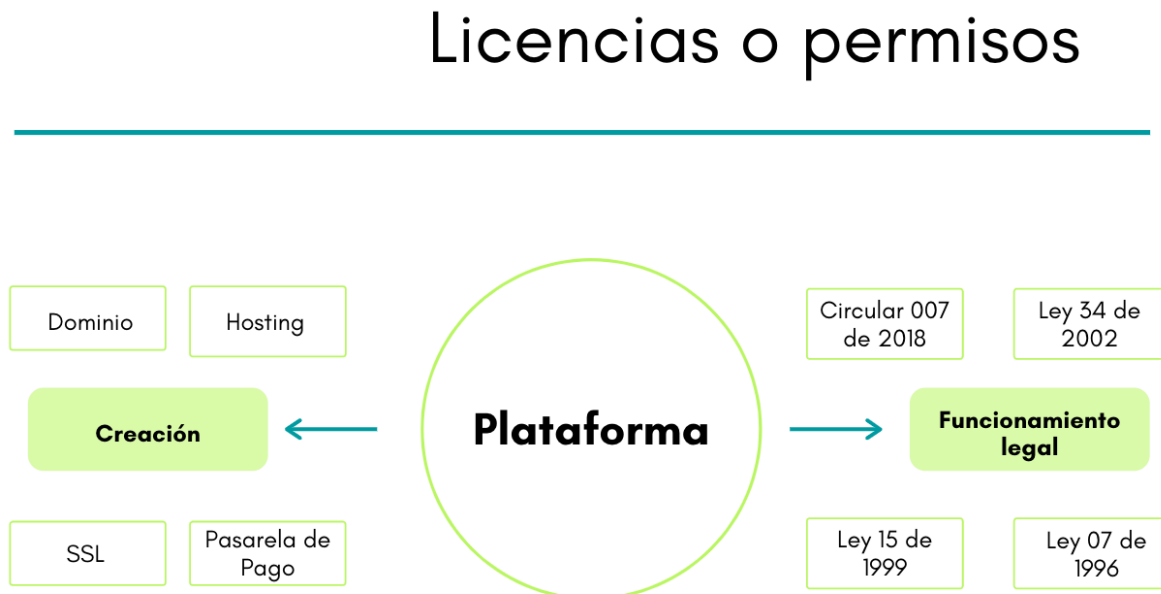
- Dominio: Nombre exclusivo de la página web, se debe renovar anualmente.
- Hosting: Es el espacio en internet donde se va a alojar la página web con tienda online, del hosting va a depender la velocidad y el tamaño de la página.
- Certificado SSL (Secure Sockets Layer): Es usado para dar seguridad y autenticar la identidad del sitio web, así nuestros visitantes pueden estar tranquilos de que no es un sitio inseguro. Adicionalmente cifra la información transmitida especialmente en los temas de pago para mantener protegida toda la información confidencial. Por ejemplo: números de tarjeta de crédito y otros datos bancarios, nombres y direcciones.
- Pasarela de pagos: Prestan servicios de aplicación de comercio electrónico para almacenar, procesar y/o transmitir el pago correspondiente a operaciones de venta en línea.

Se debe conectar la página web con la plataforma de la entidad bancaria por medio de pasarelas de pago autorizadas (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2018).

### **Funcionamiento legal ecommerce:**

- La circular externa 007 de 2018 establece que las entidades con plataformas ecommerce, deberán incluir en el plan de continuidad del negocio la respuesta, recuperación, reanudación de la operación en contingencia y restauración ante la materialización de un ataque cibernético (Superintendencia Financiera de Colombia, 2018)
- La ley 34 del 2002, exige a los negocios de comercio electrónico que se muestre claramente el nombre e identificación de la empresa, la descripción de los productos y servicios, la dirección, los precios, las garantías, los datos de contacto, el sistema de entrega y contratos que existan (*Cómo crear tu negocio de comercio electrónico (de forma legal)*, s. f.)
- La ley 15 del 1999, exige no brindar información a terceros, vigilar su uso y protección.
- La ley 7 de 1996, que exige a los negocios online mostrar con la suficiente visibilidad, la descripción de los productos, el precio, las condiciones de entrega, la calidad y garantía, con el fin de que no existan errores o malentendidos en la compra. Recordemos que la imposibilidad de palpar los productos físicamente, su apariencia exacta y dimensiones, podría llevar a equivocaciones y confusiones. Lo cual se debe evitar a toda costa.

Figura 2. Licencias o permisos para el funcionamiento legal como ecommerce.

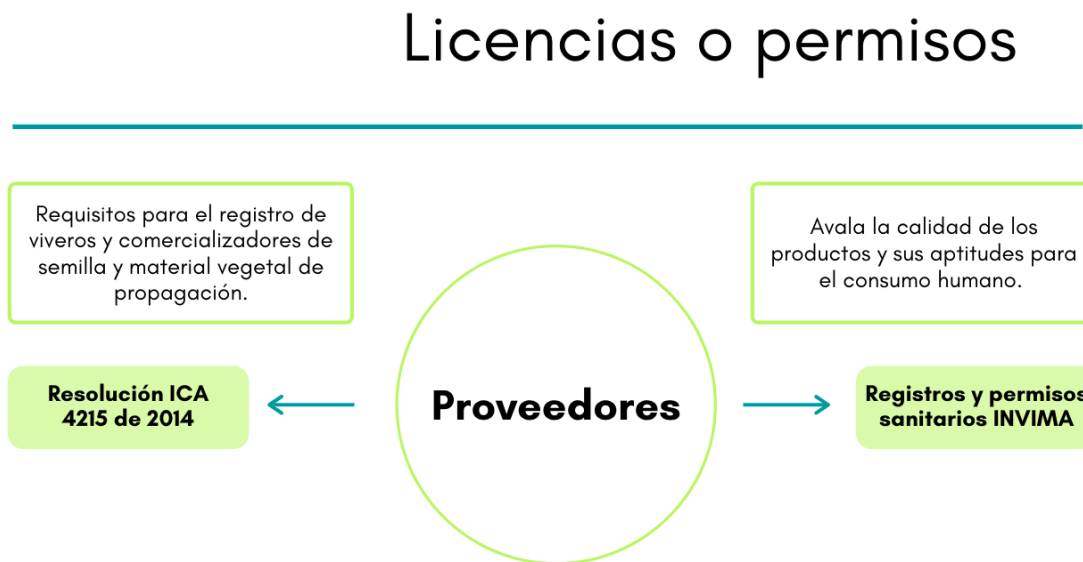


Fuente: Elaboración propia. 2020

### Para los proveedores:

- Resolución ICA 4215 de 2014: La cual establece los requisitos para el registro de viveros y comercializadores de semilla y material vegetal de propagación; Aunque en primera instancia no se va a producir semillas propias, es necesario que los proveedores con los que contemos cuenten con esta certificación, para todos los productos orgánicos que posteriormente revendemos en nuestra tienda online, entre los cuales encontramos: Semillas, abono, tierra y brotes de plantas.
- Registros y permisos sanitarios INVIMA, avalando la calidad del producto y su aptitud para el consumo humano (Cámara de comercio de Medellín, s.f.).

Figura 3. Licencias o permisos para los proveedores.



Fuente: Elaboración propia. 2020

### 1.1.7. Forma jurídica

Oasis huerta urbana va a constituirse ante la Cámara de Comercio de Bogotá como persona natural a nombre de Stefany Díaz Barrios, con el beneficio de la Ley 1780 de 2016 para emprendimiento juvenil. Y para la repartición de utilidades con su socio fundador, se registrará una cuenta de cobro.

Internamente, se ha decidido comenzar a operar sin la constitución legal para realizar la validación del negocio que se va a iniciar y a los 6 meses de funcionamiento, se va a constituir legalmente como persona natural hasta cumplir los requisitos legales que ameriten un cambio de figura legal a una razón jurídica.

Tabla 1. Socios Oasis

<b>Socios</b>	<b>Participación</b>
Stefany Díaz Barrios	50%
Luisa Mejía	50%

Fuente: Elaboración propia. 2020

Actualmente la cámara de comercio de Bogotá facilita la constitución virtual en alianza con la Ventanilla única Empresarial, para facilitar la formalización empresarial y la simplificación de trámites para la creación de empresas.

Hemos seleccionado como actividad económica la número 4791, que es comercio al por menor realizado a través de internet. En este tipo de actividad, el comprador elige su opción basada en información provista por un portal de internet. El cliente hace su pedido usualmente a través de medios especiales provistos por un portal de internet. Los productos comprados pueden o no ser directamente descargados de internet o entregados físicamente al cliente (Cámara de comercio de Bogotá, s. f.).

## **2. Validación de la oportunidad**

Se trata aquí de dar cuenta de todo lo relativo al descubrimiento de la oportunidad.

### **2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad**

Para la validación del proyecto Oasis Huerta Urbana, quisimos aprender de los clientes antes de desarrollar la plataforma y distribuir los productos por medio de esta; como empresa soñamos vender lo que los clientes necesiten y quieran realmente.

Somos conscientes de que el contacto con los clientes debe ser constante y la información que nos proporcionan es piedra angular para el desarrollo del proyecto, y no solo la visión de nosotras como fundadoras de la empresa.

Esta sección corresponde a la etapa inicial del proyecto o customer discovery, en la cual identificamos a los primeros clientes, lo cual es importante porque al concentrarnos en ellos se logra comprender los puntos débiles más importantes que puede enfrentar nuestra empresa. Esta etapa aporta información y marca una dirección para dar inicio al emprendimiento (*Customer Discovery / 3 Day Startup*, s. f.)

En esta etapa comenzamos pensando quien es nuestra audiencia, el problema que quiere resolver y cómo podrían comprar nuestras huertas; razón por la cual una vez teníamos clara la idea de negocio en la mente, quisimos averiguar si había clientes potenciales para la misma y si estaban alineados con la audiencia que creíamos era nuestro mercado mínimo viable. Buscamos descubrir si nuestra idea de negocio y la audiencia a la que nos queríamos dirigir era válida. Sabemos que en esta etapa lo ideal es hablar y tener contacto con clientes potenciales en persona, sin embargo, en la vivencia de la pandemia actual COVID-19, nuestra solución fue realizarlo a través de medios digitales; inicialmente socializamos nuestro logo con algunas personas, para identificar cuáles eran sus perspectivas de este.

A continuación, relacionamos sus impresiones:

- Lina Medina: "Es una empresa que te hace la huerta en tu casa, te diseñan y te dan las herramientas para crearla en la casa"
- Laura Rodríguez: "Del campo a la ciudad"
- María Fernanda Bernal: "Productos saludables. Productos agrícolas en la ciudad"
- Juliana Bermúdez: "Un tema relacionado con arquitectura"
- Martha Rojas: "Algo relacionado con comida, como AVENA"
- María Alejandra Arias: "Desarrollo urbano sostenible".

Con lo anterior podemos concluir que nuestro logo es claro y conciso sin mayor explicación, impacta y transmite lo que queremos hacer de una manera sencilla y eficaz.

Posteriormente entrando más en los productos a distribuir por medio de nuestra plataforma, realizamos una encuesta, esta se diseñó, aplicó y fue distribuida digitalmente; en la cual obtuvimos 198 respuestas. Con esta encuesta quisimos conocer el tipo de audiencia más interesada en nuestros productos, si concordaba con la audiencia a la que en un inicio teníamos en mente, su visión de los productos y acercarnos a nuestro MVP (Mínimo Producto Viable).

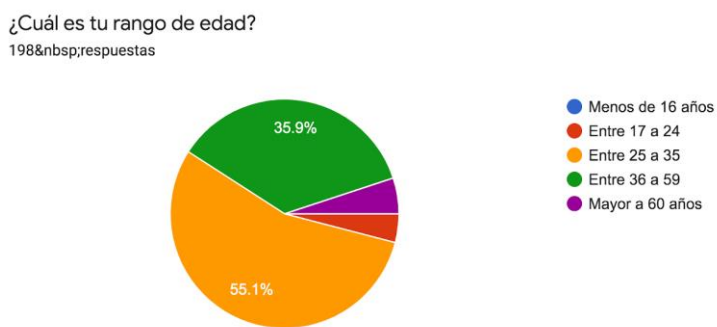
## **2.2. Principales hallazgos o *insights***

A continuación, indicaremos los principales hallazgos, descubrimientos o insights, provenientes de la encuesta previamente mencionada, la cual nos confirmó nuestra cercanía del mercado objetivo real con el planteado en el nacimiento de la idea de negocio.

En el rango de edad encontramos que la mayoría de las personas que aplicaron la encuesta se encuentra entre los 25- 35 años (Eco-Millennials), infiriendo que son personas en un rango de edad con gran uso de los medios digitales, seguido por las personas entre los 36 y 56 años y los mayores de 60 años. En cuanto al género encontramos en un 73% a mujeres versus un 27% de hombres, entre las personas que diligenciaron la encuesta. Concluyendo que las 3 audiencias que teníamos

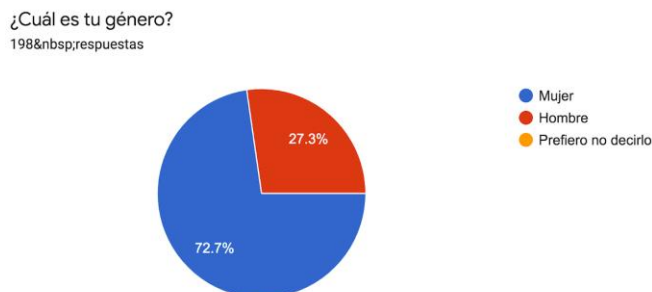
en mente podrían estar efectivamente interesadas en adquirir nuestros productos. Más adelante encontramos el interés en el cultivo casero de las personas que diligenciaron la encuesta, por el uso en nuestros hogares nos planteamos distribuir 12 tipos de plántulas, 6 hortalizas y 6 aromáticas, pero quisimos consultarlo con el mercado, para hacer una selección objetiva de las mismas; encontramos que el mayor interés se centra en aromáticas, seguido por hortalizas, con menor interés en el cultivo de frutas y plantas decorativas, por lo cual para el lanzamiento de nuestra tienda online no estarán disponibles las dos últimas.

Figura 4. Rango de edad de clientes potenciales



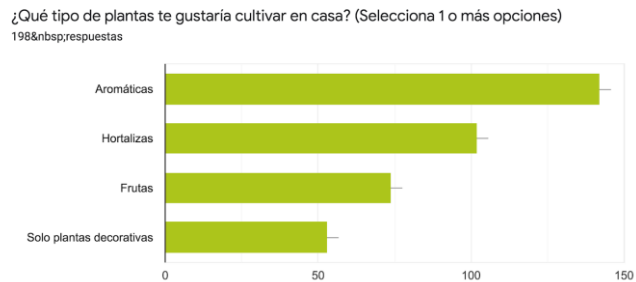
Fuente: Formularios de Google. 2020

Figura 5. Género de clientes potenciales



Fuente: Formularios de Google. 2020

Figura 6. Plantas preferidas para cultivar por clientes potenciales



Fuente: Formularios de Google. 2020

El objetivo de esta etapa era encontrar los early adopters, quienes mostraron interés por adquirir nuestros productos, así estén aún en fase de prueba.

### 2.3. Perfil básico de los *early adopters*

Analizando más a fondo el perfil del consumidor final de Oasis huerta Urbana, o de los *early adopters* encontramos a una mujer de 35 años, profesional, ambientalista, independiente, luchadora, que tiene voz y puede crear sus propios productos controlando cada etapa del proceso, aquella que busca generar un impacto dentro de la sociedad en la que se desenvuelve, una persona con la voluntad de enfrentar los cuestionamientos sociales, retos culturales y de alimentación durante el proceso de adaptación y aprendizaje; orgullosa de amar la vida; se interesa por su bienestar y el de los demás; quiere dejar un mensaje fuerte y claro que diga que las mujeres son el poder del cambio, reconociéndose como parte fundamental del mismo, Su principal prioridad es la familia, y la salud de los suyos. Con una forma de ser auténtica y práctica, que no sigue las reglas que se imponen en el mundo actual, sino que busca la forma de hacer las cosas con su propio estilo.

Figura 7. Personalidad de la marca



Fuente: Tomado del Instagram de @estefiborge. 2020

Figura 8. Mapa de empatía Oasis Huerta Urbana



Fuente: Elaboración propia. 2020

### **3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)**

#### **3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado**

Para la validación de la oportunidad quisimos usar el método lean startup, como uno de los primeros pasos quisimos validar la audiencia objetivo, encontrando los clientes ideales y continuar así el desarrollo de nuestra plataforma y los productos distribuidos por la misma.

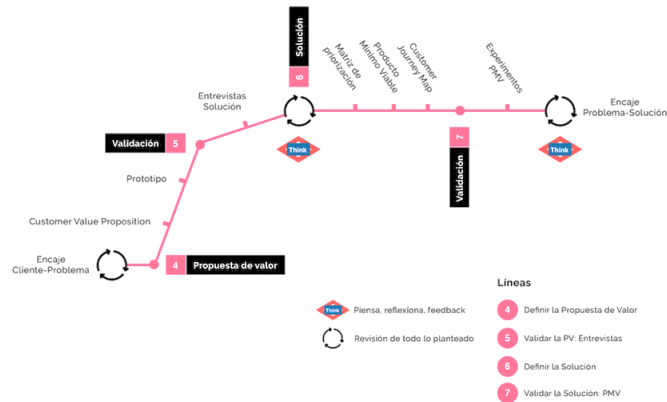
Posteriormente hicimos la tarea de conocer más a nuestra audiencia, sabiendo que por medio online no es la mejor forma, pero que en la situación en la cual atravesamos hoy por la pandemia del SARS-COV 2 resultó ser el mejor y único método aplicable para la consecución del objetivo.

Una vez teníamos claro cuál es la audiencia objetivo de Oasis Huerta Urbana, el siguiente paso fue conocer a nuestros competidores directos. Realizar el análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DOFA), para llegar a la construcción de nuestro MPV (Mínimo Producto Viable).

En este punto volvimos a nuestra audiencia objetivo, nuevamente por medios digitales, para preguntar la cantidad específica de dinero que están dispuestos a pagar por nuestra propuesta plasmada en nuestro MPV, en lo cual detallaremos más adelante.

El Producto Mínimo Viable (MVP) de Oasis Huerta Urbana son los kit de huertas que le enseñamos a los clientes, las cuales nos permiten validar, de una forma rápida y económica, que nuestra solución va por buen camino.

Figura 9. Proceso de validación de MPV

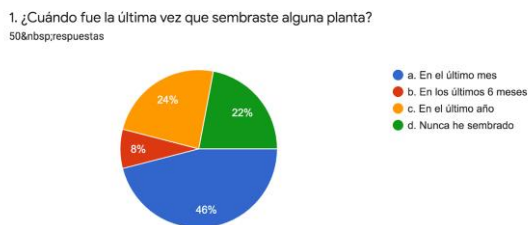


Fuente: (Macías, 2015)

Teniendo en cuenta nuestro MPV y el perfil básico de los Early Adopters (ya mencionado), quisimos realizar una nueva encuesta; previa a la salida de ventas de nuestro servicio y productos, para conocer más específicamente, cuánto estaría dispuesto a pagar nuestro mínimo mercado viable y cuáles son sus preferencias con lo que respecta a las huertas urbanas. Aplicamos 50 encuestas con metodología online por medio de “formularios de Google”, donde se encontró:

- El 40% de los entrevistados han sembrado alguna planta en el último mes en contraste al 22 % que nunca han sembrado.

Figura 10. Rango de tiempo de siembra de los Early Adopters.

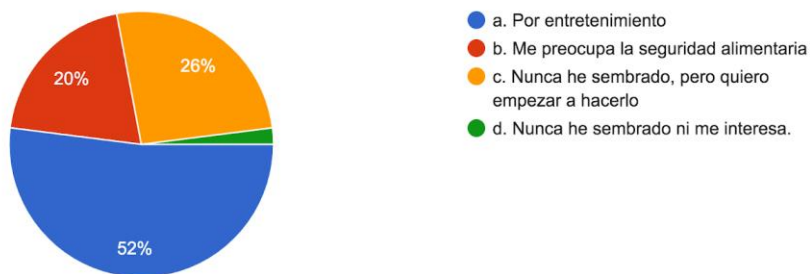


Fuente: Formularios de Google. 2020

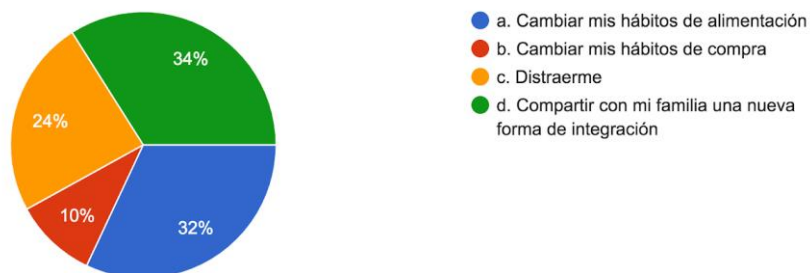
- El entretenimiento y el compartir con la familia y el cambio en los hábitos de alimentación se encuentran dentro de las principales razones de siembra que refirieron los entrevistados.

Figura 11. Motivos para sembrar de los Early Adopters

2. ¿Cuáles es la principal razón por la cual que siembras?  
50 respuestas



5. ¿Qué quisieras lograr al sembrar?  
50 respuestas



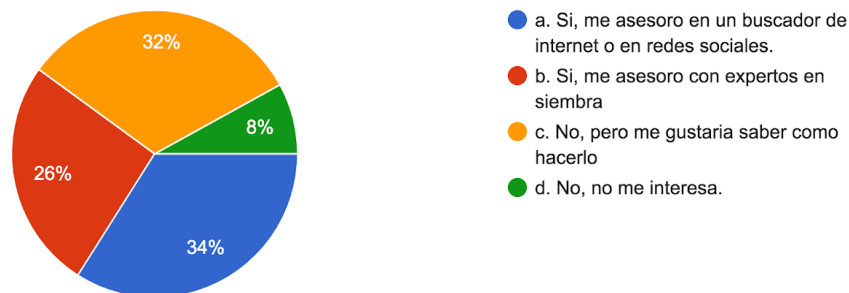
Fuente: Formularios de Google. 2020

- El 34 % de los entrevistados refirieron asesorarse en lo que refiere al cultivo en buscadores online o redes sociales y un 32 % de las personas dicen no saber cómo cuidar las plantas.

Figura 12. Método de asesoría para el cultivo de los Early Adopters.

6. ¿Alguna vez has tratado de mejorar la manera como estas cultivando?

50 respuestas



7. ¿Qué no te gusta de cuidar plantas?

50 respuestas



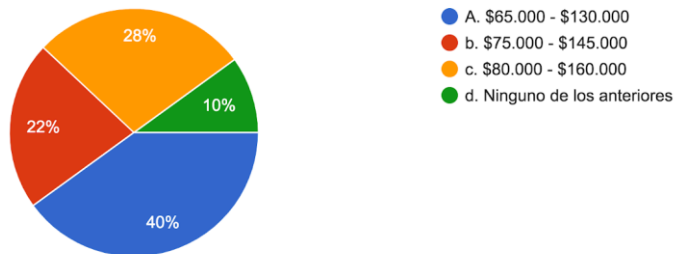
Fuente: Formularios de Google. 2020

- En lo que refiere a costos, el 40% de los entrevistados refieren que pagarían hasta 65.000 COP por un Kit pequeño y 130.000 COP por un kit grande de Oasis y el 28% hasta 80.000 COP y 160.000 COP respectivamente, precios dentro de los cuales se encuentran nuestros Kits.

Figura 13. Precio que pagaría un Early Adopter por un huerto en casa.

8. ¿Cuál es la cantidad máxima que pagarías por un huerto en casa con todos sus insumos de 2 o 4 plantas respectivamente?

50 respuestas



Fuente: Formularios de Google. 2020

- A diferencia de lo que pensamos, la mayoría de los entrevistados, con un 52% tienen como preferencia sembrar semillas y ver todo el proceso de la planta versus un 28% que dice preferir la planta pequeña.

Figura 14. Preferencias de siembra de Early Adopters.

10. De las siguientes opciones ¿Cuál escogerías para sembrar?

50 respuestas

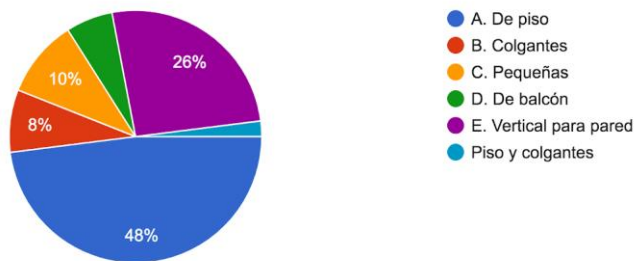


Fuente: Formularios de Google. 2020

- El 74% de los entrevistados dicen preferir materas para el piso y verticales para pared.

Figura 15. Tipos de materas de preferencia de Early Adopters.

11. ¿Qué tipo de materas te gustan?  
50 respuestas



Fuente: Formularios de Google. 2020

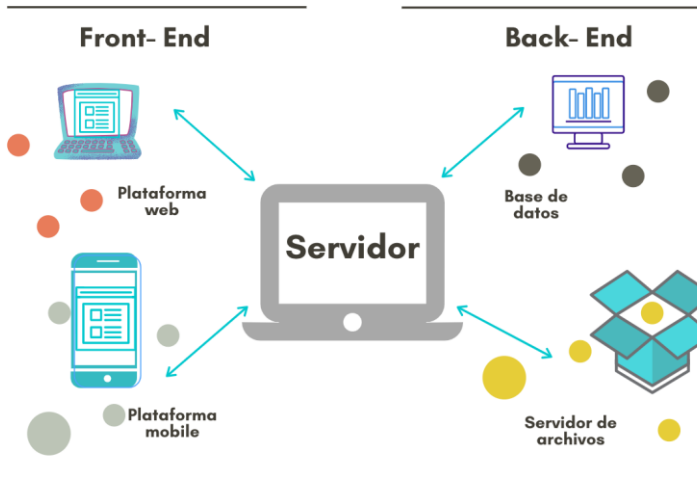
## 4. Producto o Servicio

### 4.1. Especificaciones técnicas del producto

Para comprender el procedimiento de construcción de nuestra tienda online (<https://oasishuertaurbana.com/>) y hablar de las especificaciones técnicas, debemos dividir nuestro servicio en 2 pilares que se complementan entre sí; el back-end, que es el área logística o esa arquitectura interna, vital para que todos los elementos desarrollen la función correcta y el front-end, compuesto por todo lo que ven nuestros usuarios como estilos, colores, fondos, tamaños y animaciones. Adicionalmente mencionaremos las especificaciones técnicas de los productos que son creación propia de Oasis Huerta Urbana.

## Servicio:

Figura 16. Back end vs front end.



Fuente: Elaboración propia. 2020

## Back-end Plataforma

Oasis Huerta Urbana es una plataforma online, que comercializa un catálogo de productos agrícolas con el fin de incentivar la seguridad alimentaria, por medio del cultivo en casa. Creada por medio del sistema de gestión “WordPress”, incluyendo una tienda virtual como una de sus características y con plugin con numerosas funciones específicas que dan forma a la plataforma. Nos enfocamos en ser totalmente transaccionales, por lo cual tenemos una pasarela de pagos, que se encarga de procesar y autorizar los pagos, por medio de una conexión con los bancos. (Universidad EAN, 2020)

A continuación, mencionaremos la arquitectura interna, que es la forma en que estará constituida nuestra plataforma de ecommerce:

- WordPress: Este sistema de gestión es escalable, lo cual permitirá la integración de nuevas aplicaciones según los requerimientos en el tiempo. También es adaptable a todos los dispositivos usados en Colombia, como celular, computador o tablet; cabe resaltar que la tasa de visitas desde computadores está en disminución, pero no así la disposición de compra en las mismas, en contraste con los dispositivos móviles, tales como celular y tabletas, debido probablemente a la dinámica natural de crecimiento de estos últimos (Netrica, 2017)

- WooCommerce: Es un plugin de código abierto especialmente diseñado para WordPress, el cual cuenta con un panel de control con reporte de ventas, inventarios, desempeño de la tienda y estadísticas, creado con los estándares más altos de seguridad, cuenta con múltiples idiomas, permite una administración fácil de productos, incluyendo la edición gráfica y cuenta con la configuración SEO para productos y categorías, permite plugin y software adicional para necesidades más avanzadas, tiene la opción de procesar pagos en una sola página, cuenta con el respaldo de la empresa Woothemes, la cual ofrece gran variedad de plantillas guía según los requerimientos de los usuarios de WordPress (Automattic, 2020)

- Google analytics para WooCommerce: Permite generar 4 informes: Comportamiento de compras, comportamiento de pago, rendimiento de producto y rendimiento de ventas. Esto mediante el rastreo del recorrido del usuario en la plataforma de Oasis Huerta Urbana, desde la página de inicio y visita de nuestros productos hasta el carrito de compras y el pago. Lo que nos puede ayudar a tomar decisiones dentro de la estrategia de comercialización y marketing, basándonos en datos de trazabilidad de comportamiento de compra de nuestros usuarios, sus movimientos dentro de la plataforma y la información proporcionada (Tatvic, s. f.)

- WhatsApp Chat para WordPress: Permite la integración de la página web con el número celular por medio de WhatsApp, ofreciendo una experiencia personalizada y práctica. El botón de contacto dentro de nuestra plataforma contará con un mensaje estándar, el cual será el primer contacto con el cliente.

- Live chat social - Fanpage: La plataforma de Oasis, también contará con el chat de Facebook, debido a que, según los reportes del cuarto trimestre del año 2019 de la red social, en todo el mundo hay 1,66 mil millones de usuarios activos diarios, aumentando un 9% cada año, además se accede a la red social alrededor de 8 veces al día. El 44% de los usuarios admiten que su comportamiento de compra está influenciado por FaceBook (Park, 2020)

- Pasarela de pagos: La plataforma de Oasis Huerta Urbana, en tema de pagos, operará por medio de un sistema agregador, en el cual el dinero es recibido por una pasarela de pagos y no por la tienda directamente. Nuestra plataforma contará con una plataforma de pagos, que se encargará de realizar y validar las transacciones electrónicas, debe ser compatible con los plugin de WooCommerce y acceder a todos los medios de pago. Oasis Huerta Urbana contará con ePayco, una pasarela de pago que ofrece las opciones de recaudo e intermediación financiera, aceptando gran variedad de formas de pago (Tarjetas de crédito, PayPal, bancos, recaudo presencial, Efecty o Baloto y algunas billeteras virtuales). Esta pasarela no cobra de manera mensual, sino que el pago de la plataforma a la misma es un porcentaje por transacción exitosa, además genera informe y balances en tiempo real. Tiene un sistema de seguridad que incluye; motor antifraude, validaciones en centrales de riesgo y soporte técnico en el país.

El proceso de pago inicia cuando el visitante de la plataforma selecciona un producto, enviando así una solicitud de compra a la tienda online por medio del carrito de compras, una vez se realiza el pago con débito, tarjeta de crédito o efectivo, como ya se mencionó anteriormente, se envía una solicitud de pago a la pasarela de pagos, en nuestro caso ePayco quien a su vez emite solicitud de proceso al procesador de pagos, que varía según el método

de pago empleado; en Colombia existen 3, Credibanco, Redeban y ACTH, siendo el último mencionado el único de tipo débito. El procesador de pagos transfiere el pago al banco y éste autoriza el retiro de fondo al comerciante. Una vez se confirma el proceso el procesador de pagos emite un comunicado a la pasarela de pagos y está a Oasis, logrando entregar al cliente la confirmación de su compra la cual puede ser aprobada, rechazada o fallida (Universidad EAN, 2020).

Figura 17. Proceso de pago en línea.



Fuente: (Tecnoweb2, s. f.)

- Sistema CRM (Customer Relationship Management): También llamado Gestión de las relaciones con los clientes es una estrategia para gestionar las relaciones e interacciones entre los usuarios y la plataforma online de Oasis, ayuda a agilizar procesos, mejorar la rentabilidad y su objetivo es mejorar las relaciones comerciales. El software registra información personal de contacto de cada cliente, como el nombre, identificación, correo electrónico, teléfono, entre otros, organizando esta información, proporcionando un registro completo de los usuarios y de la empresa en el transcurso del tiempo.

En Oasis consideramos que es importante tener este sistema, ya que ayuda a llevar a cabo un seguimiento de los clientes potenciales y actuales, lo que es fundamental para la adquisición y retención de usuarios en nuestra plataforma. Esto se da por medio de un panel

que nos muestra la historia del cliente con la empresa, el estado de los pedidos, entre muchos datos más (Salesforce, 2017).

Es importante tener en cuenta, para poder aplicar este sistema en nuestra empresa la Ley de Protección de Datos Personales (Ley 1581 del 2012), por medio de la cual las personas tienen derecho a conocer y actualizar toda información recogida sobre ellas, que permita su identificación y que sea susceptible de tratamiento por parte de Oasis; como empresa que maneja datos personales, tenemos algunas obligaciones para darle cumplimiento a dicha ley, como es la solicitud y conservación de la copia de autorización por parte de los usuarios de la plataforma de Oasis Huerta Urbana, para el tratamiento de su información personal, solicitaremos la autorización por escrito en medio online; adicional debemos contar con una política de tratamiento de datos, la cual estará disponible para nuestros usuarios o contar con un aviso de privacidad en caso de no ser posible poner a disposición de los usuarios la política anteriormente descrita (Superintendencia de industria y comercio de Colombia, 2017).

- **Logística y distribución:** También llamada e-Logística o logística en el comercio electrónico, es el método que garantiza el almacenamiento, transporte y entrega de los productos adquiridos a través de nuestra plataforma. Oasis contará con un operador logístico aliado, buscando satisfacer las expectativas de entrega del cliente; el mismo día o una entrega programada por el mismo; entrega multicanal, entregando los productos comercializados por Oasis Huerta Urbana, directamente a la dirección en la ciudad de Bogotá, suministrada por el usuario de la plataforma, o en un punto de conveniencia para el mismo; integra diferentes métodos de pago y con facilidad para la logística inversa, con devoluciones efectivas y fáciles.

Esta alianza se llevará a cabo con el operador logístico mipaquete.com, una empresa de mensajería con una línea de soluciones para ecommerce, por medio de integración tecnológica con nuestra plataforma, dejando a un lado la solicitud del servicio de manera

manual; esta línea se caracteriza por hacer una preselección del operador de envío con sus aliados, según criterios como precio, tamaño y el tiempo de entrega, tienen disponibilidad constante (24/7), geolocalización, por medio de la cual el mensajero puede conocer la ruta más óptima para llevar el pedido y cuentan con una plataforma de seguimiento gratuita para consultar el estatus de los envíos, se puede realizar envíos con una o varias transportadoras para optimizar el presupuesto de transporte. («Servicio de envíos | mipaquete.com - encuentra tu transportadora ideal», 2019)

**Front-end plataforma:** Este pilar hace parte de la arquitectura externa de nuestra plataforma, compone todo lo que entra en contacto con el usuario al navegar en nuestra página, está desarrollado principalmente en lenguaje HTML (Hyper Text Markup Language) y CSS (Cascading Style Sheets), los cuales permiten la creación del diseño de nuestro sitio web, facilitando la incorporación de más funciones. (Uniwebsidad, s. f.)

Como se mencionó al inicio de este apartado, el Front end de nuestra plataforma, es todo aquello que conforma lo que está a la vista del usuario; estilos, colores, fondos, tamaños y animaciones e incluye la página de aterrizaje o “Landing page”, aquella a donde llegan visitas desde otros sitios como anuncios, publicidades o desde las propias redes sociales; es la página con la que las personas tienen contacto de manera inicial, por lo cual:

- Responde al interés de nuestros usuarios; la página de aterrizaje de Oasis no debe tener espacio para la confusión; la información es precisa, concisa, clara y atractiva; tiene un título atractivo, que despierta interés de los usuarios por conocer más acerca de Oasis Huerta Urbana, sitúa y contextualiza a las personas.
- El diseño visual y la imagen son elementos claves, somos conscientes que gran longitud de texto ahuyenta al visitante. Por ello dividimos el contenido, jugando con subtítulos de distintos colores y tamaños, tipo de letra atractiva, facilitando la lectura y el conocimiento de nuestra plataforma. Los textos son claros y persuasivos, muestran en todo

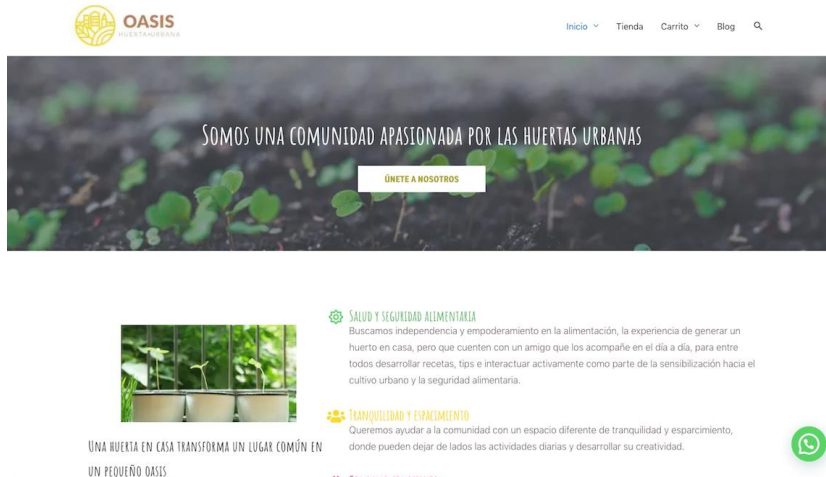
momento los beneficios para los usuarios de cada uno de nuestros productos. Además, incluimos imágenes, relacionadas con el mensaje que se quiere hacer llegar al usuario, así como la acción que se requiere de los mismos.

- Otro punto importante, es que, en esta página, nuestros usuarios encuentran toda la información, sin requerir salida de ella o abandonarla, cumpliendo así el objetivo para el cual se habrá creado.

- Tiene Optimización de búsqueda: Oasis Huerta Urbana es una plataforma online amigable con la optimización del tráfico orgánico o SEO (Search Engine Optimization), lo cual ayuda al incremento de las visitas a la página, recibiendo visitas directamente desde buscadores y no solo desde nuestras redes sociales, estableciendo credibilidad y posicionamiento de nuestra marca; nuestros clientes pueden encontrarnos fácil y rápido en motores de búsqueda como Google, lo que trae diferentes beneficios a mediano y largo plazo. También se usará el SEM (Search Engine Marketing) como herramienta de optimización paga, que busca aumentar la visibilidad y accesibilidad de las páginas web gracias a los motores de búsqueda. Esta optimización requiere de la utilización de las palabras clave que provengan de los intereses e intenciones de nuestros clientes, aquí se piensa en cómo un cliente puede encontrarnos en un buscador y se utilizan dichas palabras con frecuencia en la plataforma online, lo cual se llevará a cabo por medio del planificador de palabras clave de Google.

- Espacio de testimonio de clientes: Donde se puede observar calificación al servicio y a los productos y comentarios de clientes.

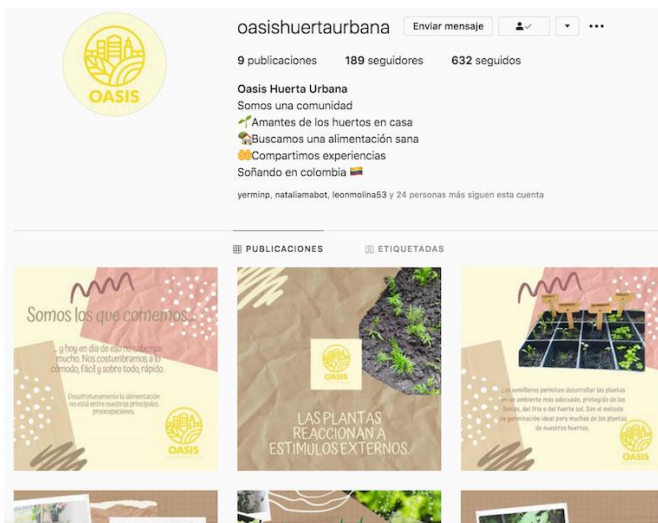
Figura 18. Front - end de la plataforma



Fuente: <https://oasihuertaurbana.com/>. 2020

- Redes sociales: Presencia en Facebook e Instagram

Figura 19. Instagram Oasis Huerta Urbana



Fuente: <https://www.instagram.com/oasishuertaurbana/>. 2020

### **Producto:**

A continuación, especificaremos en los productos propios comercializados a través de nuestra plataforma de una manera técnica:

- **Plantas, semillas e insumos para la siembra:** Adquiridos únicamente a productores o distribuidores registrados ante el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), con registro sanitario, protegiendo así la calidad genética, física, fisiológica y fitosanitaria de las semillas producidas o importadas en Colombia, cumpliendo con la calidad fitosanitaria de nuestros productos. (Resolución 448 (20/01/2016), s. f.).

Ofrecemos una variedad de especies, entre las cuales se encuentran 6 hortalizas y 7 aromáticas y 1 fruta, seleccionadas según las necesidades y uso del mercado objetivo, insights descubierto en encuesta realizada de manera virtual y mencionada anteriormente.

Aromáticas: Albahaca, menta, hierbabuena, manzanilla, romero, lavanda y orégano.

Hortalizas: Cilantro, espinaca, lechuga crespita, cebolla cabezona, pimiento ají y tomate cherry.

Fruta: Fresa

- **Herramientas de jardinería:** Están incluidas como parte de algunos kits de huerta urbana y son: rastrillo, pala de plantar y atomizador. No obstante, también contamos con el kit para la venta, para quien lo quiera adquirir de manera independiente a la compra de las huertas.
- **Materas:** En Oasis tenemos dos tamaños de materas en geotextil para el cultivo, el tamaño grande es para usar en balcón y la pequeña para piso, mesa o cualquier otra superficie.

a) Pequeña: Redonda con dimensiones de 15 cm de alto \* 20 cm de diámetro (4 litros).

- b) Grande: 15 cm de alto \* 15 cm de ancho\* 48 cm de largo (10 litros), adaptada para balcón.

Nuestras materas mantienen un equilibrio entre la planta, la tierra, el agua y el aire. Gracias a su fabricación técnica, compuesta de dos capas de geotextil; la capa interna con un material no tejido, se caracteriza por su eficiencia en la conservación de humedad, por la distribución adecuada de agua y por su capacidad para limitar la evaporación; la capa externa elaborada con geotextil tejido, que aporta resistencia a la tensión; mantiene la permeabilidad, permitiendo la conducción del agua gracias a sus fibras, siendo en conclusión quien le aporta a nuestras materas un elemento separador y de filtro, permitiendo la eliminación de exceso de agua, la respiración de la planta y la oxigenación a las raíces, evitando problemas de descomposición y muerte radicular por asfixia, al generar una estructura radicular densa y bien distribuida, debido a que al tener la raíz contacto con el aire a través del geotextil, se promueve la aparición de nuevas raíces laterales, evitando el crecimiento en espiral y posterior estrangulamiento, favoreciendo así a los cultivos orgánicos de Oasis, estimulando el crecimiento y los rendimientos de la planta.

El geotextil es lavable y reutilizable varias temporadas (4-5), mantiene las plantas cálidas de noche y frescas de día; las materas son ligeras, flexibles y no ocupan espacio cuando no cultivamos, se pueden guardar fácilmente, sus materiales son únicos, resistentes a los rayos UV por lo cual se pueden tener a la intemperie o en el interior según las necesidades y condiciones de cada persona. («Aumenta tu cosecha con las macetas geotextiles (tela) para cultivo exterior ☀», 2015).

- **Productos empaquetados:** Para facilitar la experiencia de cuidado de la huerta, contamos con 6 kits iniciales de huertas que incluyen:

- a) Kit inicial pequeño: 3 plántulas surtidas de hortalizas, 1 maceta pequeña en geotextil, 1 bolsa pequeña de sustrato, 1 insecticida orgánico de 250 ml, 1 kit de herramientas de jardinería (Con 2 palas y 1 rastrillo), 1 atomizador de 500 ml, 3 etiquetas para plantas y 1 paquete de semilla.
- b) Kit inicial grande: 2 macetas en geotextil (Una pequeña y una grande de balcón), 4 plántulas surtidas de hortaliza y 1 plántula surtida de aromática, 1 bolsa grande y 1 bolsa pequeña de sustrato, 1 insecticida orgánico de 250 ml, 1 atomizador de 500 ml, 1 humus de lombriz líquido de 250 ml, 1 bandeja de germinación, 1 kit de herramientas de jardinería (Con 2 palas y 1 rastrillo), 1 atomizador de 500 ml, 5 etiquetas para plantas y 2 paquetes de semilla.
- c) Kit cuidado pequeño: 1 bolsa de sustrato pequeña, 1 insecticida orgánico de 250 ml, 1 humus de lombriz líquido de 250 ml, 1 germinador, 1 kit de herramientas de jardinería (Con 2 palas y 1 rastrillo), 1 atomizador de 500 ml, 3 etiquetas para plantas y 3 paquetes de semilla.
- d) Kit cuidado grande: 1 bolsa de sustrato grande, 1 insecticida orgánico de 250 ml, 1 humus de lombriz líquido de 250 ml, 1 kit de herramientas de jardinería (Con 2 palas y 1 rastrillo), atomizador de 500 ml, 3 etiquetas para plantas y 5 paquetes de semilla.
- e) Kit aromática: 1 planta aromática surtida, 1 etiqueta para planta y 1 maceta pequeña en geotextil y 1 sustrato pequeño.

Adicionalmente a los kits, se va a ofrecer a la venta, todos los tamaños de macetas en geotextil, así como otros insumos básicos de jardinería.

## 4.2. Características del producto

Entre las principales características que proporcionan ventajas competitivas en Oasis, podemos encontrar en primera instancia las que hacen parte de la plataforma digital y después las que pertenecen a los productos distribuidos por la tienda online, como lo describimos a continuación:

### **Plataforma de comercio electrónico:**

- Catálogo Online: Con todas las herramientas e implementos que necesitan para mantener y crear una huerta urbana; tales como semillas, brotes, abono, sustratos, herramientas de jardinería, materas y nuestros kits personalizados.
- Ventas en tiempo real: Garantiza que la plataforma sea transaccional y que los usuarios puedan adquirir los productos y pagarlos en tiempo real, programando el despacho según los tiempos de entrega de nuestro aliado logístico, según las necesidades y requerimientos del cliente. Si bien, muchas tiendas online ofrecen pago en línea, muchas de ellas se reducen a una sola forma de pago, en el ecommerce de Oasis ofrecemos diferentes formas de pago (PSE, tarjeta de crédito e incluso billeteras virtuales), para impactar en la conveniencia de compra de nuestros usuarios y su perfil.
- Contenido educativo: Por medio de nuestra plataforma no solo buscamos generar ventas online, sino que además queremos generar sensibilización a los usuarios, por medio de contenido educativo, donde la mayor parte estará concentrada en video, integrándose con YouTube. Los usuarios, tendrán la posibilidad de compartir sus opiniones y comentarios, un feedback relevante para la generación de nuevo contenido y para el mejoramiento continuo de la marca. La otra parte del contenido educativo se centra en el Blog, donde se compartirá recomendaciones, tendencias, consejos, recetas y temas relacionados con salud y alimentación.

- **Experiencia del usuario:** Al ser una tienda virtual propia, se puede controlar todo el proceso y experiencia de compra del usuario, queremos ser relacionados como el ecommerce de huertos urbanos con un servicio rápido, acompañamiento en todo momento y con sensibilidad hacia la seguridad alimentaria y el medio ambiente.
- **Conexión con redes sociales:** Se aprovechará portales de contacto como Instagram, Facebook y WhatsApp para aumentar el posicionamiento de la plataforma de parte de nuevos usuarios, así como compartir contenido, recibir feedback y compartir experiencias de nuestros usuarios.
- **Economía colaborativa:** Cuando la plataforma ecommerce sea totalmente operativa, esperamos introducir la línea de “Regalos vivos” y de mantenimiento, en aplicaciones de economía colaborativa como Rappi, en donde se podrá tener acceso a una amplia cantidad de clientes potenciales, donde el proceso logístico se realizaría directamente con ellos, pero se tendrán ventas en menor tiempo y con énfasis de regalos e implementos para mantenimiento de los huertos.

### **Kits de huertos iniciales y productos.**

- **Personalización:** Cada huerto, es un elemento decorativo único para el hogar por lo que se ofrecerá la opción de seleccionar las plantas dentro de nuestra lista de plantas preseleccionadas, garantizando una buena asociación de crecimiento y una guía para clientes primerizos en este tipo de siembras.
- **Asesoría virtual:** Tendremos conexión con WhatsApp empresarial para guiar el proceso de compra y solucionar dudas que puedan tener nuestros clientes antes o después de la adquisición de su producto.

- Test de asesoría online: Con esto buscamos una asesoría rápida inicial a clientes que no tienen experiencia en el cultivo de aromáticas y hortalizas, según el espacio, clima y demás condiciones del lugar que disponen para tener su huerto. La idea es que de la prueba se recomiende si tener una huerta vertical, varios regalos vivos o una huerta mediana, así como que aromáticas u hortalizas se acomodan a estas condiciones.
- Kits de inicio: Estarán compuestos por elementos como la estructura base, plántulas, semillas iniciales, sustrato preparado según el huerto seleccionado y las herramientas de jardinería iniciales (Pala, atomizador y rastrillo).
- Recipientes para el huerto: Usaremos un material geotextil con dos capas, tejida y no tejida, que, aunque no es muy usado en Colombia para jardinería, tiene características que mejoran las propiedades del huerto: Estimulación de la planta, transpiración; es un material ligero, flexible y biodegradable, lavable y reutilizable.

### **4.3. Beneficios del producto**

Conforme el número de usuarios de Internet se incrementa, las tendencias indican que el comercio electrónico se está convirtiendo en una de las principales formas de completar las transacciones de compra, por lo que conviene conocer cuáles son los beneficios para los clientes de Oasis Huerta Urbana, a través de su plataforma online.

- Conveniencia. Nuestros clientes podrán conseguir en un solo lugar los productos que necesitan para su huerta urbana, sin tener que buscar en múltiples tiendas online, lo que facilita la experiencia de compra, con credibilidad para los visitantes, debido a que contamos con un espacio para testimonios, donde se puede observar calificaciones del

servicio y productos distribuidos por nuestra plataforma, lo que además transmite transparencia.

- Ahorro en tiempo. Con la plataforma de Oasis Huerta Urbana, nuestros usuarios pueden construir una huerta para sus hogares, de una manera fácil, al localizar cada uno de los elementos necesarios para la construcción de esta y además pueden ser entregados en la puerta de la casa en el menor tiempo posible a solo un clic.
- Múltiples opciones. No hay necesidad de salir de casa para comprar; se puede escoger entre 3 opciones de huertas, que incluyen semillas o brotes, diferentes tamaños de eco-materas, ajustándose a sus espacios, necesidades específicas y a los precios. También ofrecemos diferentes métodos de pago, por lo que en un solo lugar se pueden encontrar todos los artículos necesarios.

Si bien nuestro servicio es una plataforma online, hay que especificar también los beneficios de los productos que se pueden adquirir a través de esta. Los huertos urbanos que ofrece Oasis son elaborados con materiales originales y poco comunes en el mercado colombiano, tienen diseño único, ayudan a mejorar la calidad del aire, regulan la temperatura; el hecho de hacer seguimiento a los huertos, lo convierte en una actividad relajante y de distracción para chicos y grandes, disminuyendo el estrés al desconectarnos del ritmo de la ciudad, al cual nos vemos sometidos en el día a día. Potencia la sensibilización, la capacidad de observación y el entendimiento del medio natural en el que estamos. Por medio de la plataforma de Oasis Huerta Urbana ofrecemos productos orgánicos, libres de químicos, ayudando así a la seguridad alimentaria.

Contribuimos a la educación, al permitir un aprendizaje experiencial, por medio del contacto con los elementos del huerto; la tierra, las plantas desde sus semillas hasta el desarrollo de sus hojas y su cuidado, y del desarrollo de un modelo de alimentación basado en la seguridad y en lo natural al comer hortalizas, preparar infusiones o bebidas con las aromáticas cultivadas por nosotros mismos, las cuales nos aportan diferentes tipos de nutrientes y cuentan con propiedades

que impactan de manera positiva en nuestra salud desde el punto de vista alimentario e incluso medicinal.

#### **4.4. Servicio posventa**

El servicio post venta es vital para Oasis Huerta Urbana pues es una de las formas más importantes de entregar valor para fidelizar a nuestros clientes y puedan volver a preferirnos en un futuro, por lo cual hemos diseñado los siguientes servicios a entregar:

- **Correos transaccionales:** Es importante para dar tranquilidad al cliente que se informe mediante correo electrónico o mensaje de texto, el estatus de cada parte del proceso de compra y envío de su producto. Con esto el cliente puede dar seguimiento, verificar que el pago fue exitoso, ver la facturación online, conocer cuando su producto sale a su destino y que su producto fue correctamente entregado.
- **Flexibilización métodos de entrega:** El cliente tiene la opción de seleccionar el método de envío según el tiempo en que requiere su producto y el costo de las opciones. En la plataforma está especificado el rango de los tiempos de entrega aproximados para que sea el cliente quien tome la decisión final.
- **Envío:** En caso de que su pedido se envíe por una empresa tradicional de mensajería, se enviará un código de seguimiento, suministrado por la misma, para que el cliente pueda seguir el pedido desde la página web del proveedor, lo anterior con el fin de ofrecer tranquilidad y que el cliente pueda tener una idea de cuanto tarda en llegar el producto.
- **Feedback:** En la confirmación de entrega de productos vamos a agradecer su preferencia, luego preguntaremos sobre la experiencia de compra, despacho y si le ha gustado el producto o se ajusta a lo que estaba buscando, para mantener una actualización en la calidad de servicio entregado y obtener puntos de mejora continua.

- Guías o folletos informativos: Junto a la compra de los kits de inicio, enviaremos la infografía con las instrucciones para el armado inicial de su huerto, el uso de las materas de geotextil, aspectos del trasplante del brote, cómo utilizar el sustrato, recomendaciones para el riego y el cuidado diario básico requerido.
- Asesoramiento post venta: Mantendremos una comunicación abierta por medio de WhatsApp y Facebook, continuando con la asesoría a nuestros clientes, donde puedan tener una guía en mayor detalle de las recomendaciones según cada etapa de su cultivo y reciban la atención cercana que pueda hacerlos sentir apreciados y cercanos a nuestra marca.
- Fidelización: Con la venta de las huertas urbanas, queremos seguir presentes como marca en la vida de nuestros usuarios, al ayudarles a cuidar su cultivo después de la compra, así pues, luego de cada etapa de crecimiento, el usuario podrá subir videos o imágenes de su proceso a la plataforma y podrá obtener "premios" que podrán usar en la tienda online, esto con el fin de que los clientes tengan continuidad en nuestra plataforma.

## **5. Plan de mercadeo**

### **5.1. Entorno económico del emprendimiento**

Entrando más en datos, cifras y hechos relevantes acerca de la industria donde estamos ubicados, a continuación, hablaremos del tamaño total del mercado, el porcentaje de participación que se espera obtener y la demanda actual de este; empezando por el ecommerce y finalizando con el cultivo y consumo orgánico de aromáticas y hortalizas.

Debemos tener en cuenta que la economía online ha venido adoptando en el mundo cada vez mayor fuerza, lo cual tuvo un aumento exponencial con la llegada del coronavirus; esto no solo en las personas que tenían este hábito en su día a día, sino también en las personas que debutaron en este tipo de compras a nivel global, alcanzando un aumento de hasta un 70% desde que la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró el virus como pandemia. En Bogotá según la

Cámara de Comercio Electrónico, las compras online crecieron un 28% con respecto a las semanas previas a la aparición de COVID-19, lo que ha fortalecido en gran manera esta industria (Forbes, 2020). El Boom del ecommerce juega a nuestro favor, aumentando así el mercado y el porcentaje de participación de este en nuestra plataforma, en la siguiente figura se puede observar como las búsquedas en Google para “Huertas” han tenido un aumento significativo en el último trimestre del año en curso, debido probablemente a cambios de hábitos de consumo de la población general tras la aparición del COVID-19.

Figura 20. Tendencia de búsquedas en Google en el último año de Huertas versus el máximo.



Fuente: Google Trends. 2020

Un factor importante para tener en cuenta es la generación poblacional que más compra en línea, los Millennials, aquellos que mencionaremos en el presente trabajo.

Nuestro mercado objetivo está enfocado en los más jóvenes de esta generación, categorizados como eco-millennials, quienes tienen claro que su identidad no depende únicamente del trabajo, sino que es construida también desde otros escenarios, viven en el polí centrismo, enfocando su vida no solo en el ámbito laboral, sino también en otras actividades, principalmente aquellas que no afectan negativamente el planeta.

Los Millennials pueden clasificarse también en 4 tipos según su nivel de estudio y de ingresos; tipo A y tipo B, quienes son tecnólogos o universitarios, con posgrados, y tienen un nivel salarial medio o alto; tipo C y tipo D, quienes tienen menores ingresos salariales. (EAFIT, s. f.)

Figura 21. Categoría y clasificación de millennials según ingresos



Fuente: (EAFIT, s. f.)

Figura 22. Clasificación Millennials

Tipo de millennial	Nivel salarial	Características	
		Obligaciones familiares	Educación
Tipo A	Más de \$7.370.000 (más de 10 salarios mínimos legales vigentes –SMLV–)	Puede que tenga o no hijos	Universidad o posgrado
Tipo B	De \$1.483.000 hasta \$7.370.000 (entre 2 y menos de 10 SMLV)		Técnicos o tecnólogos, universitarios y con estudios de posgrado
Tipo C	De \$738.000 hasta \$1.473.000 (entre 1 y menos de 2 SMLV)	No tiene hijos	Primaria, básica secundaria, secundaria media, técnico-tecnología, universitario
Tipo D		Tiene hijos	

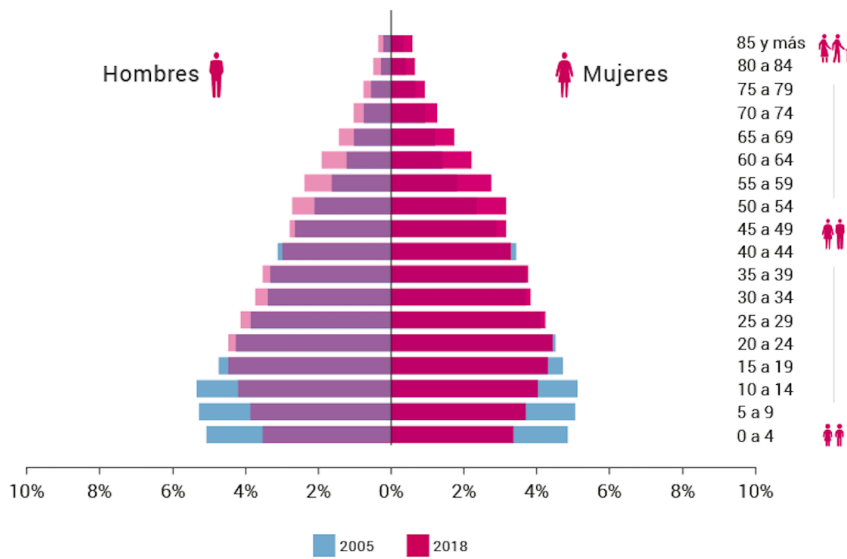
Fuente: (EAFIT, s. f.)

Esta es una generación que no solo ha optado por comprar más productos en línea, sino que también exige en lo que refiere a alimentos, que la información sea cada vez más transparente en las cadenas de suministro, optando por opciones más orgánicas y sostenibles, adoptando la agricultura biodinámica (Agricultura ecológica integradora) como una actividad importante en su vida diaria. («Millennials y el vino», s. f.). En Colombia, de acuerdo con el censo de 2018 realizado

por el DANE, la población nacional alcanzó un estimado de 48.2 millones de habitantes, siendo las personas entre 10 y 40 años las más sobresalientes (Rango dentro del cual se encuentran los Millennials), con una proporción del 48,7%, y con una distribución ligeramente mayor en la población de mujeres con un 51.2% versus un 48.8% de hombres. Bogotá D.C por su parte tiene 7.181.469 habitantes, siendo dentro del territorio colombiano la ciudad con mayor cantidad de habitantes. (DANE, 2018)

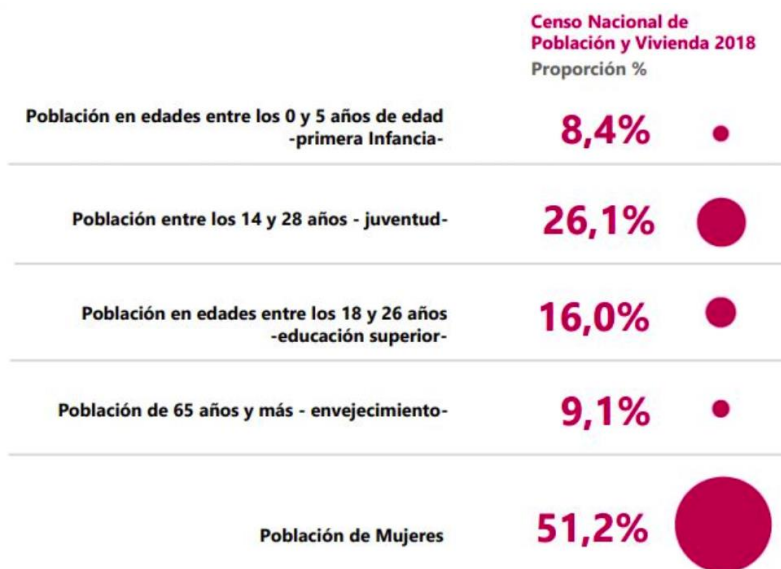
En el otro extremo poblacional, el 9.1% de la población tiene 65 años o más, otro de los grupos poblacionales, foco de nuestro mercado; son quienes, han disfrutado de una vida laboral, larga y productiva, trabajando muchos años en su mayoría para la misma empresa, ahorrando para tener capacidad económica y sobrevivir los años de jubilación, disfrutando de la tranquilidad de esta etapa de la vida; teniendo la oportunidad de producir sus propios alimentos como manera de ocupar el tiempo y más importante aún, de consumirlos, y generar un cambio, que sin duda jugará un papel a favor de su salud.

Figura 23. Distribución de la población colombiana según sexo y edad



Fuente: (DANE, 2018)

Figura 24. Porcentaje de la población colombiana según grupo poblacional



Fuente: (DANE, 2018)

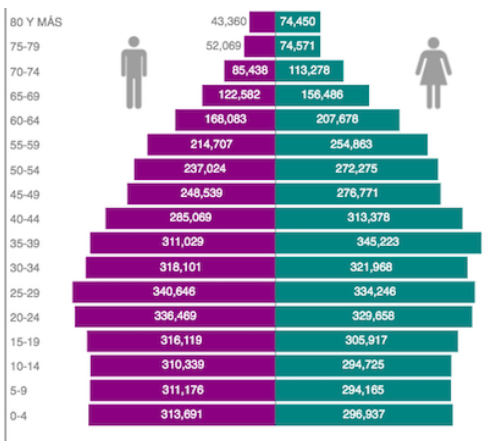
La generación de jubilados es la de mayor aporte al ecommerce en los últimos años, luego de evidenciar un aumento en el uso de internet por los mismos en un 94% como canal de información, y con un crecimiento exponencial de hasta el 300% como canal de compras online de productos y servicios (H/Creada:23-09-2019, 2019). Es una generación jubilada o está a punto de jubilarse, con buen poder adquisitivo, llegan a concentrar el 43% del consumo del mundo; desean conservar el bienestar y la salud, buscando, además, la felicidad de su familia. En general no escatiman gastos cuando se trata de estos asuntos, se enfocan más en el presente, buscando recoger los frutos de su esfuerzo y dejan de pensar en el futuro o en el largo plazo, dejando estas preocupaciones para los más jóvenes («En esto se gastan el dinero los baby boomers», 2018).

En lo referente al consumo, enfocan su atención en cosas para ellos mismos, pues ya los hijos abandonaron la casa en la mayoría de los casos; sin duda encajan perfectamente en la cultura “Bio”, comprando productos saludables para su consumo e invirtiendo en actividades de ocio para ocupar su tiempo libre. Algunas personas que hacen parte de esta generación no trabajan y reciben una

pensión por jubilación, otras poseen ingresos bancarios o de rentas, tienen familiares en el país o fuera de él que les ayudan económicamente (*Baby-boomers en Colombia — Silver Economy — Economía de plata*, s. f.). Por lo descrito anteriormente, como claves en el mercado del consumo de huertas urbanas a través de nuestra plataforma tenemos a los Millennials y a los Baby Boomers, sin dejar atrás la figura femenina, que tiene tanto poder decisivo en el consumo del hogar.

En Colombia según el último censo realizado por el DANE en el 2018 los ecos millennials o personas que se encuentran entre los 20 y 29 años alcanzan el 17.28% de la población total, siendo mujeres en un 8.63%, y en el otro extremo los jubilados que tienen entre 56- 74 años, ocupan el 14.72% de la población colombiana, dentro de los cuales 7.94% son mujeres (DANE, 2018). En Bogotá por su parte, hay 7'412.566 habitantes, de los cuales el 50.6% son mujeres, los eco millennials ocupan el 18% de la población capitalina y los jubilados el 17.8% (*Pirámide poblacional en Bogota | SALUDATA*, s. f.).

Figura 25. Pirámide poblacional Bogotá.



Fuente: Salud Capital. 2019

Nuestro objetivo es iniciar la comercialización a través de nuestro ecommerce, enfocándonos en los estratos socio-económicos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá, pues son los que tienen mayor

capacidad adquisitiva, los cuales representan el 13,96% de la población capitalina según la encuesta multipropósito realizada en el 2017 (*Story Map Journal*, s. f.).

Figura 26. Cantidad de personas por estrato en Bogotá.



Fuente: (S.A.S, s. f.)

Tabla 2. Tamaño y porcentaje de participación que se espera obtener del mercado.

	Eco-millennials hombres	Mujeres**	Jubilados hombres
Colombia	4'174.359	24'708.348	3'271.925
Bogotá	677.115	3.747.944	590.810
Bogotá- Estrato 4,5 y 6	94.525	523.213	82.477
Poder adquisitivo por persona	> 2 SMMLV ( > 1'961.314 COP)	> 1 SMMLV (980.657 COP)	> 1 SMMLV (980.657 COP)
% Participación esperado en el mercado	2%	2%	2%
Mercado potencial***	1.890	10.464	1.649

Fuente: Elaboración propia. 2020

\* % participación calculado con respecto a la población capitalina para el año 2018 según el censo del DANE.

\*\*Mujeres de todas las edades.

\*\*\* Mercado potencial = En cantidad de personas de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.

Como objetivo tenemos llegar al 2% de los hogares de la capital bogotana pertenecientes a los estratos socioeconómicos cuatro, cinco y seis, durante los primeros cuatro años, logrando impactar un total de 14.003 individuos. De estos se espera que tengan relacionamiento a través de la plataforma y redes sociales logrando un 20% de clientes cerrando la venta online; lo que se traduce a un aproximado de 2.800 personas que compran al menos uno de nuestros productos.

De la mano de lo anterior es necesario considerar, además, el potencial de crecimiento y oportunidad para Oasis Huerta Urbana, analizando las barreras de entrada que enfrentamos al ingresar a este mercado de productos conscientes y el modo de superación de estas. Entre las cuales se destacan:

#### **Para la Plataforma:**

- Innovación tecnológica y de procesos: La tecnología evoluciona rápidamente y así también las exigencias de los consumidores, para lo cual es importante estar en constante evolución de diseño y contenido, manteniéndose a la vanguardia del mercado y ofreciendo una navegación sencilla que permita encontrar lo que se busca en tres clics, simplificando el proceso de compra.
- “Showrooming”: Cultura de “ver y tocar” antes de comprar y el “webrooming”: Informarse acerca de un producto online y luego comprarlo en la tienda física. En este punto es importante enfatizar en la credibilidad y en los puntos fuertes de nuestros productos y lo

que nos diferencia de la competencia, así los clientes sabrán que nuestra plataforma es el único medio para la adquisición de estos.

- Desconfianza por parte del cliente al momento de suministrar información personal: Se debe simplificar el proceso de registro y no suministrar más información de la necesaria.
- Poca credibilidad del proceso de compra: Aquí la plataforma debe aceptar varios canales de pago, para facilitar y brindar confianza al cliente, sin condicionar un solo método de pago.
- Gastos de envío: Muchas personas abandonan el carrito de compras al ver que el producto tiene un costo adicional por el envío, por eso es importante dar cumplimiento a la ley de protección al consumidor, donde se pueda observar en valor total del producto, incluyendo gastos de envío.
- Logística de entrega y devolución de productos: Se debe tener especial cuidado con los retrasos, evitando perjudicar el tiempo del cliente. Para esto es importante tener un canal de seguimiento del producto en tiempo real.
- Atención al cliente en tiempo real: Los clientes tienen dudas o preguntas generalmente en tiendas online, lo cual puede llevar a que abandonen la página antes de la finalización del proceso de compra; esto se puede solucionar mediante un servicio de asistencia rápida y eficaz que logre potenciar la relación con los consumidores.
- Adaptabilidad de la página a los diferentes dispositivos móviles: Para esto es importante que la plataforma online sea “responsiva”, adaptándose a los celulares, tablet y computadoras, logrando captar la atención del cliente sin importar el dispositivo en el cual visite el ecommerce.

### **Para los productos:**

- Percepción de que los productos sostenibles u orgánicos tienen mayor costo: Para romper estos paradigmas es necesario estrategias de marketing orientadas en el costo-beneficio de la compra de este tipo de insumos, haciendo mayor énfasis en los beneficios.
- Mercado aún no saturado de opciones saludables: Es importante enfocar la atención en canales de comercialización para el conocimiento de estas nuevas opciones, haciendo énfasis según tipo de mercado en los beneficios que pueden atraer a la audiencia específica.
- Marcas no conocidas y/o confiables y publicidad engañosa: Queremos ganarnos la confianza de los clientes por el voz a voz, por esto la atención hacia los mismos es nuestro centro, de la mano de la calidad de los productos comercializados. Hay una tendencia de que poco a poco el consumidor va demandando mejores productos y por lo tanto la oferta se ve obligada a escuchar y ofrecer alternativas para todo tipo de personas.
- Baja diferenciación en etiquetado de diferencia en sostenibilidad entre los productos: En este punto es importante enfatizar en uno de nuestros diferenciales como empresa verde que es la sostenibilidad de nuestros productos.
- Etapas iniciales de desarrollo de nuevos productos sostenibles: Para darle solución a este punto se debe tener proveedores que tengan nuestro mismo enfoque verde.
- Desconocimiento de la inocuidad alimentaria y su impacto en la salud: La inocuidad alimentaria se refiere a las condiciones y prácticas que preservan la calidad de los alimentos para prevenir la contaminación y las enfermedades transmitidas para el consumo de alimentos (FAO, s. f.)

## 5.2. Tipo de clientes del producto

Oasis Huerta Urbana es una plataforma que vende directamente a los consumidores (B2C) enfocándonos en eco-millennials, mujeres y jubilados; a continuación, presentaremos las características de cada uno de ellos, explicando el porqué de nuestro foco según su comportamiento en ecommerce.

A nivel global, cerca del 50% de la población, son las personas que tienen entre 10 a 40 años, dentro de las cuales se encuentran los conocidos como millennials o generación “Y” (refiriéndonos en el presente trabajo a los nacidos entre 1981 a 1997) y centennials o generación “Z” (nacidos entre 1998 y 2010). Dentro de la fracción más joven de la generación “Y” y los pioneros de la generación “Z” se destacan los eco-millennials (Nacidos entre 1991 y 2000), quienes comparten características, destacados por guiarse a través de causas justas, positivas y saludables, quienes tienen una incomodidad hacia algunos aspectos del futuro, temas políticos, ambientales, económicos y laborales, perciben preocupación por la vida, la salud, y el medio ambiente, reconocen que la población general en la actualidad es más consciente, sin embargo, buscan hacer algo que tenga mayor impacto, por medio de la conciencia social; razón por lo cual buscan experiencias auténticas usando solo las marcas que se alineen con sus intereses y modo de vida (Deloitte, 2019).

Alineado con lo anterior, se destaca de un informe de la OBS Business School, el cual calcula que para el año 2025, los millennials y centennials controlarán el 47% de los fondos del planeta y serán la principal fuerza laboral y de consumo. (*Informe OBS: En 2020 Millennials y Centennials representarán el 59% de la población del planeta | OBS Business School, s. f.*)

Entrando más en el hábito del consumo alimentario, según una investigación realizada por Barclays, los nacidos entre 1998 y 2010 (Centennials o generación Z) son más atraídos por alimentos a base de plantas; los investigadores encontraron que compran un 80% más de col rizada, 57% más de tofu, un 266% más de aguacate, y consumen un 550% más de leches vegetales que las generaciones anteriores; este aumento se suma al incremento consistente de la alimentación a

base de plantas, especialmente durante la década pasada, derivado posiblemente de la independencia de los Millennials (La generación más grande del mundo) para comprar sus alimentos (Patel & Morrison, s. f.).

Los hábitos de consumo de estas generaciones están alineados con su proyecto de vida; especialmente en lo que respecta a la alimentación, sin embargo, no solo se centra en el grupo de edad esta tendencia encaminada hacia este hábito creciente de consumo, sino también en el género; hay estudios a nivel mundial que indican que existe un 80% de mujeres que llevan una dieta a base de plantas, versus un 20% de hombres (Fonseca López et al., 2016). Además, según un informe realizado en Harvard Business Review (2009), las mujeres deciden cerca del 70% de las compras en el mundo, quienes evitan los excesos o residuos, y al contrario tienen una filosofía donde se privilegia el cuidado de los recursos naturales, y donde se prefiere lo duradero y reciclable, convirtiéndose en la protagonista de un consumo responsable, por esto y más son pieza fundamental de la promoción del cambio; siendo aún, las responsables de la mayor compra de comestibles y de la preparación de las comidas. De la mano de lo anterior, en países como Estados Unidos, Japón y Suecia, las mujeres invierten más tiempo en investigaciones que tienen que ver con alternativas de vida sostenibles, dispuestas a invertir más dinero en productos orgánicos, aportando al consumo responsable y sostenible. (Silverstein & Sayre, 2009)

La generación de jubilados es conocida actualmente como “Baby boomers”, nacidos entre 1946 y 1964; son trabajadores, optimistas, disfrutan las interacciones con la familia y amigos, fieles a sus marcas preferidas; tienen tendencia a una adopción lenta de la tecnología, sin embargo, los que participan activamente en esta, lo hacen a través de redes sociales como Facebook o WhatsApp, como medio para el contacto con sus familiares y viejos amigos. En sus preferencias se encuentran los medios tradicionales como televisión, periódico y revistas; pero al mismo tiempo, 99% de esta población, en nuestro país son personas que desean mantenerse activas y no quedarse relegadas en sus círculos sociales y familiares, por ello demandan, también, cada vez más espacios donde puedan ser protagonistas (Semana, s. f.).

Este mismo sentimiento de mantenerse activos es apoyado por la organización mundial de la salud, que busca la preservación de la capacidad funcional y la autonomía, la participación y el cuidado, el cual es sustentado en Colombia con la Política Colombiana de Envejecimiento Humano y Vejez 2014-2024, que fija metas específicas para cada eje predefinido para la protección de los derechos humanos, protección social, envejecimiento activo, satisfactorio, saludable y la formación de talento humano e investigación para la atención de las personas pertenecientes a este grupo de edad. Entre esta política, encontramos la línea de acción de “Creación y fortalecimiento de Espacios y Entornos Saludables” y “Promoción, incorporación y práctica de estilos de vida saludables” (Gómez et al., s. f.).

En cuanto al ecommerce, The Competitive Intelligence Unit, presentó un estudio, publicado en Forbes en el 2016, que informa la forma como las tecnologías de la información y comunicación han penetrado en los diferentes grupos generacionales. Los Millennials al igual que la generación Z, son nativos digitales, sin embargo, los primeros al contar con sus propios recursos tienen una mayor inversión en tecnología, por lo que se convierten en el grupo poblacional que más la usa. Por otro lado, si bien los Baby Boomers (mayores de 50 años), se habían mantenido al margen de los avances tecnológicos, la persistencia de estas tecnologías en sus entornos los ha llevado a adoptar las TIC's como parte de su vida diaria, convirtiéndose en migrantes digitales, tendencia que sigue ganando terreno con el paso de los años (Vázquez, 2016).

Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, el mayor aporte a las compras por internet lo hacen los habitantes de la capital colombiana, una razón sin duda es la cantidad de sus habitantes con respecto a las otras ciudades del país, sin embargo otra razón válida es que el ecommerce es una alternativa de compra, que cada vez gana más espacio entre los capitalinos, ya que se ha convertido en una alternativa para adquirir productos y servicios de forma más fácil y ágil, evitando de alguna manera el tráfico al momento del desplazamiento, que con el paso del tiempo se ha tornado más complicado en la ciudad (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2019).

### 5.3. Competencia

Para un completo desarrollo de la competencia, se va a implementar el modelo de las 5 fuerzas de Porter, buscando maximizar los recursos y superar la competencia, a través del análisis de la empresa por medio de un estudio de la industria, con el fin de saber dónde está ubicada una empresa con base en otra en ese momento.

Figura 27. Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: *(Las 5 Fuerzas de Porter - Clave para el Éxito de la Empresa, s. f.)*

#### **La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.**

Al investigar la posibilidad de nuevas empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado, podemos observar que debido a la situación COVID-19 y crecientes tendencias mundiales a favor de la agricultura urbana colaborativa en países como Alemania, España, Cuba, entre otros; se está comunicando a través de redes sociales y canales masivos, nuevos emprendimientos e influenciadores que incentivan la agricultura urbana como alternativa de proyecto en casa, seguridad e inocuidad alimentaria y hasta de realizar un aporte social, por medio del apoyo a nuestros campesinos en época de pandemia.

La regulación colombiana también impacta en el crecimiento de este mercado, vigilancia de los cultivos, niveles de producción, importación y exportación de productos agrícolas, sistema de información sanitario (SISPAP), certificación orgánica en Colombia y numerosos proyectos e iniciativas gubernamentales para incentivar y apoyar al sector agrícola.

Este tipo de amenazas depende de las barreras de entrada que hemos mencionado en el ítem anterior y podemos observar cómo iniciativas recientes van tomando fuerza en el mercado, por ejemplo:

- Nubia Gaona y sus dos hijos: Es una familia campesina que decidió volverse youtubera durante la cuarentena por medio de videos e interacciones en redes sociales sobre cómo hacer un huerto en casa, sembrar frutas, hortalizas, aromáticas y enseñar las labores del campo. Desde el municipio de Chipaque en Cundinamarca, han logrado gran sensibilización en las necesidades de los campesinos y la lucha de una madre cabeza de familia para obtener ingresos, al mismo tiempo que ayudan a promover productos de sus vecinos. Actualmente han logrado más de 437.000 seguidores en su cuenta de YouTube y ofrece dentro de su portafolio de productos, un kit inicial de huerto con productos orgánicos y sostenibles (*Coronavirus: Nubia e hijos, la familia campesina que decidió volverse youtuber*, s. f.)
- La huerta de Iván: Es un youtuber español con un canal dedicado al mundo de las plantas, a través de la experimentación con vídeos semanales sobre el cultivo de gran diversidad de alimentos, cuidados, usos, errores frecuentes y conocimiento de productos necesarios para la agricultura urbana. Cuenta con más de 565.000 seguidores.
- Curtis Stone - “El granjero urbano”: Es un emprendedor que se dedica a escribir, generar contenido social, cursos online y dueño de Green City Acres, una empresa ubicada en la ciudad de Kelowna en Canadá; comenzó su propio negocio en los patios traseros de casas de clientes donde realizaba huertos urbanos. Tras algunos años de trabajo duro, pudo

comprar su propia casa con parcela donde cultivó su primera cosecha. En la actualidad, ha conseguido desarrollar su método agrícola con una rentabilidad increíble. Sus más de 1.348 mt<sup>2</sup> de terreno, producen unos 75.000 dólares al año (*Curtis Stone, gurú de la Agricultura urbana, s. f.*).

- Iniciativas de alcaldías y/o comunidades: Por ejemplo, el programa Comunas Verdes, una iniciativa para impulsar los huertos urbanos en la Comuna Dos de Valledupar, impulsada por la ONG Pro-árbol, con ayuda del Servicio Forestal de los Estados Unidos. También encontramos iniciativas del Jardín Botánico de Bogotá en donde se ha creado un directorio de huertas urbanas en la capital colombiana según localidades.

### **Poder de negociación de los proveedores.**

Se debe tener en cuenta que los proveedores tienen una oportunidad, pues la producción agrícola se caracteriza por grandes volúmenes de producción y en este momento existe una búsqueda de mejorar la eficiencia y productividad del sector, en donde nuevas fuentes de ingreso pueden generarse de oportunidades de venta de nuevos productos como brotes, semillas, nutrientes o tierra.

Los proveedores de plántulas cercanos en Bogotá se encuentran en el sector de la sabana, además de las áreas cultivables disponibles en el país, hay otra serie de bondades que ponen a Colombia como uno de los principales países productores y proveedores de alimentos como: la ubicación geoespacial en la zona intertropical; la disponibilidad de agua por la existencia de grandes ríos que lo atraviesan (el área potencial para riego corresponde a 18,4 millones de hectáreas); las dos costas sobre dos océanos y disponibilidad de puertos en cada una de ellas; y el área con potencial para las actividades agrícolas (11,3 millones de ha.), que es mayor respecto a la

que se está usando actualmente (5,9 millones de ha.) (*MinAgricultura resalta el potencial de Colombia para convertirse en un gran proveedor de alimentos del mundo*, s. f.).

### **Poder de negociación de los compradores.**

Se debe tener en consideración que se tienen varias audiencias objetivo dentro del segmento del mercado a trabajar, y que cada una tiene reacciones diferentes a variables como: precio, calidad, cobertura, etc., lo que influye en la decisión de compra de los consumidores.

Adicionalmente por la tradición cultural, el posicionamiento de este segmento se encuentra en productos ya cultivados y disponibles en tiendas de barrio, minoristas, mayoristas, supermercados y plazas de mercado, que puede ofrecer un costo relativamente menor por unidad pero que no permite mayor producción en los hogares ni el conocimiento de la inocuidad alimentaria.

Principales exigencias de los clientes:

- Productos saludables, adecuados para el buen funcionamiento del organismo y que ayuden a mantener un sistema inmune óptimo.
- Más información de los beneficios nutricionales de cada uno de los ingredientes de los productos
- Transparencia en la información, nuestra audiencia está conformada por personas preocupadas e investigativas a la hora de tomar sus decisiones. Es por ello por lo que necesitan mayor transparencia por parte de las marcas a la hora de comprar sus productos. De no poder comparar o verificar que consumen, seguramente se abstendrán de comprar.
- Productos orgánicos, libres de químicos y pesticidas, contribuyendo a la inocuidad y seguridad alimentaria
- Flexibilidad en las cantidades de compra, para no tener desperdicios en productos perecederos.

Gracias a las nuevas tendencias globales, podemos ver un alto potencial en el crecimiento del segmento de las huertas urbanas en Colombia, como forma de garantizar la seguridad alimentaria, por medio de alimentos que estén libres de químicos y no sean nocivos para la salud: y una cosecha constante en el hogar que pueda lograr disminuir en el corto plazo la compra de hortalizas y aromáticas, al mismo tiempo de mantenerlas frescas.

### **Rivalidad entre competidores**

Para seleccionar los principales competidores de Oasis huerta urbana, nos concentramos en aquellos que compiten de forma diferenciada ofreciendo un determinado atributo en el mercado: El primer competidor con un valor agregado de impacto social, el segundo ofrece un producto con un método diferente que disminuye las posibilidades de error o frustración en la huerta como lo es la hidroponía y el último, un competidor con una trayectoria en transformar las huertas y la jardinería a gran escala a través de muros verdes, pero también es este, quien tiene el producto para huertas caseras, más similar al propuesto en el presente proyecto.

Tabla 3. Competidores del mismo sector.

Competidores del mismo sector	De vuelta a la huerta	Paqua, cultivando comunidad	Vertin espacios vivos
Dirección	Diagonal 33 #34b sur 04, Barrio Obrero, Envigado.	Calle 136 #17A -59 oficina 2. Bogotá.	Calle 65 No. 16-09. Bogotá.

<p>Productos</p>	<p>-Proyecto social One Peace con fundación Salvaterra.</p> <p>-Compra una huerta, y donas una equivalente a familias de bajos recursos.</p> <p>-Ofrece kit de siembra orgánica en diferentes tamaños y recipientes en madera y vidrio.</p> <p>-Incluye: Recipiente, mezcla de sustrato orgánico, fertilizantes, variedades de semillas, atomizadores para riego, manual de uso, jeringa y tarjetas de monitoreo.</p>	<p>Paqua es una empresa que ofrece huertas hidropónicas urbanas, en donde se pueden cultivar hortalizas y aromáticas.</p> <p>-Las huertas están diseñadas para ser un electrodoméstico fácil de usar. Al ser hidropónicas (funcionan solo con agua sin necesidad de tierra) y tener el riego automatizado, no requiere una inversión de tiempo o conocimientos de agricultura.</p> <p>-Materiales: Todas las huertas están fabricadas con módulos en polietileno y soporte de metal.</p>	<p>Vertin ofrece muros verdes, modulares y autoportantes con sistema de riego automático o manual.</p> <p>-Características de impermeabilización, reservorio de agua, rebosadero de raíces y sin estructuras que generen peso adicional.</p> <p>-Incluye: Módulos de agricultura (Kanguros), Chazos, tornillos y clavos, mezcla de tierra y humus de lombriz y plántulas de 5 variedades.</p>
<p>Precio</p>	<p>Con recipiente en vidrio desde 59.000 hasta 99.000.</p> <p>Con huerta en madera desde 199.000 hasta 279.000.</p> <p>Huerta simbólica (Donación): 50.000</p>	<p>Huerta individual frutal por 180.000 y huertas verticales desde 10 plantas a 599.000 hasta 25 plantas a 899.000.</p> <p>Plantas desde 1.000 la unidad y kit de nutrientes desde 45.000 a 199.000.</p>	<p>Caballete con hortalizas desde 150.000 por 2 canguros hasta 320.000 por 5 canguros.</p>
<p>Posicionamiento</p>	<p>Es una iniciativa social en envigado, en donde se apoya a familias de bajos recursos a través de la venta comercial de huertas urbanas.</p>	<p>Al ser un sistema hidropónico, no hay tierra sino solo agua por lo que no se tiene que estar pendiente de regar las plantas todos los días pues el sistema lo hace por ti, el único requerimiento es la conexión a la corriente.</p>	<p>Ofrecen soluciones sostenibles a través de jardines verticales, cubiertas verdes y paisajismo. Su material en geotextil permite gran flexibilidad y adaptación a espacios, cubiertas o paredes completas.</p>

Estrategias de comunicación y comercialización	Instagram, página web de One Peace Snacks, Facebook y blog.	Facebook, Instagram, página web, Pinterest, twitter y blog.	Instagram, Facebook y página web
Fuente	( <i>Huertas Caseras Orgánicas</i> , s.f.)	( <i>Términos y Condiciones - Huertos Hidropónicos   Paqua</i> , s.f.)	( <i>Muros Verdes Bogotá y Colombia - Vertín</i> , s.f.)
Puntos fuertes y débiles.	<p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Impacto social claro</li> <li>- Venden kit de siembra sin recipiente según la cantidad de litros que selecciones.</li> <li>- Manual de uso y cuidado incluido.</li> <li>-Newsletter digital donde recibirás: consejos, recetas, tutoriales, compostaje, entre otros.</li> <li>- Envío a toda Colombia con un costo de 20.000.</li> </ul> <p><b>Desventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Las semillas se escogen de forma aleatoria.</li> </ul>	<p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Sistema hidropónico que funciona como un electrodoméstico conectado a la corriente.</li> <li>-Se configura el temporizador para funcionar 15 minutos cada hora entre 7 am y 5 pm.</li> <li>-Solo se le agrega agua con una dosis de nutrientes.</li> <li>-Incluye dos botellas de nutrientes</li> </ul> <p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Consumo energético al estar conectado.</li> <li>Requiere constantemente la compra de nutrientes líquidos para adicionar y almacenar 30 litros de agua.</li> <li>-Requiere el uso de plántulas necesariamente, no admite semillas.</li> </ul>	<p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Experiencia en paisajismo y paredes verdes.</li> <li>-Propiedades beneficiosas de bolsas en geotextil que sirven para paredes e interiores.</li> <li>-Planificación arquitectónica según necesidades.</li> <li>-Cuenta con tecnología registrada ante la SIC, el Canguro Vertin® (100% colombiana), que ofrece mejor eficiencia energética y menor consumo de agua.</li> </ul> <p><b>Desventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Su negocio principal son las paredes verdes y no las huertas caseras.</li> <li>-Solo ofrecen 5 especies de hortalizas + aromáticas. (Acelgas, lechuga, kale, perejil y cilantro).</li> </ul>

Fuente: Creación propia. 2020

### **Amenaza en ingresos por productos sustitutos.**

Después de detallar a tres grandes competidores, vamos a centrarnos en comparar otros lugares donde las personas pueden encontrar los productos finales listos y disponibles para su consumo o uso; lugares donde se pueden conseguir variedad y diversidad de hortalizas y aromáticas.

Tabla 4. Competidores sustitutos

Competidores sustitutos	Ferias libres	Mercados de plaza	Tiendas de barrio
Características - Principales ventajas y desventajas	Son pequeñas ferias ubicadas en los barrios que acercan los productos del campo a las zonas residenciales por medio de compras a costo en las plazas de mercado de la ciudad para revenderlos. Acercan los productos frescos a las familias en días puntuales de la semana.	Ofrecen un sin número de productos traídos directamente de las zonas rurales, productos del día, frescos y de diversos productores. Normalmente existe solo una plaza en cada ciudad donde los diferentes negocios locales, restaurantes, tiendas y familias se abastecen.	Ofrecen productos de consumo diario en pequeñas cantidades, cerca de las zonas urbanas. No son especializados y la cantidad de productos es limitada. Normalmente se usa para comprar artículos faltantes del día a día.
Precio	Aproximadamente un 10% sobre el precio en una plaza de mercado y el costo del transporte.	Aproximadamente al costo de los productores con transporte, se escogen a la vista de un gran número de opciones.	Aproximadamente un 20% sobre precios de abastecimiento y transporte.
Comercialización	Cercano a tu hogar, días específicos de la semana durante las mañanas.	En puestos y con vista directa a todos los productos que se ofrece. Están siempre disponibles en el mismo lugar y generalmente se consigue de todo.	En un lugar físico entre las viviendas.
Comunicación	Ninguna, solo cuestión de hábito y voz a voz en el barrio.	Ninguna, se sabe que está allí siempre y se selecciona viendo los productos.	Buen servicio al cliente y domicilios.
Posicionamiento	El campo en el barrio.	El campo en la ciudad.	Compras del día a día.

Fuente: Creación propia. 2020

#### 5.4. Análisis competitivo

Para realizar un análisis competitivo detallado, se usó la matriz de perfil competitivo, que permite según los factores identificados como importantes en el negocio de ecommerce de huertas

urbanas, dar una ponderación según el impacto que observaría el cliente considerando esta escala: Uno si no es importante y cinco si es muy importante.

Tabla 5. Matriz de perfil competitivo.

Matriz de perfil competitivo									
		Oasis		De Vuelta a la huerta		Paqua		Vertin	
Factor clave	Peso	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Productos	15%	4	0,6	3	0,45	5	0,75	4	0,6
Precio	15%	3	0,45	4	0,6	2	0,3	2	0,3
Calidad	15%	5	0,75	4	0,6	5	0,75	5	0,75
Servicio	20%	4	0,8	4	0,8	4	0,8	3	0,6
Publicidad	10%	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Ubicación	5%	4	0,2	3	0,15	4	0,2	4	0,2
Impacto social	10%	3	0,3	5	0,5	0	0	0	0
Usabilidad	10%	4	0,4	4	0,4	2	0,2	4	0,4
<b>Total</b>	<b>100%</b>		3,90		3,90		3,30		3,15

Fuente: Creación propia adaptada al modelo de Porter. 2020

En el análisis se incluyeron los factores críticos de éxito que consideramos debemos tener en cuenta para el proyecto, en donde se le dio más peso al servicio, el producto, la calidad y el precio, pues lo consideramos determinante para la experiencia de compra y que el cliente no solo decida comprar nuestros productos, sino también que quiera volver.

La mayor fortaleza es la calidad de nuestros productos, que, al ser reciclados, orgánicos y de diseño, muestran gran detalle en las terminaciones y en la calidad de compra de los implementos relacionados al huerto urbano.

Entre los factores a mejorar tenemos el impacto social y el precio, pues al tener una estrategia “descremada” de precios, llegamos con un precio superior al mercado, pero dando énfasis en el servicio y en la calidad de cada artículo.

Por último, se puede concluir que es un mercado que está en crecimiento pero que no existe mucha diferenciación en cuanto a los productos finales (Hortalizas y aromáticas) y servicios ofrecidos, sino la audiencia a la que se dirigen y focalizan (Mercado mínimo viable).

## 5.5. Planeación estratégica

Como soporte de la planeación estratégica de Oasis Huerta Urbana, analizaremos las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, también conocidas como “DOFA”. Estos factores se entienden de la siguiente manera:

Tabla 6. Modelo de matriz DOFA

Factor / Alcance de objetivos	Ayuda alcanzar el objetivo	Dificulta alcanzar objetivo
Factores internos	<p><b><u>Fortalezas</u></b></p> <p><b>-Tienda online:</b> Se está viviendo un crecimiento en el uso del ecommerce como herramienta para la adquisición de los productos y mayor acceso a cualquier persona que tenga internet.</p> <p><b>-Ampliación del mercado:</b> Nuevas opciones de cultivo en casa y jardinería han ganado espacio en los requerimientos de los colombianos en tiempos de pandemia, por lo cual las personas están hablando cada vez más de los huertos urbanos.</p> <p><b>-Fácil replicación:</b> Debido a la fácil adaptación de los procesos de siembra con tecnología sencilla y económica, es una actividad que puede expandirse fácilmente con pocos recursos, necesitando cada día solo implementos y herramientas básicas para continuar con el huerto.</p> <p><b>-Tipo de agricultura de baja intensidad:</b> Debido al espacio limitado en casa, la cantidad de hortalizas y aromáticas que se puede cultivar es limitada, lo cual ayuda a su control y seguimiento.</p> <p><b>-Contribuye a la seguridad alimentaria:</b> Es una forma de tener siempre disponible productos necesarios para la alimentación del día a día a bajo costo.</p> <p><b>-Tenemos conciencia y defendemos un propósito claro;</b> al contribuir con la inocuidad alimentaria y el respeto ambiental, además en la sociedad a través de toda la cadena de valor, desde el agricultor hasta el comprador y su</p>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p> <p><b>-Manejo de inventario:</b> Al ser una plataforma comercializadora, tenemos una cadena de suministro de corta duración con lo que respecta a los brotes. A pesar de lo anterior, es también parte de la Promesa de Valor ya que nos enfocamos en clientes que aprecian lo natural, fresco y orgánico.</p> <p><b>-Limitación geográfica inicial:</b> Comercio de los kit iniciales de huertas a nivel de la capital inicialmente en el primer año, enfocándonos en la credibilidad, confianza y posicionamiento, pensando en la expansión nacional posterior a este tiempo.</p> <p><b>- Inversión en infraestructura:</b> Poco capital para inversión en infraestructura de cultivo para la germinación de las plántulas a vender, por lo que obliga la tercerización de proveedores y la pérdida de margen en las ventas.</p> <p><b>-Productos perecederos y sensibles de condiciones de manejo:</b> Se manejan dentro de la tienda productos perecederos como las semillas, algunos sustratos y contamos con un ciclo de vida de las plántulas limitado, que exige condiciones particulares de almacenamiento y transporte para que puedan sobrevivir.</p> <p><b>-Falta de conocimiento sobre la agricultura urbana en la ciudad:</b> para muchas personas será la primera vez que experimentan el cultivo y el cuidado de plantas.</p>

	familia. Así mismo al creer en las segundas oportunidades.	
Factores externos	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <p><b>-COVID-19:</b> Muchas personas han visto disminuido sus ingresos económicos, por lo que alternativas para producir sus propios alimentos son cada día más llamativas, adicionalmente el estar en casa se convierte en una nueva realidad.</p> <p>-Somos una <b>marca realmente cercana</b>, que identifica su mercado mínimo viable y lo atiende de una manera exclusiva, satisfaciendo sus necesidades, por medio de nuestro servicio y productos</p> <p><b>-Sostenibilidad:</b> Apoyamos a pequeños agricultores con la compra de insumos, transfiriendo de forma justa el valor del producto y entregando plazos de pago adecuados.</p> <p>-Inocuidad y seguridad alimentarias.</p>	<p><b><u>Amenazas</u></b></p> <p><b>-Clima:</b> Afectación de la cosecha de plántulas de ciertas especies, lo que podría generar baja oferta, teniendo en cuenta que nuestras compras están concentradas en pequeños agricultores.</p> <p><b>-Tradicón de consumo</b> en la sociedad actual de los sustitutos, especialmente los listos para el consumo.</p> <p><b>-Incertidumbre en la demanda:</b> Siendo las huertas orgánicas una tendencia en crecimiento, vemos incertidumbre en la demanda, lo que implicaría una gestión activa en la cadena de producción, almacenamiento y distribución.</p> <p>-Plagas y enfermedades relacionadas a las plantas.</p> <p>-Menor costo de los insumos de los viveros ya existentes que pueden rápidamente adaptarse a este cultivo urbano.</p>

Fuente: Elaboración propia. 2020

Como conclusiones del análisis DOFA del mercado, podemos evidenciar que es un momento favorable para emprender y construir en huertas urbanas para mejorar la seguridad alimentaria, así como se encuentra mayor apertura a nuevas formas de consumir, gracias al cambio de estilos de vida impuesto por la pandemia con la que convivimos en la actualidad (CODIV-19).

La mayor preocupación es ser competitivos en términos logísticos y de precios para asegurar que nuestros productos puedan tener una rotación adecuada y no terminan por perderse debido al vencimiento, al almacenaje o empaque inadecuado.

## 5.6. Marca

Figura 28. Logo de marca



Fuente: Creación propia. 2020

Con nuestro logo, queremos transmitir a nuestros clientes, que una huerta urbana, puede ser ese elemento especial que puede transformar un espacio. Donde se convierte un lugar común, un pequeño oasis que tanto se anhela en la vida diaria, aquel lugar donde compartes con los que más amas, que permite relajarte y desconectarte del mundo caótico de la ciudad.

Por eso seleccionamos este símbolo donde las hojas están abrazando a la ciudad, como un mensaje de convivencia e integración. Así mismo, buscamos que visualmente represente la salida del sol, como ese astro que irradia energía a todos y que permite recargar fuerzas para impulsar nuevos comienzos.

Finalmente, el color amarillo que se asocia con la luz del sol, por lo que transmite alegría, optimismo, energía y juventud. Es conocido como el color más feliz. Ayuda a las decisiones de compra y alivia el estrés, se considera que está relacionado con la inteligencia y el conocimiento. En el desarrollo de productos de mercadeo, el significado del color amarillo está dirigido a la diversión, juventud, verano y felicidad. Se usa para atraer el consumo de personas jóvenes, lo cual

está en relación con nuestra audiencia; y el verde, que es el color de la Naturaleza, refleja armonía, salud y esperanza. Se asocia también, con un nuevo comienzo, renovación, abundancia, crecimiento y seguridad. (*¿Qué significa el color amarillo en la psicología?*, s. f.)

### **5.6.1. Visión de marca**

Seremos la plataforma de **co-creación** en temas de cultivo urbano con un toque de **originalidad**, buscando la **independencia** de nuestros usuarios con una visión sostenible en su alimentación y enfocada en una construcción colaborativa de la seguridad alimentaria.

Seremos relevantes al impactar desde casa los hábitos de adquisición de productos, renovando el tema de cultivo como forma de ser independientes y conscientes de lo que se consume haciendo énfasis en la inocuidad alimentaria.

Nos imaginamos dándole a nuestros usuarios un espacio diferente de tranquilidad y esparcimiento, donde pueden dejar de lados las actividades diarias y desarrollar su creatividad.

### **5.6.2. Valores y atributos de marca**

Queremos que la marca refleje tres valores principalmente:

**Originalidad:** Somos una marca diferente, queremos cambiar la percepción del cultivo urbano de algo aburrido y demandante de tiempo, a algo entretenido y práctico, con un toque personalizado para cada uno de los usuarios.

**Independencia:** Buscamos que los usuarios sean independientes al manejar su propia plataforma, que puedan desarrollar recetas, hacer sus propios videos e interactuar activamente como parte de su sensibilización hacia el cultivo urbano y la seguridad alimentaria.

**Co-creación:** Queremos hacer partícipes a nuestros usuarios en el crecimiento y desarrollo de la marca, que ellos puedan apropiarse del producto a través de nuestra plataforma y les genere un impacto experiencial en sus vidas.

En cuanto a los beneficios emocionales queremos que el autocultivo sea una actividad que tenga un claro enfoque, al contribuir con la problemática del cambio climático y seguridad alimentaria, que por medio de nuestra plataforma, constantemente nuestros usuarios puedan informarse de temas ecológicos, relevantes para el medio ambiente; que se sientan orgullosos y defiendan la agricultura urbana como una alternativa de consumo consciente y saludable, al mismo tiempo que se convierte en un motivador para ellos y sus familiares.

Dentro de los beneficios funcionales nuestros usuarios pueden compartir sus avances, preguntar y ser escuchados en caso de dudas por medio de una interacción con nuestra plataforma, los usuarios con poca experiencia en el cultivo pueden comenzar fácilmente por medio de kits pre armados pensado para dar los primeros pasos en el mundo de la agricultura urbana.

### **5.6.3. Declaración de posicionamiento**

Para los eco-millennials, mujeres y jubilados, Oasis huerta urbana es una plataforma que impulsa el consumo consciente y la seguridad alimentaria por medio de huertos urbanos, donde se estimula el aporte y la construcción de un mundo sostenible con hábitos saludables para todos, una marca en la cual se encuentra una armonía que confluye en la salud, en el bienestar social y en el respeto por el planeta, proporcionando transparencia y seguridad en nuestros productos; generando y transmitiendo la esperanza de un cambio mundial, que empieza por nuestro consumo; teniendo en cuenta la historia de inclusión que hay detrás de toda la cadena de producción, empaque, venta y consumo; donde cada paso deja una huella con sentido.

#### **5.6.4. Manifiesto de marca**

Somos una plataforma que educa en la construcción de huertas urbanas por medio de la experiencia del autocultivo en los hogares colombianos; una marca que promueve un modo de vida basado en el respeto y la conciencia.

Amamos que cada persona pueda ser independiente y consciente del impacto de sus hábitos de consumo al cambio climático y para su salud, amamos nuestro planeta y poder aportar a la sociedad a través del cambio en las formas de consumo.

Nunca seremos solo un ecommerce que vende “huertos urbanos”, sacrificando la conciencia para lograr mayor crecimiento o rentabilidad, sino que queremos ser una plataforma con impacto en la educación para nuestros usuarios.

Siempre seremos transparentes y fieles a nuestros valores; conscientes de que podemos impactar en la sociedad, en nuestros clientes y en el planeta.

Queremos ser “La marca que deja huella”, aquella que logra cambiar hábitos sociales para un mundo mejor y más inclusivo, a través de soluciones para la integración familiar y para el consumo responsable de alimentos.

#### **5.7. Estrategia de mercado**

La consideración de las estrategias de mercado es vital para el éxito de un emprendimiento.

Al respecto es necesario considerar, entre otros aspectos, lo siguiente:

### **5.7.1. Estrategia de precio**

Para realizar un análisis adecuado del precio del producto, es importante entender nuestro entorno, con esta información podemos determinar qué aspectos nos afectan directamente y como gestionarlos de manera adecuada para generar ganancias a nuestra organización.

Iniciaremos con aquellos factores externos que debemos monitorear. El primero de ellos es el clima, punto en el cual es importante identificar cuáles plantas y recursos vamos a requerir en la ciudad de Bogotá, donde iniciaremos las ventas durante el primer año de nuestra plataforma, debemos tener un producto que se adapte a las condiciones climáticas para que pueda florecer, generar fruto y mantenerse por un periodo de tiempo importante.

Finalmente entrando en el tema de los competidores, en Colombia las iniciativas de desarrollo de huertas urbanas han estado encabezadas por entes gubernamentales y para fomentar el desarrollo de zonas de alta vulnerabilidad. Oasis lo que busca es unir dos mundos, crear una empresa de co-creación que permita modificar hábitos de consumo y generar espacios de tranquilidad, a través del desarrollo y emprendimiento individual que a su vez fortalezca vínculos familiares.

Dentro de los aspectos a analizar de manera interna encontramos la materia prima, que para el presente proyecto son las plantas y abonos, estas deben ser orgánicas y deben tener la capacidad de crecer en cualquier tipo de ambiente o clima. Es importante también evaluar el diseño de la plataforma y de los huertos y sus materiales de construcción, este es el punto más sensible para nuestra compañía, ya que buscamos este sea uno de los grandes diferenciadores, queremos que el diseño sea versátil y práctico, que las huertas se adapten a diferentes espacios con múltiples tendencias de diseño a la vanguardia. De igual manera, los elementos de elaboración de los huertos deben tener un impacto positivo medio ambiental importante, utilizándolos como manera de

cultivo responsable y consciente con materiales ecológicamente elaborados por medio de plástico reciclado.

En cuanto al empaque, para Oasis Huerta Urbana es imposible estimular las 3R - reducir, reusar y reciclar, por lo que queremos que este tenga un segundo uso, que sea fácil de transportar, pero, sobre todo, que proteja la plata y todos los productos.

Para la fijación de precios, queremos utilizar tres estrategias:

- Queremos entrar al mercado “Descremados” con unos precios superiores a lo encontrado en emprendimientos similares, pero que tienen componentes más sociales. Queremos destacar, por los excelentes diseños de nuestros huertos, los cuales generarán espacios experienciales especiales y únicos. Adicionalmente, buscamos que las plantas y materiales de abono, sean productos de primera calidad, orgánicos y con cero impacto negativo ambiental.
- Precios Negociados: Buscando resaltar nuestra transparencia vendiendo el mismo producto, al mismo precio y con las mismas condiciones de pago a todos nuestros consumidores finales.
- Precios Psicológicos: Con el objetivo de reflejar mayor calidad, definimos precios incluyendo en ellos números pares.

$$\text{Precio de venta kit huerta urbana} = \frac{\text{Costo directo}}{1 - \% \text{ Margen esperado en ventas}^*}$$

\*El margen esperado en ventas para cada uno de nuestros kits iniciales será del 40%.

### 5.7.2. Estrategia de distribución

Otro aspecto que es necesario considerar es la estrategia de distribución de Oasis Huerta Urbana, un ecommerce, al cual pueden acceder nuestros consumidores desde cualquier punto de la ciudad de Bogotá, lo cual permite dar conveniencia de compra a los usuarios, sin desplazamiento por parte de estos y donde el lugar de almacenamiento de los productos no afecta la distancia con el cliente final. Aquí buscamos un canal de distribución para nuestros productos a la venta que cuente con la menor cantidad de intermediarios posible, un envío directo entre los kits de las huertas urbanas y su destino final en las familias colombianas.

Debido a la sensibilidad de los productos transportados y el tamaño de los productos, optamos por un envío a través de una empresa de delivery que cuente con servicios de transportes variados y rápidos como mipaquete.com. Queremos acompañar la entrega como una experiencia para comenzar a crear tu primer huerto, con un kit de cuidado incluido que consista en una regadera con atomizador, letreros de identificación de las especies y herramientas de jardinería básicas, acompañadas de una infografía con el recordatorio de los primeros pasos en el huerto y el cuidado diario.

Figura 29. Distribución Oasis.



Fuente: Creación personal, imágenes de autor desconocido. 2020

El proceso de comercialización comienza en nuestra plataforma online que está vinculada con canales en YouTube, Instagram y Facebook, donde pueden conocer más sobre nosotros, ver videos de uso, beneficios y contenido educativo; posteriormente pasan a la tienda online para comprar sus kits de inicio según sus necesidades, seleccionando el método de pago más conveniente según cada persona y las condiciones de entrega. Nuestro proveedor de transporte es el responsable de entregar los paquetes y para facilitar el transporte decidimos enviar el kit desarmado y empaquetado adecuadamente, con las instrucciones de uso para su armado final.

### **5.7.3. Canales de distribución**

Dentro de los canales de distribución previstos para Oasis Huerta Urbana, vamos a usar venta directa con nuestros clientes, manejando alianzas estratégicas con empresas de transporte para la entrega de nuestros productos, usando una longitud del canal nivel cero que consiste en un método de venta directa al comprador final por medio de nuestra plataforma, preferimos la desintermediación en la venta con una anchura del canal exclusivo en Bogotá en la etapa inicial de la tienda (Primer año), buscando tener un solo punto de fabricación y venta, apalancado con la venta online.

### **5.7.4. Promoción**

Con respecto a la publicidad, a continuación, mencionaremos los diferentes medios y la frecuencia con la cual se utilizarán los mismos y su razón, mencionando además como queremos que los clientes perciban a Oasis Huerta Urbana y los indicadores de medición de estos tipos de publicidad

Tabla 7. Estrategias de comunicación.

Estrategia de comunicación	Acciones de marketing	Descripción de la acción de marketing	Indicadores de medición
<b>Promoción de ventas</b>	Concursos, juegos	Concursos desde nuestras redes sociales para incentivar a los usuarios a mostrar los usos de su huerta urbana y su interacción con ella. Concursos en fechas especiales para promover la huerta como un regalo vivo.	Objetivo: Reach y Engagement # de etiquetas a amigos # de nuevos seguidores a las cuentas # de veces compartido en historias.
	Demostraciones	Vamos a hacer demos sobre el uso de la huerta urbana, cómo armar el kit inicial, como hacer seguimiento a los brotes, características de las hortalizas, etc. todo por medio de YouTube.	Objetivo: Awareness (posicionamiento) # de me gusta # de visualizaciones # de comentarios
	Capacitaciones	Queremos tener un alto contenido educativo en todas nuestras redes, por lo que ofreceremos talleres y capacitaciones por medio de videos en vivo sobre el cuidado de la huerta y tips para el día a día.	Objetivo: Reach y Engagement # de visualizaciones # de comentarios
<b>Relaciones públicas</b>	Videos corporativos	Estandarizar la información de quienes somos y que ofrecemos para que las personas que nos buscan puedan tener un primer acercamiento a la empresa.	Objetivo: Awareness (posicionamiento) # de visualizaciones
	Marketing voz a voz	Buscamos generar interacciones colaborativas con nuestra audiencia por medio de redes sociales, que ellos nos puedan dar un tag o compartir nuestro contenido para poder llegar a nuevas personas. Vamos a compartir casos de éxitos de nuestros clientes y consejos de la comunidad.	Objetivo: Reach y Engagement # de likes # de veces compartido # de tags # de comentarios
	Catálogos online	Queremos centralizar en nuestra página web, las características de nuestras huertas y de los brotes recomendados, con tips para su cuidado, requisitos del ambiente para tenerlos, una guía de cultivo y mantenimiento.	Objetivo: Reach y Engagement # de visitas online
<b>Marketing digital</b>	Mensajería móvil	Mensajes a celulares para recordatorios del estatus del pedido, confirmación de la compra y para avisar periodos de renovación de los brotes o recomendaciones por tiempos atmosféricos particulares. Esto lo gestionaremos mediante WhatsApp, el cual también funcionará para responder dudas y postear material en estados.	Objetivo: Reach y Engagement # de contactos

	Blogs	Generar contenido de calidad sobre cambio climático y huertas urbanas buscando involucrar a nuestra audiencia y atraerlas a intentar su primera huerta. También buscamos generar una percepción positiva de la compañía en su desempeño social y ambiental. Comunicaremos errores frecuentes, buenas prácticas compartidas por nuestros usuarios y temas de actualidad en términos medio ambientales.	Objetivo: Reach y Engagement # de visitas
	Social media	Lo usaremos para publicar contenido de usabilidad, casos de éxito y seguimiento de nuestros productos, buscamos establecer una interacción directa con la audiencia.	Objetivo: Reach y posicionamiento. # de seguidores # de likes promedio de publicaciones
	Sitio web	Centralizamos toda la información de la empresa, su contenido, tienda online y características de los productos en la página web.	Objetivo: Reach y Engagement # de visitas # de ventas

Fuente: Elaboración propia. 2020

### 5.7.5. Presupuesto promocional

Un aspecto importante para considerar por parte de Oasis Huerta Urbana y llevar a cabo adecuadamente es el presupuesto promocional, o aquel que se estimará para invertir en la estrategia de promoción.

Para calcular los valores a invertir se tomó de referencia todas las acciones de marketing, donde se cotizó los costos de inversión en múltiples fuentes y se valorizó según los meses del primer año, posteriormente se usó el supuesto de un incremento del 5% anual del segundo al cuarto año, esto con respecto al año anterior.

Se adiciona un presupuesto para descuentos en forma mensual del 3% del valor total esperado de ingresos del mes, esto para hacer activaciones de compra al por mayor o descuentos en participación en redes sociales.

Tabla 8. Presupuesto marketing escenario esperado

Presupuesto estimado															
Acción de marketing	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 3
Concursos y juegos	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050
Demostraciones con influenciadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 157.500	\$ 165.375	\$ 173.644
Capacitaciones	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050
Videos corporativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.050.000	\$ 1.102.500	\$ 1.157.625
Marketing voz a voz	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 300.000	\$ 840.000	\$ 882.000	\$ 926.100
Descuentos por promociones	\$ 102.750	\$ 123.300	\$ 155.400	\$ 190.950	\$ 229.950	\$ 282.600	\$ 316.800	\$ 352.350	\$ 390.000	\$ 437.100	\$ 486.300	\$ 538.950	\$ 3.786.773	\$ 3.976.111	\$ 4.174.917
Blogs	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 315.000	\$ 330.750	\$ 347.288
Social media	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 756.000	\$ 793.800	\$ 833.490
Sitio web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 525.000	\$ 551.250	\$ 578.813
<b>Costo total</b>	<b>\$ 152.750</b>	<b>\$ 273.300</b>	<b>\$ 515.400</b>	<b>\$ 400.950</b>	<b>\$ 299.950</b>	<b>\$ 652.600</b>	<b>\$ 1.016.800</b>	<b>\$ 502.350</b>	<b>\$ 650.000</b>	<b>\$ 647.100</b>	<b>\$ 1.756.300</b>	<b>\$ 1.008.950</b>	<b>\$ 8.270.273</b>	<b>\$ 8.683.786</b>	<b>\$ 9.117.975</b>

Fuente: Elaboración propia. 2020

Para calcular el presupuesto de marketing pesimista, se usó como base, una disminución de la inversión esperada en marketing a la mitad, en concordancia con la proyección de ventas.

Tabla 9. Presupuesto marketing escenario pesimista

Presupuesto pesimista															
Acción de marketing	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 3
Concursos y juegos	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 210.000	\$ 220.500	\$ 231.525
Demostraciones con influenciadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.000	\$ -	\$ -	\$ 25.000	\$ -	\$ -	\$ 25.000	\$ -	\$ -	\$ 78.750	\$ 82.688	\$ 86.822
Capacitaciones	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ 210.000	\$ 220.500	\$ 231.525
Videos corporativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 525.000	\$ 551.250	\$ 578.813
Marketing voz a voz	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 150.000	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050
Descuentos por promociones	\$ 51.375	\$ 61.650	\$ 77.700	\$ 95.475	\$ 114.975	\$ 141.300	\$ 158.400	\$ 176.175	\$ 195.000	\$ 218.550	\$ 243.150	\$ 269.475	\$ 1.893.386	\$ 1.988.056	\$ 2.087.458
Blogs	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 157.500	\$ 165.375	\$ 173.644
Social media	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 378.000	\$ 396.900	\$ 416.745
Sitio web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 262.500	\$ 275.625	\$ 289.406
<b>Costo total</b>	<b>\$ 76.375</b>	<b>\$ 136.650</b>	<b>\$ 257.700</b>	<b>\$ 200.475</b>	<b>\$ 149.975</b>	<b>\$ 326.300</b>	<b>\$ 508.400</b>	<b>\$ 251.175</b>	<b>\$ 325.000</b>	<b>\$ 323.550</b>	<b>\$ 878.150</b>	<b>\$ 504.475</b>	<b>\$ 4.135.136</b>	<b>\$ 4.341.893</b>	<b>\$ 4.558.988</b>

Fuente: Elaboración propia. 2020

En el presupuesto de marketing esperado, vemos una inversión promedio anual de \$7.800.000 y en el pesimista de solo \$3.900.000.

El ROI o retorno de la inversión es una fórmula que nos permite calcular los beneficios obtenidos por la inversión de cierta cantidad de dinero y recursos de una acción. Para el cálculo del ROI consideramos los ingresos y la inversión como lo mencionamos anteriormente:

$$\text{ROI de Marketing (\%)} = ((\text{Ingresos} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}) * 100\%$$

Ingresos: Obtenidos de la proyección de ventas.

Inversión: Se obtiene de la inversión proyectada en el presupuesto de marketing, así como en los gastos de inicio y capitalización.

Tabla 10. Retorno a la inversión de Marketing, escenario estimado.

ROI Marketing (Estimado)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4
(+) Ingresos	\$ 2.258.196	\$ 2.709.835	\$ 3.415.906	\$ 4.197.861	\$ 5.055.701	\$ 6.213.411	\$ 6.964.919	\$ 7.746.875	\$ 8.574.268	\$ 9.610.655	\$ 10.692.480	\$ 11.850.190	\$ 83.366.834	\$ 87.697.803	\$ 92.150.095
Precio de venta (Promedio de Unidades)	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241
Unidades	50	60	75	92	111	136	152	169	187	209	232	257	1819	1913	2010
Crecimiento	0%	20%	20%	20%	20%	20%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	5%	5%	5%
(-) Costo Directo	\$ -1.354.918	\$ -1.625.901	\$ -2.049.543	\$ -2.518.717	\$ -3.033.421	\$ -3.728.046	\$ -4.178.952	\$ -4.648.125	\$ -5.144.561	\$ -5.766.393	\$ -6.415.488	\$ -7.110.114	\$ -50.020.100	\$ -52.618.682	\$ -55.290.057
Costo Directo Promedio Unitario	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 42.745	\$ 512.935	\$ 983.126	\$ 1.923.507
Utilidad Bruta	\$ 903.278	\$ 1.083.934	\$ 1.366.362	\$ 1.679.144	\$ 2.022.280	\$ 2.485.364	\$ 2.785.968	\$ 3.098.750	\$ 3.429.707	\$ 3.844.262	\$ 4.276.992	\$ 4.740.076	\$ 31.716.119	\$ 62.528.959	\$ 123.973.983
Margen Bruto (esperado)	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Utilidad Bruta	\$ 903.278	\$ 1.083.934	\$ 1.366.362	\$ 1.679.144	\$ 2.022.280	\$ 2.485.364	\$ 2.785.968	\$ 3.098.750	\$ 3.429.707	\$ 3.844.262	\$ 4.276.992	\$ 4.740.076	\$ 33.346.734	\$ 35.079.121	\$ 36.860.038
(-) Inversión Total Acciones de Administración digital	\$ -152.750	\$ -273.300	\$ -515.400	\$ -400.950	\$ -299.950	\$ -652.600	\$ -1.016.800	\$ -502.350	\$ -650.000	\$ -647.100	\$ -1.756.300	\$ -1.008.950	\$ -8.270.273	\$ -8.683.786	\$ -9.117.975
(-) Social media	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 650.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 756.000	\$ 793.800	\$ 833.490
(-) Sitio Web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 525.000	\$ 551.250	\$ 578.813
(-) Blogs	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ 315.000	\$ 330.750	\$ 347.288
Estrategias de comunicación	\$ 102.750	\$ 223.300	\$ 355.400	\$ 340.950	\$ 229.950	\$ 582.600	\$ 366.800	\$ 452.350	\$ 590.000	\$ 587.100	\$ 1.566.300	\$ 938.950	\$ 6.674.273	\$ 7.007.986	\$ 7.358.385
(-) Concursos y juegos	\$ -	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -420.000	\$ -441.000	\$ -463.050
(-) Demostraciones con influenciadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -157.500	\$ -165.375	\$ -173.644
(-) Capacitaciones	\$ -	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -	\$ -100.000	\$ -420.000	\$ -441.000	\$ -463.050
(-) Videos corporativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -1.050.000	\$ -1.102.500	\$ -1.157.625
(-) Marketing voz a voz	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -100.000	\$ -	\$ -300.000	\$ -840.000	\$ -882.000	\$ -926.100
(-) Mensajería móvil	\$ -102.750	\$ -123.300	\$ -155.400	\$ -190.950	\$ -229.950	\$ -262.600	\$ -316.800	\$ -352.350	\$ -390.000	\$ -437.100	\$ -496.300	\$ -558.950	\$ -3.786.773	\$ -3.976.111	\$ -4.174.917
Utilidad	\$ 750.528	\$ 810.634	\$ 850.962	\$ 1.278.194	\$ 1.722.330	\$ 1.832.764	\$ 1.769.168	\$ 2.596.400	\$ 2.779.707	\$ 3.197.162	\$ 3.520.692	\$ 3.731.126	\$ 25.076.461	\$ 26.395.335	\$ 27.742.063
Utilidad operativa después ROI Marketing	33%	30%	25%	30%	34%	29%	25%	34%	32%	33%	24%	31%	30%	30%	30%
ROI Marketing	1378%	892%	563%	947%	1586%	852%	585%	1442%	1219%	1385%	509%	1075%	908%	910%	911%

Fuente: Elaboración propia. 2020

Tabla 11. Retorno a la inversión de Marketing, escenario pesimista.

ROI Marketing	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4
(+) Ingresos	\$ 1.233.594	\$ 1.563.911	\$ 1.894.227	\$ 2.269.981	\$ 2.676.182	\$ 3.260.929	\$ 3.636.684	\$ 4.042.885	\$ 4.627.632	\$ 5.257.818	\$ 5.918.450	\$ 6.579.082	\$ 45.185.917	\$ 47.589.006	\$ 50.067.980
Precio de venta (Promedio de Unidades)	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241	\$ 71.241
Unidades	27	34	41	49	58	70	78	87	99	112	126	140	969	1020	1073
Crecimiento	0%	20%	20%	20%	20%	20%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	5%	5%	5%
(-) Costo Directo	\$ -740.157	\$ -938.346	\$ -1.136.536	\$ -1.361.989	\$ -1.605.709	\$ -1.956.558	\$ -2.182.010	\$ -2.425.731	\$ -2.776.579	\$ -3.154.691	\$ -3.551.070	\$ -3.947.449	\$ -27.111.550	\$ -28.553.404	\$ -30.040.788
Costo Directo Promedio	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 42.744	\$ 512.934	\$ 983.123	\$ 1.923.501
Utilidad Bruta	\$ 493.438	\$ 625.564	\$ 757.691	\$ 907.992	\$ 1.070.473	\$ 1.304.372	\$ 1.454.674	\$ 1.617.154	\$ 1.851.053	\$ 2.103.127	\$ 2.367.380	\$ 2.631.633	\$ 17.184.550	\$ 33.875.662	\$ 67.125.759
Margen Bruto (esperado)	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Utilidad Bruta	\$ 493.438	\$ 625.564	\$ 757.691	\$ 907.992	\$ 1.070.473	\$ 1.304.372	\$ 1.454.674	\$ 1.617.154	\$ 1.851.053	\$ 2.103.127	\$ 2.367.380	\$ 2.631.633	\$ 18.074.367	\$ 19.035.602	\$ 20.027.192
(-) Inversión Total Acciones de Administración digital	\$ -76.375	\$ -136.650	\$ -257.700	\$ -200.475	\$ -149.975	\$ -326.300	\$ -508.400	\$ -251.175	\$ -325.000	\$ -323.550	\$ -878.150	\$ -504.475	\$ -4.135.136	\$ -4.341.893	\$ -4.558.988
(-) Social media	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 325.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 398.000	\$ 837.900	\$ 879.795
(-) Sitio Web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 282.500	\$ 275.625	\$ 289.406
(-) Blogs	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 157.500	\$ 165.375	\$ 173.644
Estrategias de comunicación	\$ 51.375	\$ 111.650	\$ 177.700	\$ 170.475	\$ 114.975	\$ 291.300	\$ 183.400	\$ 226.175	\$ 295.000	\$ 293.550	\$ 793.150	\$ 469.475	\$ 3.337.136	\$ 3.505.993	\$ 3.679.193
(-) Concursos y juegos	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -210.000	\$ -220.500	\$ -231.625
(-) Demostraciones con influenciadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -25.000	\$ -	\$ -	\$ -25.000	\$ -	\$ -	\$ -25.000	\$ -	\$ -	\$ -78.750	\$ -82.688	\$ -86.622
(-) Capacitaciones	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -	\$ -50.000	\$ -210.000	\$ -220.500	\$ -231.625
(-) Videos corporativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -500.000	\$ -	\$ -	\$ -525.000	\$ -551.250	\$ -578.813
(-) Marketing voz a voz	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -50.000	\$ -	\$ -150.000	\$ -420.000	\$ -441.000	\$ -463.050
(-) Mensajería móvil	\$ -51.375	\$ -61.650	\$ -77.700	\$ -95.475	\$ -114.975	\$ -141.300	\$ -158.400	\$ -176.175	\$ -195.000	\$ -218.550	\$ -243.150	\$ -269.475	\$ -1.893.386	\$ -1.988.056	\$ -2.087.458
Utilidad	\$ 417.063	\$ 488.914	\$ 499.991	\$ 707.517	\$ 920.498	\$ 978.072	\$ 946.274	\$ 1.365.979	\$ 1.526.053	\$ 1.779.577	\$ 1.489.230	\$ 2.127.158	\$ 13.939.230	\$ 14.693.709	\$ 15.468.204
Utilidad operativa después ROI Marketing	34%	31%	26%	31%	34%	30%	26%	34%	33%	34%	25%	32%	31%	31%	31%
ROI Marketing	1515%	1044%	635%	1032%	1684%	899%	615%	1510%	1324%	1525%	574%	1204%	993%	996%	998%

Fuente: Elaboración propia. 2020

De lo anterior, se puede interpretar que, por cada peso invertido en el plan de marketing en cualquier escenario, vamos a tener una rentabilidad positiva, incluyendo el primer mes, debido a que el margen de ganancias es lo suficientemente fuerte para hacerlo sostenible.

### 5.7.6. Pronóstico de ventas

A continuación, mostraremos el pronóstico de ventas de los productos distribuidos por Oasis Huerta Urbana, basado en las estrategias de marketing definidas, para esto se generaron 2 escenarios: un escenario optimista de lo que realmente se espera y un escenario pesimista (Que estamos seguras de que se puede alcanzar sin importar lo que suceda). Para esto realizamos una proyección mes a mes durante el primer año y luego una proyección anual hasta el año 4 como se muestra a continuación:

Tabla 12. Proyección ventas esperada en unidades vendidas, escenario estimado.

Categoría	Año 0												Año 2	Año 3	Año 4
	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto			
Kit inicial pequeño	20	24	29	35	42	51	57	63	70	77	85	94	680	714	750
Kit inicial grande	5	6	8	10	12	15	17	19	21	24	27	30	204	215	226
Kit cuidado 6 Kg	5	6	8	10	12	15	17	19	21	24	27	30	204	215	226
Kit cuidado 10 Kg	5	6	8	10	12	15	17	19	21	24	27	30	204	215	226
Kit aromática	15	18	22	27	33	40	44	49	54	60	66	73	527	554	582
Kit semillas	5	6	8	10	12	15	17	19	21	24	27	30	204	215	226

Elaboración propia. 2020

Para calcular esta proyección se tomó como supuesto que durante los primeros 6 meses de funcionamiento se tendrá un crecimiento de 20% en las ventas mensuales, siguiendo con un incremento en las ventas mensuales del 10% en los siguientes 6 meses y a partir de allí un 5% de incremento en las ventas anual.

Adicionalmente se realizó el cálculo monetario de ingresos por ventas, costos de ventas y ganancias de ventas de forma mensual.

Tabla 13. Ingreso, costo y ganancias operativas en proyección esperada.

Categoría	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Ingresos por ventas</b>															
Kit inicial pequeño	\$ 1.400.000	\$ 1.680.000	\$ 2.030.000	\$ 2.450.000	\$ 2.940.000	\$ 3.570.000	\$ 3.990.000	\$ 4.410.000	\$ 4.900.000	\$ 5.390.000	\$ 5.950.000	\$ 6.580.000	\$ 47.600.000	\$ 49.980.000	\$ 52.500.000
Kit inicial grande	\$ 775.000	\$ 930.000	\$ 1.240.000	\$ 1.550.000	\$ 1.860.000	\$ 2.325.000	\$ 2.635.000	\$ 2.945.000	\$ 3.255.000	\$ 3.720.000	\$ 4.185.000	\$ 4.650.000	\$ 31.620.000	\$ 33.325.000	\$ 35.030.000
Kit cuidado pequeño	\$ 250.000	\$ 300.000	\$ 400.000	\$ 500.000	\$ 600.000	\$ 750.000	\$ 850.000	\$ 950.000	\$ 1.050.000	\$ 1.200.000	\$ 1.350.000	\$ 1.500.000	\$ 10.200.000	\$ 10.750.000	\$ 11.300.000
Kit cuidado grande	\$ 325.000	\$ 390.000	\$ 520.000	\$ 650.000	\$ 780.000	\$ 975.000	\$ 1.105.000	\$ 1.235.000	\$ 1.365.000	\$ 1.560.000	\$ 1.755.000	\$ 1.950.000	\$ 13.260.000	\$ 13.975.000	\$ 14.690.000
Kit aromática	\$ 675.000	\$ 810.000	\$ 990.000	\$ 1.215.000	\$ 1.485.000	\$ 1.800.000	\$ 1.980.000	\$ 2.205.000	\$ 2.430.000	\$ 2.700.000	\$ 2.970.000	\$ 3.285.000	\$ 23.715.000	\$ 24.930.000	\$ 26.190.000
	\$ 3.425.000	\$ 4.110.000	\$ 5.180.000	\$ 6.365.000	\$ 7.665.000	\$ 9.420.000	\$ 10.560.000	\$ 11.745.000	\$ 13.000.000	\$ 14.570.000	\$ 16.210.000	\$ 17.965.000	\$ 126.395.000	\$ 132.960.000	\$ 139.710.000
<b>Costo venta</b>															
Kit inicial pequeño	\$ 896.767	\$ 1.076.121	\$ 1.300.313	\$ 1.569.343	\$ 1.883.211	\$ 2.286.757	\$ 2.555.787	\$ 2.824.817	\$ 3.138.686	\$ 3.452.554	\$ 3.811.261	\$ 4.214.806	\$ 30.490.085	\$ 32.014.591	\$ 33.628.774
Kit inicial grande	\$ 500.921	\$ 601.105	\$ 801.474	\$ 1.001.842	\$ 1.202.210	\$ 1.502.763	\$ 1.703.131	\$ 1.903.500	\$ 2.103.866	\$ 2.404.421	\$ 2.704.973	\$ 3.005.526	\$ 20.437.576	\$ 21.539.602	\$ 22.641.628
Kit cuidado pequeño	\$ 166.492	\$ 199.790	\$ 266.387	\$ 332.984	\$ 399.581	\$ 499.476	\$ 566.073	\$ 632.670	\$ 699.267	\$ 799.162	\$ 899.057	\$ 998.952	\$ 6.792.876	\$ 7.159.159	\$ 7.525.441
Kit cuidado grande	\$ 219.320	\$ 263.184	\$ 350.912	\$ 438.640	\$ 526.368	\$ 657.960	\$ 745.688	\$ 833.416	\$ 921.144	\$ 1.052.736	\$ 1.184.328	\$ 1.315.920	\$ 8.948.259	\$ 9.430.763	\$ 9.913.267
Kit aromática	\$ 447.695	\$ 537.235	\$ 656.620	\$ 805.852	\$ 984.930	\$ 1.193.855	\$ 1.313.240	\$ 1.462.472	\$ 1.611.704	\$ 1.790.782	\$ 1.969.860	\$ 2.178.785	\$ 15.729.035	\$ 16.534.887	\$ 17.370.585
	\$ 2.231.196	\$ 2.677.435	\$ 3.375.706	\$ 4.148.661	\$ 4.996.301	\$ 6.140.811	\$ 6.883.915	\$ 7.656.875	\$ 8.474.666	\$ 9.499.655	\$ 10.569.46	\$ 11.713.96	\$ 82.397.834	\$ 86.679.000	\$ 91.079.695
<b>Ganancias operativas</b>															
Kit inicial pequeño	\$ 503.233	\$ 603.879	\$ 729.687	\$ 880.657	\$ 1.056.789	\$ 1.283.243	\$ 1.434.211	\$ 1.585.183	\$ 1.761.314	\$ 1.937.446	\$ 2.138.735	\$ 2.365.194	\$ 17.109.911	\$ 17.965.407	\$ 18.871.226
Kit inicial grande	\$ 274.079	\$ 328.895	\$ 438.526	\$ 548.158	\$ 657.790	\$ 822.237	\$ 931.869	\$ 1.041.500	\$ 1.151.132	\$ 1.315.575	\$ 1.480.027	\$ 1.644.474	\$ 11.182.424	\$ 11.785.396	\$ 12.388.372
Kit cuidado pequeño	\$ 83.508	\$ 100.210	\$ 133.613	\$ 167.016	\$ 200.419	\$ 250.524	\$ 283.927	\$ 317.330	\$ 350.733	\$ 400.838	\$ 450.943	\$ 501.048	\$ 3.407.124	\$ 3.590.841	\$ 3.774.559
Kit cuidado grande	\$ 105.680	\$ 126.816	\$ 169.088	\$ 211.360	\$ 253.632	\$ 317.040	\$ 359.312	\$ 401.584	\$ 443.856	\$ 507.264	\$ 570.672	\$ 634.080	\$ 4.311.741	\$ 4.544.237	\$ 4.776.733
Kit aromática	\$ 227.305	\$ 272.765	\$ 333.380	\$ 409.148	\$ 500.070	\$ 606.145	\$ 666.760	\$ 742.528	\$ 818.296	\$ 909.218	\$ 1.000.140	\$ 1.106.211	\$ 7.985.965	\$ 8.395.113	\$ 8.819.415
	\$ 1.193.804	\$ 1.432.565	\$ 1.804.294	\$ 2.216.339	\$ 2.668.699	\$ 3.279.189	\$ 3.676.081	\$ 4.088.121	\$ 4.525.332	\$ 5.070.345	\$ 5.640.520	\$ 6.251.010	\$ 43.997.166	\$ 46.280.997	\$ 48.630.305

Fuente: Elaboración propia. 2020

Para calcular la proyección del escenario pesimista, se tomó como supuesto principal que sólo alcanzarán el 50% de las ventas proyectadas esperadas en el primer mes, adicionalmente que los primeros 6 meses de funcionamiento se tendrá un crecimiento del 15% en las ventas mensuales, siguiendo con un incremento en las ventas del 10% mensual en los siguientes 6 meses y a partir de allí un 5% de incremento en las ventas anual. Podemos encontrar el detalle en la siguiente tabla.

Tabla 14. Proyección ventas (Pesimista) en unidades vendidas.

Categoría	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Unidades vendidas</b>															
Kit inicial pequeño	10	12	14	17	20	23	26	29	32	36	40	44	319	335	352
Kit inicial grande	3	4	5	6	7	9	10	11	13	15	17	19	125	132	139
Kit cuidado pequeño	3	4	5	6	7	9	10	11	13	15	17	19	125	132	139
Kit cuidado grande	3	4	5	6	7	9	10	11	13	15	17	19	125	132	139
Kit aromática	8	10	12	14	17	20	22	25	28	31	35	39	275	289	304
Kit semillas	3	4	5	6	7	9	10	11	13	15	17	19	125	132	139

Fuente: Elaboración propia. 2020

Por último, se realizó el cálculo monetario de ingresos, costo y ganancias por ventas, tal cómo se muestra a continuación.

Tabla 15. Ingreso, costo y ganancias operativas en proyección pesimista.

Categoría	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Ingresos por ventas</b>															
Kit inicial pequeño	\$ 700.000	\$ 840.000	\$ 980.000	\$ 1.190.000	\$ 1.400.000	\$ 1.610.000	\$ 1.820.000	\$ 2.030.000	\$ 2.240.000	\$ 2.520.000	\$ 2.800.000	\$ 3.080.000	\$ 22.330.000	\$ 23.450.000	\$ 24.640.000
Kit inicial grande	\$ 465.000	\$ 620.000	\$ 775.000	\$ 930.000	\$ 1.085.000	\$ 1.395.000	\$ 1.550.000	\$ 1.705.000	\$ 2.015.000	\$ 2.325.000	\$ 2.635.000	\$ 2.945.000	\$ 19.375.000	\$ 20.460.000	\$ 21.545.000
Kit cuidado pequeño	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000	\$ 300.000	\$ 350.000	\$ 450.000	\$ 500.000	\$ 550.000	\$ 650.000	\$ 750.000	\$ 850.000	\$ 950.000	\$ 6.250.000	\$ 6.600.000	\$ 6.950.000
Kit cuidado grande	\$ 195.000	\$ 260.000	\$ 325.000	\$ 390.000	\$ 455.000	\$ 585.000	\$ 650.000	\$ 715.000	\$ 845.000	\$ 975.000	\$ 1.105.000	\$ 1.235.000	\$ 8.125.000	\$ 8.580.000	\$ 9.035.000
Kit aromática	\$ 360.000	\$ 450.000	\$ 540.000	\$ 630.000	\$ 765.000	\$ 900.000	\$ 990.000	\$ 1.125.000	\$ 1.260.000	\$ 1.395.000	\$ 1.575.000	\$ 1.755.000	\$ 12.375.000	\$ 13.005.000	\$ 13.680.000
	\$ 1.870.000	\$ 2.370.000	\$ 2.870.000	\$ 3.440.000	\$ 4.055.000	\$ 4.940.000	\$ 5.510.000	\$ 6.125.000	\$ 7.010.000	\$ 7.965.000	\$ 8.965.000	\$ 9.965.000	\$ 68.455.000	\$ 72.095.000	\$ 75.850.000
<b>Costo venta</b>															
Kit inicial pequeño	\$ 448.384	\$ 538.060	\$ 627.737	\$ 762.252	\$ 896.767	\$ 1.031.282	\$ 1.165.798	\$ 1.300.313	\$ 1.434.828	\$ 1.614.181	\$ 1.793.535	\$ 1.972.888	\$ 14.303.439	\$ 15.020.853	\$ 15.783.105
Kit inicial grande	\$ 300.553	\$ 400.737	\$ 500.921	\$ 601.105	\$ 701.289	\$ 901.658	\$ 1.001.842	\$ 1.102.026	\$ 1.302.395	\$ 1.502.763	\$ 1.703.131	\$ 1.903.500	\$ 12.523.024	\$ 13.224.314	\$ 13.925.603
Kit cuidado pequeño	\$ 99.895	\$ 133.194	\$ 166.492	\$ 199.790	\$ 233.089	\$ 299.686	\$ 332.984	\$ 366.283	\$ 432.879	\$ 499.476	\$ 566.073	\$ 632.670	\$ 4.162.302	\$ 4.395.391	\$ 4.628.479
Kit cuidado grande	\$ 131.592	\$ 175.456	\$ 219.320	\$ 263.184	\$ 307.048	\$ 394.776	\$ 438.640	\$ 482.504	\$ 570.232	\$ 657.960	\$ 745.688	\$ 833.416	\$ 5.483.002	\$ 5.790.050	\$ 6.097.098
Kit aromática	\$ 238.771	\$ 298.464	\$ 358.156	\$ 417.849	\$ 507.388	\$ 596.927	\$ 656.620	\$ 746.159	\$ 835.698	\$ 925.237	\$ 1.044.623	\$ 1.164.008	\$ 8.207.751	\$ 8.625.600	\$ 9.073.295
	\$ 1.219.194	\$ 1.545.911	\$ 1.872.627	\$ 2.244.181	\$ 2.645.582	\$ 3.224.329	\$ 3.595.884	\$ 3.997.285	\$ 4.576.032	\$ 5.199.618	\$ 5.853.050	\$ 6.506.482	\$ 44.679.517	\$ 47.056.206	\$ 49.507.580
<b>Ganancias operativas</b>															
Kit inicial pequeño	\$ 251.616	\$ 301.940	\$ 352.263	\$ 427.748	\$ 503.233	\$ 578.718	\$ 654.202	\$ 729.687	\$ 805.172	\$ 905.819	\$ 1.006.465	\$ 1.107.112	\$ 8.026.561	\$ 8.429.147	\$ 8.856.895
Kit inicial grande	\$ 164.447	\$ 219.263	\$ 274.079	\$ 328.895	\$ 383.711	\$ 493.342	\$ 548.158	\$ 602.974	\$ 712.605	\$ 822.237	\$ 931.869	\$ 1.041.500	\$ 6.851.976	\$ 7.235.686	\$ 7.619.397
Kit cuidado pequeño	\$ 50.105	\$ 66.806	\$ 83.508	\$ 100.210	\$ 116.911	\$ 150.314	\$ 167.016	\$ 183.717	\$ 217.121	\$ 250.524	\$ 283.927	\$ 317.330	\$ 2.087.698	\$ 2.204.609	\$ 2.321.521
Kit cuidado grande	\$ 63.408	\$ 84.544	\$ 105.680	\$ 126.816	\$ 147.952	\$ 190.224	\$ 211.360	\$ 232.496	\$ 274.768	\$ 317.040	\$ 359.312	\$ 401.584	\$ 2.641.998	\$ 2.789.950	\$ 2.937.902
Kit aromática	\$ 121.229	\$ 151.536	\$ 181.844	\$ 212.151	\$ 257.612	\$ 303.073	\$ 333.380	\$ 378.841	\$ 424.302	\$ 469.763	\$ 530.377	\$ 590.992	\$ 4.167.249	\$ 4.379.400	\$ 4.606.705
	\$ 650.806	\$ 824.089	\$ 997.373	\$ 1.195.819	\$ 1.409.418	\$ 1.715.671	\$ 1.914.116	\$ 2.127.715	\$ 2.433.968	\$ 2.765.382	\$ 3.111.950	\$ 3.458.518	\$ 23.775.483	\$ 25.038.794	\$ 26.342.420

Fuente: Elaboración propia. 2020

## 6. Plan de operaciones

En este apartado se consideran las decisiones relacionadas con la producción y las operaciones.

### 6.1. Producción

En este punto describiremos como y donde se produce la plataforma y los productos suministrados por Oasis Huerta Urbana.

La Plataforma de Oasis Huerta Urbana es desarrollada por Stefany Díaz con un diseño personalizado para la marca. La plataforma cuenta con un banner principal donde se especifican los productos y varias sesiones internas para que a partir de estas se desarrolle el contenido.

El contenido de los productos está cargado en la página con foto, precio y descripción, contiene además el carrito de compras, configurado con la pasarela de pago de elección por la tienda Oasis Huerta Urbana.

Cuenta con WordPress y WooCommerce escalable, lo que permite la integración de nuevas aplicaciones según el requerimiento a futuro, se integra a WhatsApp business, fanpage de

Facebook e Instagram, adaptable a todos los dispositivos (PC, Tablet y celulares), amigable SEO. Incluye hosting y dominio.

Entrando a la elaboración de los productos que se distribuyen en nuestra plataforma, en lo que refiere a las materas son realizadas en la ciudad de Medellín, por una emprendedora independiente a quien además queremos impulsar, y en conjunto buscar crear una alianza con la fundación acción interna si es posible, entidad sin ánimo de lucro fundada y dirigida por Johana Bahamon o directamente con la cárcel buen pastor de la ciudad de Medellín. Queremos enseñarles a las mujeres que hacen parte de la población carcelaria a producir y confeccionar las materas de Oasis Huerta Urbana, fomentando las oportunidades de trabajo, el emprendimiento y la educación financiera de las internas de las cárceles de Colombia. Estas materas se elaborarán con dos tipos de tela, una capa externa con tela “huracán”, tejida, resistente a la tensión y al rasgado, impermeable, resistente al agua y otros factores ambientales por su respaldo con protector textil y una capa interna con “fieltro moquete”, un material no tejido, permeable y resistente al desgarro.

Las semillas y demás insumos para la siembra como abono, fertilizante, tierra será comprado a diferentes emprendedores como Siembra Bonita, Tuenvase.co, Variedades Surtiflor, Productos Blasinel, Jeniffer Paez, Homecenter, entre otros. Adicionalmente algunos de los insumos serán re-empacados y porcionados según el tipo de kit comprado por nuestro cliente y su necesidad.

## **6.2. Localización**

Oasis Huerta Urbana como ya se ha descrito es una tienda de distribución online exclusivamente, inicialmente con distribución solo en la ciudad de Bogotá. Durante los primeros 3 años se contará con un espacio de almacenamiento de productos en la residencia de una de las socias fundadoras de la empresa, con una ubicación estratégica; se encuentra en la localidad de chapinero, con vías de acceso claves para la movilidad y la distribución de los productos a todos los rincones de la ciudad, como lo es la autopista norte, NQS, carrera 19 y carrera 15.

Es relevante también mencionar, que el espacio cuenta con 40 metros cuadrados exteriores, y un espacio de 10 metros cuadrados en la zona interior, donde se podrá cultivar y almacenar al mismo tiempo, al estar ubicado en propiedad horizontal, tiene espacio de parqueadero donde hay facilidad y espacio suficiente para la carga y descarga de productos.

### 6.3. Costos

El almacenamiento de los productos no requiere gastos adicionales durante los primeros años en el funcionamiento inicial de la plataforma, restamos el alquiler, mantenimiento, servicios públicos, seguros o adecuación de espacios debido al lugar reservado en la residencia de una de las socias fundadoras de la plataforma como se mencionó en el punto anterior.

### 6.4. Personal

Oasis huerta urbana, quiere brindar confianza de que todas sus acciones están siendo focalizadas en pro de brindar el mejor servicio a nuestros clientes, por lo que va a manejar una estructura por procesos (End to end).

El modelo *end to end* (e2e) permite a las organizaciones tener una visión global del principio y fin de un proceso, permitiendo que sea más fácil su automatización y mejora continua (*Importancia de la visión “end to end” en la gestión estratégica, 2019*), obteniendo una visión integral de cada actividad necesaria para entregar un servicio de calidad al cliente final.

Figura 30. Estructura de personas y procesos



Fuente: Creación propia. 2020

Según lo observado en la imagen anterior, en Oasis huerta urbana vamos a iniciar solo con 2 personas contratadas directamente por la empresa, el gerente general y el gerente comercial, las cuales van a prestar los servicios a todo el ciclo de venta desde los insumos hasta la post venta.

Contaremos con varios soportes externos a través de servicios contratados a empresas especializadas o independientes para manejar la consultoría profesional en los siguientes temas:

- Ingeniero agrónomo: Prácticas de agricultura y capacitaciones a nuestros usuarios en manejo de sus plantas desde la germinación hasta la cosecha, garantizando resolución de dudas en términos técnicos.
- Contador: Manejo contable ante los organismos reguladores.
- Desarrollo web: Soporte tecnológico para la construcción de la plataforma web, su mantenimiento y experiencia del usuario online.

Adicionalmente contrataremos según volumen de ventas un recurso operativo general (Puede ser no calificado) para que pueda soportar en la gestión de inventarios, entrega y logística de pedidos.

Los empleados inicialmente serán los socios del emprendimiento y los servicios externos se encontrarán a través de redes de emprendedores como lo es “Start up Colombia”, un grupo de Facebook que funciona como comunidad online.

A medida que el volumen de ventas aumente, se va a ir separando cada posición en nuevas posiciones según lo representado en el gráfico anterior, con esto se abrirá reclutamiento por medio de plataformas como LinkedIn, portales de empleo e incluso recomendaciones internas.

Las principales competencias que buscamos en nuestros empleados y soporte externo son: Trabajo bajo presión, atención al detalle y servicio al cliente.

Para el plan de formación y capacitación, se realizará inicialmente un proceso de inducción explicando el detalle de nuestros productos, nuestra visión y misión organizacional, así como las responsabilidades individuales de cada persona. Después del primer mes trabajando juntos se brindará aprendizaje online basado en cada función para asegurar que todas las personas estén actualizadas en nuevas tendencias en el ecommerce y puedan crecer en su función diaria.

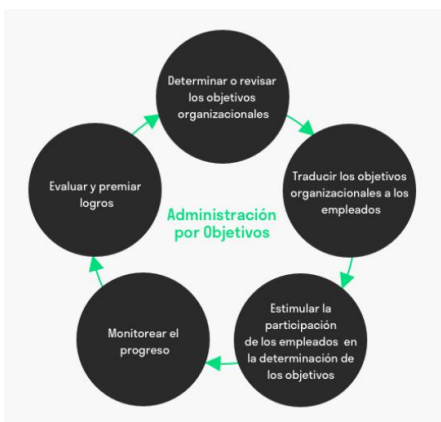
Oasis es una empresa que respeta y cumple toda la reglamentación colombiana en términos laborales y de salud y seguridad en el trabajo, por lo que tendremos protocolos laborales:

- Perfiles de cargo y descriptivo del puesto.
- Proceso de selección del personal: Preselección según análisis del puesto, entrevistas por competencias, pruebas de selección de personal y confirmación de antecedentes.
- Vinculación y contratación: Contrato de trabajo, seguridad social, prestaciones sociales y reglamento interno.

#### 6.4.1. Políticas de evaluación

Oasis huerta urbana medirá a sus empleados a través de una evaluación por objetivos y no por actividades, un enfoque de gestión del desempeño basado en los lineamientos de Peter Drucker, el cual consiste en encontrar un equilibrio entre los objetivos de la organización y los objetivos de los empleados para llegar a objetivos conjuntos que pueda proporcionar retroalimentación sobre los resultados, mejorar el desempeño proporcionando empoderamiento a los empleados y compromiso hacia la organización.

Figura 31. Administración por objetivos (Peter Drucker)



Fuente: («Administración Por Objetivos Por Peter Drucker», 2019)

Seguiremos los 5 pasos para implementar una administración por objetivos, como se representa en el gráfico anterior, comenzando con la revisión de los objetivos organizacionales, comunicando fácilmente esto a los empleados, estimulando su participación, monitoreando su progreso para finalmente evaluar y premiar los logros del día a día.

Los empleados tendrán completa responsabilidad sobre el cumplimiento de los objetivos individuales, serán reconocidos y premiados por el cumplimiento de estos junto al impacto de la meta global de la empresa, esto para propiciar un trabajo en conjunto.

Algunas de las estrategias que se aplicaran para el trabajo conjunto son las siguientes:

- Reuniones cortas pero frecuentes sobre metas semanales y puntos a trabajar.
- Fijación de metas globales en la compañía para la celebración de los hitos a corto y mediano plazo, como, por ejemplo: los primeros 1.000 seguidores en Instagram, los primeros 5 millones en ventas o el primer empleado directo.
- Ágil y adaptable al cambio, como ecommerce debemos buscar siempre adaptarnos a los cambios del mercado y usar todas las opciones posibles para mejorar nuestro posicionamiento y ventas, al capacitarnos en las nuevas tendencias constantemente.
- Uso de tablero de control para seguimiento del cumplimiento de las metas globales e individuales.
- Retroalimentación constante.
- Algunos de nuestros indicadores de negocio son: Valor de ventas mensual, EBITDA, # de usuarios, ticket promedio de ventas, recurrencia de clientes, % productos disponibles online, tiempo de respuesta en canal de WhatsApp web, % entregas a tiempo, entre otros.

## **6.5. Inventarios**

El manejo de inventario es uno de los procesos críticos de Oasis huerta urbana, como se puede evidenciar en el DOFA realizado anteriormente, esto debido a la sensibilidad y fecha de caducidad

de algunos productos agrícolas que se manejan como son la tierra, los sustratos, las plántulas, las semillas, los fertilizantes, etc.

Un buen manejo de inventarios es necesario para evitar problemas de clientes descontentos, falta de stock (“Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización”), mala previsión de la demanda y hasta problemas financieros por costo de almacenamiento o baja rotación de productos.

Por lo anterior vamos a manejar inventario permanente: Un inventario permanente registra la entrada y salida de cada artículo de tu e-commerce en tiempo real, de manera que el control de stock siempre está actualizado, en este caso lo realizaremos para los productos perecederos o sensibles a las condiciones de almacenaje (<http://www.doofinder.com>, s. f.)

Para poder tener registro y control diario de nuestro inventario vamos a ayudarnos de herramientas de WooCommerce para manejo de este, como lo es el umbral de stock bajo, el cual nos permite generar alertas cuando las unidades de un artículo están a bajo nivel y necesitamos realizar un reabastecimiento. Para que esto sea real debemos configurar adecuadamente el nivel de stock de cada producto cuando se realicen compras a los proveedores.

Tendremos un inventario con stock propio de al menos 20 unidades por producto, esto para asegurar una velocidad de entrega oportuna para el cliente y garantizar la experiencia de compra, en caso de tener sobrantes por temporadas vamos a realizar ofertas o descuentos para impulsar la compra de los productos con mayor stock.

En Oasis Huerta Urbana se maneja inventario en forma de productos terminados, con un valor promedio de stock de \$1.956.892, el cual corresponde a tener 20 unidades de cada producto individual en inventario.

La siguiente lista representa los elementos a mantener permanentemente en inventario, e incluye semillas, plántulas, herramientas, materas, insumos orgánicos y de empaque.

Tabla 16. Productos en inventario

<b>Categoría</b>	<b>Producto</b>
Semilla	Semilla varia
Plántula	Plántula aromática
Plántula	Plántula hortaliza
Herramientas	Bandeja de germinación
Herramientas	Atomizador
Herramientas	Kit herramientas
Herramientas	Etiqueta planta
Materas	Matera pequeña
Materas	Matera balcón
Insumos orgánicos	Sustrato pequeño
Insumos orgánicos	Sustrato grande
Insumos orgánicos	Humus de lombriz liquido
Insumos orgánicos	Insecticida orgánico
Empaque	Caja de Cartón troquelada
Empaque	Papel Kraft
Empaque	Papel corrugado
Empaque	Cinta papel 30 metros x 50 mm
Empaque	Etiquetas impresas
Empaque	Cabuya para caja

Fuente: Creación propia. 2020

## 6.7. Proveedores

Al respecto es necesario es importante identificar los proveedores clave dentro de los cuales se encuentran:

- Stefany Díaz: Proveedor de página web.
- Luisa Mejía: Proveedor de mantenimiento y espacio para el vivero los 3 primeros años.
- Jacqueline Martínez: Proveedores materas de geotextil.
- Tuenvase.co: Envases de plástico para los productos Re empacados y atomizadores.
- Blasinel: Insecticida orgánico.

- Lombricultura de Tenjo: Humus de lombriz y tierras preparadas para la huerta.
- Siembra bonita: Herramientas de jardinería.
- Variedades Surtiflor: Semillas variadas.
- Agriplant: Todo tipo de variedades orgánicas en plántulas, pellet y planta grande.

Adicionalmente usaremos otros marketplace, como mercado libre, facebook, entre otros sitios web para la compra de insumos para las plantas, procurando en todo momento encontrar precios competitivos para disminuir el costo a nuestros clientes y satisfacer sus necesidades.

#### **Políticas de crédito y entrega.**

- Internas de la cárcel y Jacqueline Martínez: El pago se realiza 50% previo al inicio de la producción y 50% al entregar el producto final. La producción demora de 5 a 10 días hábiles desde el pago inicial.
- Proveedor de insumos y herramientas: Contra entrega de los productos.

En lo que refiere a los insumos y herramientas para los empaquetamientos, usaremos cualquier otro proveedor que nos ofrezca un precio más competitivo, respetando la calidad de los productos.

Estos problemas de inventario no solamente pueden presentarse con los insumos de siembra, también pueden estar presentes en la elaboración de materas con geotextil debido a la situación actual con el virus SARS COV 2 (COVID 19), que ha llevado a cierres de algunos sectores como el textil, ocasionando problemas en la confección, sin embargo, nuestro objetivo es tener una alianza con la fundación ya mencionada por lo que no tendremos un segundo proveedor en este caso, sino que deben modificarse los tiempos de compra.

Los costos de los suministros para nuestra plataforma tienden a ser constantes por el tipo de productos que manejamos, los cuales pertenecen a industrias donde los precios no tienen mayor fluctuación.

## **7. Gestión y organización**

La administración de Oasis se llevará a cabo en el día a día por Stefany Díaz, socia fundadora de la empresa, ingeniera industrial, estudiante de MBA, con amplios conocimientos financieros, administrativos y en manejo de personal.

Es necesario considerar también que contaremos con el apoyo profesional de una persona encargada de Marketing, con amplio conocimiento en el manejo de redes sociales y atención al usuario.

Se contará además con:

- i. Junta directiva: Conformada por Stefany Díaz socia fundadora y gerente general de Oasis Huerta Urbana y Luisa Fernanda Mejía socia fundadora.
- ii. Abogada: Natalia Martínez Botero. Abogada de la Universidad de Antioquia.
- iii. Contadora: Carolina Muñoz.
- iv. Mentor y asesor clave: Luis Javier vivas, Administrador de empresas agropecuarias (Ingeniero agrónomo,) docente tutor del presente proyecto.

## **8. Gastos de inicio y capitalización**

Para desarrollar el emprendimiento de Oasis Huerta Urbana, se categorizan todos los gastos y/o costos de inicio y capitalización para comenzar con el funcionamiento del emprendimiento.

Entre los gastos de inicio y capitalización consideramos los siguientes aspectos:

- Capital de trabajo: Son los recursos financieros que la empresa necesita para su mantenimiento y operación. Para Oasis huerta urbana incluye las muestras de insumos y material vegetal, el equipo y herramientas de mantenimiento y/o operación y su inventario de seguridad.
- Inversión en Marketing: Inversión según presupuesto de marketing.

- Tecnología: Inversión en hosting y dominio para el funcionamiento de la página web, estos se deben renovar anualmente antes del vencimiento.
- Legales: Gastos de constitución legal en Colombia de la empresa, este solo se va a desarrollar en el mes 6 de funcionamiento. Para esto se tiene en consideración las proyecciones de costos del simulador de pagos de la Cámara de comercio de Bogotá y las tasas 2020 para solicitudes nacionales de signos distintivos del SIC.
- Espacio físico: Destinado al almacenamiento de los productos, durante los primeros 3 años no generará costos extra, debido a que está en el domicilio de una de las socias y en los años siguientes se arrendará una pequeña bodega.
- Nómina: Pago de salario mínimo legal a un ayudante de bodega para responder a las demandas de compra, esto a partir del tercer año.

Tabla 17. Consolidación de gastos de inicio y capitalización

Categoría	Concepto Gasto	Unitario
Capital de trabajo	Inventario de seguridad de 20 unidades por producto.	\$ 1.867.284
Capital de trabajo	Muestras insumos y plantas para desarrollo de productos	\$ 413.190
Capital de trabajo	Muestras de materias textiles para desarrollo de productos	\$ 161.600
Capital de trabajo	Equipo y herramientas de mantenimiento	\$ 687.090
Tecnología	Hosting y dominio página web	\$ 222.360
Legales	Matricula persona juridica	\$ 36.000
Legales	Beneficio matrícula de la Ley 1780 de 2016 (Emprendimiento)	\$ -36.000
Legales	Matricula establecimiento comercial principal JURIDIS. C.C.B.	\$ 96.000
Legales	Registro marca - SIC	\$ 687.500
Espacio físico	Bodega y almacenamiento	\$ -
Marketing	Inversión inicial según presupuesto marketing	\$ 152.750
Nómina	Salario mínimo	\$ 877.803
Nómina	Auxilio de transporte	\$ 102.854
Nómina	Parafiscales (Caja de Compensación)	\$ 35.112
Nómina	Pensión	\$ 105.336
Nómina	Aportes Riesgo Profesional - ARL	\$ 21.383
Nómina	Cesantías	\$ 73.147
Nómina	Intereses sobre Cesantías	\$ 8.778
Nómina	Primas	\$ 73.147
Nómina	Vacaciones	\$ 36.666
Nómina	Parafiscales sobre Vacaciones (Caja compensación)	\$ 35.112

Fuente:

Elaboración propia. 2020

Tabla 18. Inversión inicial

Inversión inicial	
<i>Categoría</i>	<i>SUM of Unitario</i>
Capital de trabajo	\$ 3.129.164
Legales	\$ 783.500
Tecnología	\$ 222.360
<b>Suma total</b>	<b>\$ 4.135.024</b>

Fuente: Elaboración propia. 2020

El costo de la inversión inicial asciende a \$4.135.024 pesos colombianos, los cuales serán aportados en misma proporción por cada una de las socias de Oasis huerta urbana financiado por recursos propios.

## 9. Plan financiero

Para la generación del plan financiero se tiene en cuenta los gastos de capitalización, el presupuesto de marketing y la proyección de ventas, planteados anteriormente y se decidió proyectar el plan financiero hasta el 4 año.

Este plan está sustentado en los siguientes supuestos:

- La página web se habilitará con el objetivo de ser uno de los canales de venta de los productos, de educación y concientización.
- Los productos se consideran para venta según cada uno de los empaquetamientos diseñados y costeados individualmente.
- No se considera la venta de productos individuales para los efectos del presente trabajo.
- El costo de los productos incluye el costo al por mayor, gastos de re-empaquetamiento y transporte hacia el lugar de acopio.
- El costo de envío no está incluido y será asumido en su totalidad por los clientes, durante el primer año se harán envíos 3 días a la semana por sus propias socias.
- Se espera un margen sobre cada venta del 40% del costo de los productos, sin embargo, los precios se aproximaron para arriba según los precios de la competencia.
- Se considera la ampliación del capital de trabajo según va a creciendo la demanda de productos, esto destinado a mejorar el mantenimiento del vivero y la infraestructura de funcionamiento.
- A los 6 meses se tiene planeado realizar una inversión para la constitución legal del emprendimiento.
- Se considera cada 3 meses un gasto para desarrollo de nuevos productos e ir brindando nuevas propuestas de diseño a los clientes.

- Después del primer año, se considera un gasto de almacenamiento de productos y la contratación de un auxiliar de bodega.
- Cada año se debe renovar el dominio y hosting de la página web.
- Los impuestos para una persona natural se aproximan anualmente al 19% según los datos suministrados por la contadora.
- El costo de los productos vendidos se asume en el mes de la venta, y se toma el inventario de seguridad en el mes 0 para el aprovisionamiento y tener disponibilidad inmediata de entrega de productos.

Tabla 19. Plan financiero, escenario esperado.

Retorno inversión	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4
(+) Ingresos operacionales	\$ 3.425.000	\$ 4.110.000	\$ 5.180.000	\$ 6.365.000	\$ 7.665.000	\$ 9.420.000	\$ 10.560.000	\$ 11.745.000	\$ 13.000.000	\$ 14.570.000	\$ 16.210.000	\$ 17.965.000	\$ 126.395.000	\$ 132.960.000	\$ 139.710.000	
(-) Costo de ventas	\$ -2.231.196	\$ -2.677.435	\$ -3.375.706	\$ -4.148.661	\$ -4.996.301	\$ -6.140.811	\$ -6.883.919	\$ -7.656.875	\$ -8.474.668	\$ -9.499.655	\$ -10.569.480	\$ -11.713.990	\$ -82.397.834	\$ -86.679.003	\$ -91.079.695	
<b>Utilidad bruta</b>	\$ -	\$ 1.193.804	\$ 1.432.565	\$ 1.804.294	\$ 2.216.339	\$ 2.668.699	\$ 3.279.189	\$ 3.676.081	\$ 4.088.125	\$ 4.525.332	\$ 5.070.345	\$ 5.640.520	\$ 6.251.010	\$ 43.997.166	\$ 46.280.997	\$ 48.630.305
(-) Gastos administrativos (Nómina y asesoría)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ -1.800.000	\$ -18.322.073	\$ -19.238.176
(-) Gastos de marketing	\$ -	\$ -152.750	\$ -273.300	\$ -515.400	\$ -400.950	\$ -299.950	\$ -652.600	\$ -1.016.800	\$ -502.350	\$ -650.000	\$ -647.100	\$ -1.756.300	\$ -1.008.950	\$ -8.270.273	\$ -8.683.786	\$ -9.117.975
(-) Desarrollo nuevos productos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -300.000	\$ -	\$ -	\$ -300.000	\$ -	\$ -	\$ -300.000	\$ -	\$ -	\$ -300.000	\$ -1.320.000	\$ -1.452.000	\$ -1.597.200
(-) Otros gastos operacionales (Espacio físico)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -6.000.000	\$ -6.300.000
(-) Capital de trabajo	\$ -3.129.164	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.043.055	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.043.055	\$ -260.764	\$ -273.802	\$ -287.492
(-) Inversión funcionamiento	\$ -222.360	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -783.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -233.478	\$ -245.152	\$ -257.409
Legales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -783.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tecnología	\$ -222.360	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -233.478	\$ -245.152	\$ -257.409
<b>Utilidad operacional</b>	\$ -3.351.524	\$ 1.041.054	\$ 1.159.265	\$ 1.088.894	\$ 1.915.389	\$ 2.468.749	\$ 1.643.089	\$ 1.716.226	\$ 3.685.775	\$ 3.675.332	\$ 4.523.245	\$ 3.984.220	\$ 3.999.006	\$ 32.112.652	\$ 11.304.184	\$ 11.832.051
(+) Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	\$ -3.351.524	\$ 1.041.054	\$ 1.159.265	\$ 1.088.894	\$ 1.915.389	\$ 2.468.749	\$ 1.643.089	\$ 1.716.226	\$ 3.685.775	\$ 3.675.332	\$ 4.523.245	\$ 3.984.220	\$ 3.999.006	\$ 32.112.652	\$ 11.304.184	\$ 11.832.051
(-) Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -6.101.404	\$ 2.147.795	\$ 2.248.090
<b>Utilidad neta</b>	\$ -3.351.524	\$ 1.041.054	\$ 1.159.265	\$ 1.088.894	\$ 1.915.389	\$ 2.468.749	\$ 1.643.089	\$ 1.716.226	\$ 3.685.775	\$ 3.675.332	\$ 4.523.245	\$ 3.984.220	\$ 3.999.006	\$ 38.214.056	\$ 13.451.979	\$ 14.080.141
<b>Acumulado inversión funcionamiento</b>	\$ -3.351.524	\$ -2.310.470	\$ -1.151.205	\$ -62.310	\$ 1.853.079	\$ 4.321.828	\$ 5.964.917	\$ 7.681.143	\$ 11.366.918	\$ 15.042.250	\$ 19.565.495	\$ 23.549.715	\$ 27.548.721	\$ 59.661.372	\$ 70.965.557	\$ 82.797.608

Fuente: Elaboración propia. 2020

Tabla 20. Plan financiero, escenario pesimista.

Flujo de caja	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4
(+) Ingresos operacionales	\$ 1.870.000	\$ 2.370.000	\$ 2.870.000	\$ 3.440.000	\$ 4.055.000	\$ 4.940.000	\$ 5.510.000	\$ 6.125.000	\$ 7.010.000	\$ 7.965.000	\$ 8.965.000	\$ 9.965.000	\$ 10.965.000	\$ 11.965.000	\$ 12.965.000	\$ 13.965.000
(-) Costo de ventas	\$ -1.219.194	\$ -1.545.911	\$ -1.872.627	\$ -2.244.181	\$ -2.645.582	\$ -3.224.329	\$ -3.595.884	\$ -3.997.285	\$ -4.576.032	\$ -5.199.618	\$ -5.853.050	\$ -6.506.482	\$ -7.199.618	\$ -7.949.618	\$ -8.709.618	\$ -9.489.618
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$ 650.806</b>	<b>\$ 824.089</b>	<b>\$ 997.373</b>	<b>\$ 1.195.819</b>	<b>\$ 1.409.418</b>	<b>\$ 1.715.671</b>	<b>\$ 1.914.116</b>	<b>\$ 2.127.715</b>	<b>\$ 2.433.968</b>	<b>\$ 2.765.382</b>	<b>\$ 3.111.950</b>	<b>\$ 3.458.518</b>	<b>\$ 3.811.950</b>	<b>\$ 4.169.518</b>	<b>\$ 4.529.518</b>	<b>\$ 4.889.518</b>
(-) Gastos administrativos (N)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
(-) Gastos de marketing	\$ -	\$ -76.375	\$ -136.650	\$ -257.700	\$ -400.475	\$ -549.975	\$ -726.300	\$ -948.400	\$ -1.231.175	\$ -1.575.000	\$ -2.000.000	\$ -2.525.000	\$ -3.175.000	\$ -3.900.000	\$ -4.700.000	\$ -5.575.000
(-) Desarrollo nuevos productos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -200.000	\$ -	\$ -	\$ -200.000	\$ -	\$ -	\$ -200.000	\$ -	\$ -	\$ -200.000	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Otros gastos operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Capital de trabajo	\$ -3.129.164	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.043.055	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.043.055	\$ -	\$ -
(-) Inversión funcionamiento:	\$ -222.360	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -783.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -233.478	\$ -245.152
Legales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -783.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tecnología	\$ -222.360	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -233.478	\$ -245.152
<b>Utilidad operacional</b>	<b>\$ -3.351.524</b>	<b>\$ 574.431</b>	<b>\$ 687.439</b>	<b>\$ 589.673</b>	<b>\$ 1.045.344</b>	<b>\$ 1.309.443</b>	<b>\$ 455.871</b>	<b>\$ 412.662</b>	<b>\$ 1.926.540</b>	<b>\$ 1.958.968</b>	<b>\$ 2.491.832</b>	<b>\$ 2.283.800</b>	<b>\$ 1.760.988</b>	<b>\$ 17.666.105</b>	<b>\$ 2.147.874</b>	<b>\$ -3.741.446</b>
(+) Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ -3.351.524</b>	<b>\$ 574.431</b>	<b>\$ 687.439</b>	<b>\$ 589.673</b>	<b>\$ 1.045.344</b>	<b>\$ 1.309.443</b>	<b>\$ 455.871</b>	<b>\$ 412.662</b>	<b>\$ 1.926.540</b>	<b>\$ 1.958.968</b>	<b>\$ 2.491.832</b>	<b>\$ 2.283.800</b>	<b>\$ 1.760.988</b>	<b>\$ 17.666.105</b>	<b>\$ 2.147.874</b>	<b>\$ -3.741.446</b>
(-) Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ -3.351.524</b>	<b>\$ 574.431</b>	<b>\$ 687.439</b>	<b>\$ 589.673</b>	<b>\$ 1.045.344</b>	<b>\$ 1.309.443</b>	<b>\$ 455.871</b>	<b>\$ 412.662</b>	<b>\$ 1.926.540</b>	<b>\$ 1.958.968</b>	<b>\$ 2.491.832</b>	<b>\$ 2.283.800</b>	<b>\$ 1.760.988</b>	<b>\$ 21.022.665</b>	<b>\$ 2.555.970</b>	<b>\$ -4.452.320</b>
<b>Acumulado inversión función</b>	<b>\$ -3.351.524</b>	<b>\$ -2.777.093</b>	<b>\$ -2.089.654</b>	<b>\$ -1.499.980</b>	<b>\$ -454.637</b>	<b>\$ 854.807</b>	<b>\$ 1.310.677</b>	<b>\$ 1.723.339</b>	<b>\$ 3.649.879</b>	<b>\$ 5.608.847</b>	<b>\$ 8.100.679</b>	<b>\$ 10.384.479</b>	<b>\$ 12.145.468</b>	<b>\$ 29.811.573</b>	<b>\$ 31.959.447</b>	<b>\$ 28.218.002</b>

Fuente: Elaboración propia. 2020

Con lo anterior podemos observar que la plataforma será viable en el escenario estimado y pesimista, logrando retorno de la inversión en el mes 4 y 5 respectivamente.

Buscando establecer la idoneidad del negocio, calculamos el valor presente neto y la tasa interna de retorno (TIR) en cada uno de los escenarios, teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 21. VPN y TIR, escenario esperado.

Retorno a la inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos operacionales	\$ -	\$ 120.215.000	\$ 126.395.000	\$ 132.960.000	\$ 139.710.000
Costos	\$ -3.351.524	\$ -89.314.756	\$ -93.788.107	\$ -121.136.86	\$ -127.333.04
<b>Utilidad - EBIT</b>	<b>\$ -3.351.524</b>	<b>\$ 30.900.244</b>	<b>\$ 32.606.893</b>	<b>\$ 11.823.138</b>	<b>\$ 12.376.953</b>
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 6.101.404	\$ 2.147.795	\$ 2.248.090
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -3.351.524</b>	<b>\$ 30.900.244</b>	<b>\$ 38.708.297</b>	<b>\$ 13.970.933</b>	<b>\$ 14.625.043</b>
<b>Acumulado inversión</b>	<b>\$ -3.351.524</b>	<b>\$ 27.548.721</b>	<b>\$ 66.257.018</b>	<b>\$ 80.227.951</b>	<b>\$ 94.852.993</b>

Tasa de descuento (TIO)	4,60%
TIR	937,33%
VPN	\$ 232.881.625
Mes de Retorno de	4

Fuente: Elaboración propia. 2020

Tabla 22. VPN y TIR, escenario pesimista.

Retorno a la inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos operacionales	\$ -	\$ 65.085.000	\$ 68.455.000	\$ 72.095.000	\$ 75.850.000
Costos	\$ -3.351.524	\$ -49.588.008	\$ -50.294.653	\$ -69.428.172	\$ -79.046.544
Utilidad - EBIT	\$ -3.351.524	\$ 15.496.992	\$ 18.160.347	\$ 2.666.828	\$ -3.196.544
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 3.356.560	\$ 408.096	\$ -710.875
Utilidad Neta	\$ -3.351.524	\$ 15.496.992	\$ 21.516.907	\$ 3.074.924	\$ -3.907.419
Acumulado inversión	\$ -3.351.524	\$ 12.145.468	\$ 33.662.375	\$ 36.737.299	\$ 32.829.880

Tasa de descuento (TIO)	4,60%
TIR	475,26%
VPN	\$98.551.824
Mes de Retorno de	5

Fuente: Elaboración propia. 2020

Al realizar la evaluación financiera podemos concluir que, según el flujo de caja proyectado de la inversión, el proyecto es viable, pues tiene un VPN positivo como indicador que frente a la tasa de interés de oportunidad (TIO), promedio del mercado para CDT, invertir en el proyecto genera mejores utilidades.

Además, la tasa de interés de retorno (TIR) es mayor a la tasa de interés de oportunidad (TIO), la cual se tomó según las aproximaciones bancarias de un CDT a 1 año, comprobando con esto la viabilidad del proyecto.

## 10. Riesgos y supuestos críticos

En este punto, abordaremos los riesgos potenciales que pueden llegar a tener un efecto significativo sobre nuestro proyecto y, por lo tanto, debemos gestionar.

- **Desarrollo inesperado del mercado**

Debido a que somos una empresa comercial, al tener cambios en el comportamiento del consumidor, podemos ajustar el mes anterior a la venta las proyecciones y comprar a nuestros proveedores los insumos para ajustarnos adecuadamente a los requerimientos del mercado.

Adicionalmente al llegar al punto de equilibrio en el mes 4 o 5 según el escenario, tenemos mayor flexibilidad en ventas en los meses posteriores.

Nuestra proyección de ventas y desarrollo del mercado fue pensada en tiempos de pandemia donde si bien el consumidor ha tenido un gran cambio en los hábitos de compra desde los canales que usa para adquirir productos hasta la adquisición de productos más saludables y si menos químicos como ya lo mencionamos en numerales anteriores; también pensamos en la crisis económica actual; por lo anterior tenemos una proyección de cantidad de ventas de kits inicial baja.

En caso de que el mercado se desarrolle más lento de lo proyectado, se buscará recuperar la inversión en los meses posteriores y las socias asumirán todos los riesgos de la inversión, pero si por el contrario, el mercado se desarrolla más rápido de lo calculado, se mejorarán las estructuras de soporte y recurso humano, esperando responder adecuadamente a la demanda del momento; es de anotar que todos los proveedores tienen la capacidad de duplicar o triplicar la producción y así mismo Oasis las ventas, en el mismo tiempo de compra de los clientes.

- **Reacción ante los desafíos de la competencia (Precios bajos o nuevos productos)**

Seguir a la competencia es para nosotros, como para cualquier otra empresa una necesidad clara, debemos estar enterados de todos los movimientos que se produzcan en el sector en el cual nos desempeñamos; promociones, ofertas y por supuesto nuevos productos o servicios.

La estrategia de cambios de precios es uno de los movimientos a vigilar para una reacción inmediata, con miras a no perder clientes en el mercado. Es importante investigar los motivos por los cuales la competencia realiza un cambio de precios, como por ejemplo un exceso de capacidad o la necesidad de eliminar rápidamente un stock específico, donde en ambos casos, en algún momento en el tiempo se reestablecerán los precios base, lo que quizá signifique que Oasis no tenga que modificar sus costos; el cambio de precios de la competencia podría darse también en busca de ganar clientes y posicionarse en el mercado, donde será más difícil competir debido a que desarrollaran fuertes estrategias de marketing probablemente. Lo anterior son solo ejemplos de la importancia que tiene investigar a fondo los movimientos de precios de la competencia, para de esa manera, tomar la medida más adecuada. Sin embargo pensando en que en algún momento debemos bajar nuestros precios quisimos tener un margen de ganancia del 40%, de manera de que no nos afecte las ganancias, podríamos disminuir el costo de nuestros productos, manteniendo la misma calidad, hasta tener un margen de ganancia del 35% («Cómo reaccionar cuando la competencia baja los precios», 2015). Sea cual sea la respuesta para elegir ante una variabilidad en los precios de la competencia, debemos tener en cuenta la importancia de anticiparnos al futuro, ya que no tendremos aviso por parte de esta, por esto es importante saber desde ahora cómo reaccionar en dado caso, teniendo la prevención como un marcador de éxito.

En lo que respecta a los productos nuevos, en Oasis Huerta Urbana estamos abiertos a la innovación, al cambio y a la vanguardia; quisimos empezar este emprendimiento con productos que están a la vanguardia en otros países como México, España y Chile, que no tienen mucha fuerza en Colombia, sin embargo, nos caracteriza la apertura al cambio cuando es necesario, buscando de esa manera seguir marcando un punto de partida en lo que tiene que ver con la seguridad alimentaria y los huertos urbanos.

- **Riesgo de escasez de mano de obra o problemas tecnológicos**

En caso de escasez de mano de obra, especialmente en lo que refiere a las materas que son el producto elaborado por Oasis Huerta Urbana, se buscará en primera instancia un apoyo familiar de las socias para soportar temporalmente la situación puntual y especialmente para seguir entregando los servicios a nuestros clientes, quienes son nuestra razón de ser. Por otro lado, la asociación que se busca con las internas de las cárceles colombianas, aparte de pensar en las segundas oportunidades y en el impacto social que esto trae, busca aumentar la mano de obra de las materas, las cuales siempre tendremos en stock una cantidad de 20 unidades, atacando este riesgo desde la prevención.

Adicional a esto, también debemos pensar en posibles problemas con la página web y/o redes sociales; para esto es importante anotar, que en todos nuestros medios de difusión online y en cada una de las entregas a clientes, integraremos y daremos a conocer con énfasis, los diferentes canales de venta y de comunicación con los que cuenta Oasis Huerta Urbana (página web, Instagram, Facebook y WhatsApp), previendo un posible fallo en alguno de los mismos. Así pues, por ejemplo, en caso de que la falla sea en la página web (sea hackeada, inhabilitada o malograda), se pasará mientras dure la eventualidad a una venta únicamente por redes sociales (social selling), haciendo uso de WhatsApp como canal de seguimiento, comunicación de compras y de pagos. Tenemos cotizaciones de páginas web en caso de emergencias para desarrollo en 2 o 3 semanas.

- **Mapa de riesgos**

En este punto quisimos realizar un mapa de riesgos con el objetivo de visualizar posibles amenazas para Oasis, con lo cual buscamos medir la probabilidad y la gravedad de lo que pueda surgir, clasificando los riesgos en 3 grupos; tecnológicos, financieros y de calidad; hicimos especial énfasis en la calidad de nuestros productos y en el área financiera previendo riesgos externos e internos adicionales a los anteriormente descritos, como son:

### **Factores internos:**

- **Costos variables:** Costos de compra de insumos para siembra, donde las semillas pueden tener un costo fijo, sin embargo, existen variables como las plántulas o los gastos de transporte que tienen un costo superior y que pueden variar en el tiempo; este aspecto, también puede considerarse en los factores externos, debido a que los precios de este tipo de insumos dependen de la oferta y demanda, que a su vez se afecta por el clima, la cosecha, problemas de transporte, entre otros. Empaques de cartón y plástico biodegradables. Transporte, el cual en general, tiene un costo medio; si bien no se requiere de transporte con requerimientos muy especiales, si debe ser rápido, para evitar el sufrimiento en especial de las plantas.

### **Factores externos:**

- **Competencia:** Precio de competencia; competidores con alto volumen para optimizar costos (Guerra de precios), barreras de entrada.
- **Políticas gubernamentales:** Normas sanitarias, variación de impuestos
- **Ciclo económico y choques sobre la economía:** Pandemia COVID
- **Clima:** Afectación de la cosecha de ciertas aromáticas u hortalizas, lo que podría generar baja oferta, teniendo en cuenta que nuestras compras están concentradas a pequeños agricultores.

A los anteriores riesgos descritos, se les dio un puntaje según probabilidad e impacto para la empresa (ver tabla 23) calificándolos finalmente en Riesgo muy grave, como aquel que requiere medidas preventivas urgentes; riesgo importante, donde se deben tomar medidas preventivas; riesgo apreciable, donde se debe estudiar económicamente el introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo y finalmente el riesgo marginal, en el cual se vigila sin requerir medidas preventivas de partida.

Tabla 23. Calificación riesgos y semaforización según la probabilidad y el impacto.

			GRAVEDAD (IMPACTO)				
			MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5
PROBABILIDAD	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5

Fuente: Adaptada con base a (*Análisis de Riesgos*, s. f.)

Tabla 24. Mapa de Riesgos para Oasis Huerta Urbana

MAPA DE RIESGOS OASIS HUERTA URBANA						
Clasificación	RIESGO	Probabilidad (ocurrencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del riesgo	Nivel del riesgo	Medida de acción
Tecnológicos	Problemas con redes sociales o página web	3	15	45	Importante	Divulgación e Integración de todos los sistemas de venta y comunicación
Financieros	Variación en los costos de compra y transporte	3	9	27	Importante	Riesgo que tendrá que asumirse dentro del margen de ganancia de Oasis.
	Variación de impuestos	3	9	27	Importante	Riesgo para tener en cuenta cuando se legalice empresa
	Pandemia COVID	4	8	32	Importante	Riesgo valorado durante la elaboración del proyecto, con gran probabilidad de jugar a nuestro favor por el cambio de hábitos.

	Precios bajos de la competencia	3	9	27	Importante	Medida ya tomada en cuenta, reacción según motivo de cambios en el precio y su posible duración en el mercado
<b>Calidad</b>	Desarrollo inesperado del mercado	4	8	32	Importante	Medidas ya previstas, tanto si se desarrolla más rápido como si se desarrolla más lento
	Baja oferta por el clima	2	6	12	Importante	La probabilidad de que ocurra es baja, debido a que las plantas elegidas a distribuir se favorecen del clima de la ciudad de Bogotá
	Nuevos productos en el mercado	4	6	24	Muy grave	Riesgo ya valorado como en todo proyecto, sin embargo, los gustos en esta industria son muy variados, lo que puede favorecer el material y tipo de materia que utiliza Oasis
	Escasez de mano de obra	2	8	16	Muy grave	Medida ya identificada previo a iniciar ventas, donde se prevé capacitar internas de la cárcel buen pastor de Medellín
	Falla de calidad de las materias	3	15	45	Importante	Verificación durante los primeros 6 meses de la calidad de los materiales de elaboración

Fuente: Elaboración propia. 2020

## **11. Beneficios a la comunidad**

Este es un aspecto muy importante, donde es necesario considerar lo siguiente:

### **11.1. Impacto en el desarrollo económico**

Oasis Huerta Urbana es un emprendimiento con un enfoque de crecimiento global, interno como para sus proveedores, específicamente con lo que respecta a la producción y confección de materas de geotextil, inicialmente la producción de inicia con una mujer de la ciudad de Medellín, quien capacitará a las internas de las cárceles colombianas, iniciando en las de la ciudad antioqueña, fomentando al emprendimiento, desarrollo productivo e inclusión financiera en las cárceles, un proyecto que ya inició la Fundación Acción Interna, y en el cual queremos participar.

### **11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad**

Vivimos en un mundo donde las segundas oportunidades están subvaloradas; según datos de INPEC y la defensoría del pueblo el sistema penitenciario y carcelario de Colombia está compuesto por 175.000 internos (En reclusión intramural-establecimientos carcelarios, reclusión domiciliaria- prisión en casa y vigilancia electrónica- pena sustitutiva de prisión), de los cuales 118.000 están en reclusión intramural, donde el 40% son detenidos preventivamente o sindicados- no han recibido una condena, lo cual puede tardar, días, meses o años, por el funcionamiento del sistema judicial en Colombia. Las mujeres hacen parte del 23 % de esta población. En Colombia hay 137 establecimientos penitenciarios, los cuales tienen una capacidad real de 77.950 personas, por lo cual en la actualidad hay un hacinamiento del 55% (*INPEC - INPEC, s. f.*)

Las personas privadas de la libertad se enfrentan a situaciones incuestionables en las cárceles colombianas; tales como el rechazo o estigmatización de la sociedad; quienes además se enfrentan a la separación de sus seres queridos y a convivir en un lugar donde se transgreden los valores, principios y las leyes y donde para la mayoría de las personas la moral no es un referente. Lo

anterior genera daños psicológicos y comportamientos traumáticos en los reclusos, que dificultan enormemente las posibilidades de una verdadera reeducación y reinserción laboral y social cuando han cumplido su pena.

A lo anterior hay que agregarle, una ambivalencia real en la cual la sociedad se considera víctima de los delitos cometidos por los presos, y estos últimos a su vez se consideran víctimas de un sistema que los rechaza y que dificulta su reintegro a la sociedad. Por lo que, por medio de la Fundación Acción Interna, queremos estimular el ambiente laboral, logrando que las internas sean quienes produzcan y confeccionen nuestras materas de geotextil, estimulando la reconciliación de ambas partes, soñando con un reintegro en un futuro de los reclusos de una manera verdadera y permanente, por medio de segundas oportunidades, buscando acabar con estos sentimientos polarizados y de ambivalencia ya mencionados

### **11.3. Desarrollo humano**

En Oasis Huerta Urbana buscamos brindarles una constante y oportuna capacitación a los empleados, teniendo como piedra angular mejorar la calidad de vida de la empresa y la de sus Stakeholders; con ética, elemento de suma importancia, formado por un conjunto de principios, valores y creencias aplicables a todas las personas en todas las acciones, en pro de mejorar el desarrollo de la conducta humana empresarial, económica, personal y por supuesto de nuestro país.

Queremos transformar el recurso humano en capital humano, sembrando en cada persona de la empresa nuestra misión, visión y objetivos, con una calidad, seguridad, integración, productividad e imagen bien definidas; buscando un crecimiento con un fin genuino.

El código abierto es el pilar para el crecimiento y posicionamiento de Oasis, el cual está basado en la colaboración, donde permitimos que los empleados, puedan aportar cambios para adecuar procesos según las necesidades que se den en el camino, estimulando así la creatividad, la innovación continua y el compromiso (*Código abierto en las empresas, ¿sí o no?*, s.f.).

## Referencias bibliográficas

Administración por Objetivos por Peter Drucker. (2019, septiembre 4). *Toolshero*.

<https://www.toolshero.es/administracion/administracion-por-objetivos/>

*Análisis de Riesgos*. (s. f.). Recuperado 31 de agosto de 2020, de

[https://www.celec.gob.ec/transelectric/images/stories/baners\\_home/EIA/500KV/An%C3%A1lisis%20de%20Riesgos.pdf](https://www.celec.gob.ec/transelectric/images/stories/baners_home/EIA/500KV/An%C3%A1lisis%20de%20Riesgos.pdf)

Aumenta tu cosecha con las macetas geotextiles (tela) para cultivo exterior ☀️. (2015, mayo 15). *Blog sobre cultivo de marihuana | FlorProhibida*. <https://www.florprohibida.com/blog/aumenta-cosecha-con-macetas-geotextiles-tela/>

Automattic. (2020). *WooCommerce*. WordPress.Org. <https://wordpress.org/plugins/woocommerce/>

*Baby-boomers en Colombia—Silver Economy – Economía de plata*. (s. f.). Recuperado 5 de junio de 2020, de <http://www.silvereco.org/es/baby-boomers-en-colombia-un-nuevo-perfil-de-persona-mayor/>

Banco mundial. (2014). *Agricultura: Resultados del sector* [Text/HTML]. World Bank.

<https://projects.bancomundial.org/es/results/2013/04/15/agriculture-results-profile>

Cámara colombiana de comercio electrónico. (2018). *Manual de buenas prácticas de pasarelas de pago en Colombia*. <https://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2018/10/Manual-Buenas-Practicas-Pasarelas.pdf>

Cámara colombiana de comercio electrónico. (2019). *Medición de indicadores -Tendencia de la oferta de Bienes y Servicios en línea-*. [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-102717\\_recurso\\_1.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-102717_recurso_1.pdf)

Cámara colombiana de comercio electrónico. (2020). *IMPACTO DEL COVID-19 SOBRE EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN COLOMBIA*. <https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/Informe-Impacto-Covid.pdf>

Cámara de comercio de Bogotá. (s. f.). *CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME DE TODAS LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS*. Recuperado 11 de mayo de 2020, de [http://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2012/cartilla\\_DANE\\_ciu/files/assets/basic-html/page338.html](http://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2012/cartilla_DANE_ciu/files/assets/basic-html/page338.html)

*Cambio Climático*. (s. f.). [Text/HTML]. World Bank. Recuperado 5 de abril de 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/topic/climatechange/overview>

Castañeda, C. R. (2019). *ESTRATEGIA NACIONAL DE ECONOMÍA CIRCULAR - ENEC*. 23.

Charity, S., Dudley, N., Oliveira, D., & S., S. (2016). *Living Amazon report 2016: A regional approach to conservation in the Amazon*. <https://wwf.panda.org/?270437/Living-Amazon-Report-2016>

Comisión de regulación de comunicaciones. (2017). *El comercio electrónico en Colombia, análisis integral y perspectiva regulatoria*. [https://www.crcom.gov.co/recursos\\_user/2017/ComElecPtd\\_0.pdf](https://www.crcom.gov.co/recursos_user/2017/ComElecPtd_0.pdf)

*Cómo crear tu negocio de comercio electrónico (de forma legal)*. (s. f.). Recuperado 11 de mayo de 2020, de <https://marketing4ecommerce.co/como-crear-tu-negocio-de-comercio-electronico-de-forma-legal/>

Cómo reaccionar cuando la competencia baja los precios. (2015, enero 14). *Asesores de Pymes*. <https://asesoresdepymes.com/como-reaccionar-cuando-la-competencia-baja-los-precios/>

CONPES 3934—*Política de Crecimiento Verde.pdf*. (s. f.). Recuperado 7 de mayo de 2020, de <https://www.dnp.gov.co/Crecimiento->

Verde/Documents/Pol%C3%ADtica%20CONPES%203934/CONPES%203934%20-%20Pol%C3%ADtica%20de%20Crecimiento%20Verde.pdf

*Coronavirus: Nubia e hijos, la familia campesina que decidió volverse youtuber.* (s. f.). Recuperado 5 de junio de 2020, de <https://www.semana.com/nacion/articulo/coronavirus-nubia-e-hijos-la-familia-campesina-que-decidio-volverse-youtuber/667062>

*Curtis Stone, gurú de la Agricultura urbana.* (s. f.). Recuperado 5 de junio de 2020, de <https://ecoinventos.com/curtis-stone/>

*Customer Discovery | 3 Day Startup.* (s. f.). Recuperado 21 de julio de 2020, de <https://www.3daystartup.org/customer-discovery/>

DANE. (2018). *¿Cuántos somos?* <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

Deloitte. (2018). *Health & Wellness Progress Report Based on 2018 survey findings.* <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xs/Documents/consumer-business/gx-health-n-wellness-progress-report-2019-web-version.pdf>

Deloitte. (2019). *The Deloitte Global Millennial Survey 2019.* <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>

Diputación de Alicante. (s. f.). *Manual huertos sostenibles en casa.* Recuperado 11 de mayo de 2020, de <https://web.ua.es/es/ecocampus/documentos/consejos-ambientales/huertos-sostenibles.pdf>

Doofinder. (2020). *Indice DF1000: Impacto del COVID-19 en el e-commerce.* <https://redaccion.doofinder.com/wp-content/uploads/DF-1000-OLEADA-1-15-de-abril-de-2020.pdf>

- EAFIT, U. (s. f.). *El millennial colombiano no es como lo pintan*. Recuperado 5 de junio de 2020, de <http://www.eafit.edu.co:80/noticias/revistauniversidadeafit/172/millennial-colombiano-no-pintan>
- E-commerce worldwide—Statistics & Facts* / Statista. (s. f.). Recuperado 11 de mayo de 2020, de <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/>
- EMIS. (s. f.). *COLOMBIA AGRICULTURE SECTOR 2019/2020*. Recuperado 5 de mayo de 2020, de [https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/php/search/pdf2html?pc=CO&doc\\_id=665762859&type=1](https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/php/search/pdf2html?pc=CO&doc_id=665762859&type=1)
- En esto se gastan el dinero los baby boomers. (2018, febrero 12). *Babú Magazine*. <https://babumagazine.com/soy-babyboomer/habitos-de-consumo-baby-boomers/>
- FAO. (2018). *El futuro de la alimentación y la agricultura. Vías alternativas hacia el 2050*. <http://www.fao.org/3/CA1553ES/ca1553es.pdf>
- FAO, O. (s. f.). *GARANTÍA DE LA INOCUIDAD Y CALIDAD DE LOS ALIMENTOS*. Recuperado 5 de junio de 2020, de <http://www.fao.org/3/a-y8705s.pdf>
- Finagro. (s. f.). *El momento del Agro*. Recuperado 6 de mayo de 2020, de <https://www.finagro.com.co/noticias/el-momento-del-agro>
- Fonseca López, V. O., Aguirre Calleja, A. C., & Emerson, R. G. (2016). *La revolución vegana: Análisis posthegemónico del movimiento vegano en Puebla*. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icshu/n10/a4.html>
- Forbes, I. (2020, abril 24). *El efecto de COVID-19 en el ecommerce* • *Forbes México*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/el-efecto-de-covid-19-en-el-ecommerce/>

Gómez, F. R., Guerrero, C. E. D., Bernal, G. B., Pongutá, J. P. C., Olarte, J. L. R., & Gaviria Uribe, Alejandro. (s. f.). *POLITICA COLOMBIANA DE ENVEJECIMIENTO HUMANO Y VEJEZ 2015-2024*. 54.

H/Creada:23-09-2019, I. G. de M. | L. R. actualización:20-11-2019 | 12:20. (2019, septiembre 23). *Los baby boomers, la generación que más compra por internet*. La Razón.  
<https://www.larazon.es/economia/economia-digital/los-baby-boomers-la-generacion-que-mas-compra-por-internet-JF25028881/>

<http://www.doofinder.com>. (s. f.). [*Inventario e-commerce*] *Controla tu almacén y optimiza tus ventas*. Doofinder Site Search. Recuperado 6 de julio de 2020, de [/es/blog/como-hacer-un-inventario](https://es.blog/como-hacer-un-inventario)

Resolución 448 (20/01/2016). Recuperado 22 de mayo de 2020, de <https://www.ica.gov.co/getattachment/d2dea6cc-b4b0-4e76-85b3-614da4761fe4/2016R448.aspx>

*Informe OBS: En 2020 Millennials y Centennials representarán el 59% de la población del planeta | OBS Business School*. (s. f.). Recuperado 6 de mayo de 2020, de <https://obsbusiness.school/es/informe-obs/informe-obs-en-2020-millennials-y-centennials-representaran-el-59-de-la-poblacion-del-planeta>

*INPEC - INPEC*. (s. f.). Recuperado 21 de julio de 2020, de <https://www.inpec.gov.co/>

La despensa verde. (2012). *TALLER DE INICIACIÓN I AL HUERTO URBANO*.  
<http://itemsweb.esade.es/webalumni/docs/HuertoUrbano12.pdf>

*La economía circular mundial: «nuestro objetivo es la transformación»*. (s. f.). Recuperado 11 de mayo de 2020, de [https://ec.europa.eu/environment/efe/news/global-circular-economy-our-aim-transformation-2019-01-18\\_es](https://ec.europa.eu/environment/efe/news/global-circular-economy-our-aim-transformation-2019-01-18_es)

La importancia de modificar los hábitos ante el cambio climático. (2020, febrero 3). *Blogthinkbig.com*.

<https://blogthinkbig.com/habitos-cambio-climatico>

*Las 5 Fuerzas de Porter—Clave para el Éxito de la Empresa*. (s. f.). 5 Fuerzas de Porter. Recuperado 31

de agosto de 2020, de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

Macías, M. (2015, diciembre 20). El producto mínimo viable. *Bevator*. [https://www.bevator.com/el-](https://www.bevator.com/el-producto-minimo-viable-proceso-de-validacion/)

[producto-minimo-viable-proceso-de-validacion/](https://www.bevator.com/el-producto-minimo-viable-proceso-de-validacion/)

Millenials y el vino: Compras online y más orgánicos. (s. f.). *BioEconomía*. Recuperado 5 de junio de

2020, de [https://www.bioeconomia.info/2019/03/10/millenials-y-el-vino-compras-online-y-mas-](https://www.bioeconomia.info/2019/03/10/millenials-y-el-vino-compras-online-y-mas-organicos/)

[organicos/](https://www.bioeconomia.info/2019/03/10/millenials-y-el-vino-compras-online-y-mas-organicos/)

*MinAgricultura resalta el potencial de Colombia para convertirse en un gran proveedor de alimentos del*

*mundo*. (s. f.). Recuperado 5 de junio de 2020, de

[https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-resalta-el-potencial-de-](https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-resalta-el-potencial-de-Colombia-para-convertirse-en-un-gran-proveedor-de-alimentos-del-mundo.aspx)

[Colombia-para-convertirse-en-un-gran-proveedor-de-alimentos-del-mundo.aspx](https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-resalta-el-potencial-de-Colombia-para-convertirse-en-un-gran-proveedor-de-alimentos-del-mundo.aspx)

Netrica. (2017). *INFORME SOBRE NAVEGACIÓN Y TASAS DE CONVERSIÓN EN ECOMMERCE*

*POR SECTORES Q4*. [https://www.observatorioecommerce.com.co/wp-](https://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2018/04/Informe-sobre-eCommerce-Colombia-Netrica.pdf)

[content/uploads/2018/04/Informe-sobre-eCommerce-Colombia-Netrica.pdf](https://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2018/04/Informe-sobre-eCommerce-Colombia-Netrica.pdf)

NIELSEN. (2016). *6 de cada 10 consumidores colombianos dicen seguir dietas especializadas que*

*omiten ciertos ingredientes – Nielsen*. [https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/6-de-](https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/6-de-cada-10-consumidores-colombianos-dicen-seguir-dietas-especializadas/)

[cada-10-consumidores-colombianos-dicen-seguir-dietas-especializadas/](https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/6-de-cada-10-consumidores-colombianos-dicen-seguir-dietas-especializadas/)

Olivares Bello, F., & Lozano Meade, G. (2019). *Tendencias de la industria alimentaria*.

[https://www.ey.com/es\\_mx/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos](https://www.ey.com/es_mx/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos)

Park, M. (2020). *Facebook Reports Fourth Quarter and Full Year 2019 Results*. 9.

Patel, H., & Morrison, E. (s. f.). *Gen Z: Step aside Millennials* | Barclays Investment Bank. Recuperado 6 de mayo de 2020, de <https://www.investmentbank.barclays.com/our-insights/generation-z.html>

*Pirámide poblacional en Bogotá* | SALUDATA. (s. f.). Recuperado 5 de junio de 2020, de <http://saludata.saludcapital.gov.co/osb/index.php/datos-de-salud/demografia/piramidepoblacional/>

*Plan Nacional de Negocios Verdes* | Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (s. f.). Recuperado 11 de mayo de 2020, de <https://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/1385-plantilla-negocios-verdes-y-sostenibles-40>

*¿Qué significa el color amarillo en la psicología?* (s. f.). Recuperado 5 de junio de 2020, de <https://www.psicologia-online.com/que-significa-el-color-amarillo-en-la-psicologia-4067.html>

Salcedo, S., & Guzmán, L. (2014). *Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe: Recomendaciones de Política*. <http://www.fao.org/3/i3788s/i3788s.pdf>

Salesforce. (2017). *Your Complete CRM Handbook*. <https://a.sfdstatic.com/content/dam/www/ocms/assets/pdf/misc/YourCompleteCRMHandbook-8.pdf>

S.A.S, E. L. R. (s. f.). *Conozca cómo es el mapa de los estratos en las grandes ciudades de Colombia*. Recuperado 31 de agosto de 2020, de <https://www.larepublica.co/economia/este-es-el-mapa-de-los-estratos-en-las-grandes-ciudades-del-pais-2866032>

Semana. (s. f.). *Baby boomers en acción*. Baby boomers en acción. Recuperado 5 de mayo de 2020, de <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/baby-boomers-en-accion/580470>

Servicio de envíos | mipaquete.com—Encuentra tu transportadora ideal. (2019, marzo 11). *mipaquete.com* - Comparador de envíos. <https://mipaquete.com/soluciones-e-commerce/>

Silverstein, M., & Sayre, K. (2009). *The Female Economy*. <https://hbr.org/2009/09/the-female-economy>

*Story Map Journal*. (s. f.). Recuperado 31 de agosto de 2020, de

<http://sdpbogota.maps.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=c984e588b0764efbb424ffc2207b5cf6>

Superintendencia de industria y comercio de Colombia. (2017). *FORMATOS MODELO PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES ESTABLECIDAS EN LA LEY 1581 DE 2012 Y SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS*.

[https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra\\_Entidad/Publicaciones/Cartilla\\_formatos\\_datos\\_Personales\\_nov22.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/Cartilla_formatos_datos_Personales_nov22.pdf)

Superintendencia Financiera de Colombia. (2018). *Superfinanciera fortalece la protección de la información de los consumidores financieros ante riesgos de ciberseguridad y la realización de operaciones en pasarelas de pago*.

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/Publicaciones/publicaciones/loadContenidoPublicacion/id/10097769/dPrint/1/c/0>

Tatvic. (s. f.). *Enhanced Ecommerce Google Analytics Plugin for WooCommerce*. WordPress.Org.

Recuperado 15 de mayo de 2020, de <https://wordpress.org/plugins/enhanced-e-commerce-for-woocommerce-store/>

Tecnoweb2. (s. f.). *Pasarela pago Colombia*. Recuperado 2 de junio de 2020, de

[https://tecnoweb2.com/sites/default/files/pasarelapagocolombia\\_0.jpeg](https://tecnoweb2.com/sites/default/files/pasarelapagocolombia_0.jpeg)

*Total Consumer Report 2019 – Nielsen*. (s. f.). Recuperado 11 de mayo de 2020, de

<https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2019/total-consumer-report-2019/>

Universidad EAN. (2020). *Seminario: Comercio electrónico en tiempos de cambio*.

[https://universidadean.webex.com/mw3300/mywebex/default.do?nomenu=true&siteurl=universidadean&service=6&rnd=0.17420769979050799&main\\_url=https://universidadean.webex.com/ec3300/eventcenter/program/programDetail.do%3FtheAction%3Ddetail%26internalProgramTicket%3D4832534b000000045164338a257c54d29295c9568293b0da5b1cc71f3af48bf734397b8d4b4ff6ac%26siteurl%3Duniversidadean%26internalProgramTicketUnList%3D4832534b000000045164338a257c54d29295c9568293b0da5b1cc71f3af48bf734397b8d4b4ff6ac%26cProgViewID%3D600007%26PRID%3D00574690275de0dfd2b6ead06fd24e50](https://universidadean.webex.com/mw3300/mywebex/default.do?nomenu=true&siteurl=universidadean&service=6&rnd=0.17420769979050799&main_url=https://universidadean.webex.com/ec3300/eventcenter/program/programDetail.do%3FtheAction%3Ddetail%26internalProgramTicket%3D4832534b000000045164338a257c54d29295c9568293b0da5b1cc71f3af48bf734397b8d4b4ff6ac%26siteurl%3Duniversidadean%26internalProgramTicketUnList%3D4832534b000000045164338a257c54d29295c9568293b0da5b1cc71f3af48bf734397b8d4b4ff6ac%26cProgViewID%3D600007%26PRID%3D00574690275de0dfd2b6ead06fd24e50)

Uniwebsidad. (s. f.). 1.5. *HTML y CSS (Introducción a XHTML)*. Recuperado 22 de mayo de 2020, de <https://uniwebsidad.com/libros/xhtml/capitulo-1/html-y-css>

Valdivia, S., & Lie, C. M. (s. f.). Towards a Life Cycle Sustainability Assessment. *Sustainability Assessment*, 86.

Vázquez, R. (2016, octubre 20). *Millennials, la generación que más invierte en tecnología*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/millennials-la-generacion-que-mas-invierte-en-tecnologia/>

## **Anexos**

### [Anexo 1. Fichas técnicas](#)

## Anexo 2. Modelo Canvas

<b>Aliados Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con el Cliente</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>
<p><b>Optimización de economía:</b> Producción de plantas por Oasis Huerta Urbana.</p> <p><b>Reducción de riesgos:</b> Alianzas estratégicas con influencers, mercados saludables, y restaurantes saludables.</p> <p><b>Adquisición de recursos:</b> Proveedores de insumos para la siembra y materas, manejo de plataforma y redes sociales por el gerente comercial.</p>	<p><b>Producción:</b> Diseño, desarrollo y entrega de materas, plántulas e insumos de siembra.</p> <p><b>Plataforma:</b> Desarrollo y gestión.</p> <p><b>Recursos Clave</b></p> <p><b>Físicos:</b> Productos para las huertas urbanas</p> <p><b>Humanos:</b> Manejo de plataforma, servicio al cliente, entrega de productos.</p> <p><b>Financieros:</b> Efectivo, stock, plataforma de pago.</p>	<p><b>Rendimiento:</b> Mejoramos el rendimiento sobre la oferta actual de huertas urbanas, tenemos mayor calidad lo que aumenta la duración en el tiempo de nuestros productos gracias al material de nuestras materas en geotextil, poco comunes en el mercado colombiano.</p> <p><b>Diseño:</b> Ofrecemos un diseño más novedoso respecto a la oferta existente.</p>	<p><b>Asistencia personal:</b> Interacción con el cliente por medios digitales.</p> <p><b>Servicios automatizados:</b> En Oasis tenemos una mezcla entre la asistencia personal digital y el self-service con procesos automatizados.</p> <p><b>Canales</b></p> <p><b>Notoriedad:</b> Canales de distribución.</p> <p><b>Evaluación:</b> Encuestas de satisfacción cuando el cliente recibe la compra.</p> <p><b>Compra:</b> Plataforma Online con interacción con redes sociales.</p> <p><b>Entrega:</b> Alianza estratégica con empresa de mensajería, seguimiento en tiempo real. (Interacción constante)</p> <p><b>Postventa:</b> Seguimiento de satisfacción, interacción de educación y recetas con productos, Live en Instagram con resolución de preguntas.</p>	<p>Mujeres Jubilados Eco-millennials</p> <p><b>Segmentados:</b> Nuestras audiencias tienen necesidades poco diferenciadas, es decir son segmentos diferentes, pero tienen unas necesidades similares especialmente en época de COVID-19.</p>
<p><b>Estructura de Costos</b></p> <p>Costo de mantenimiento de plataforma web. Costo de productos e insumos de agricultura urbana. Fabricación de materas en geotextil. Costos de administración y personal. Costo de logística y distribución.</p>		<p><b>Estructura de Ingresos</b></p> <p><b>Venta:</b> Venta de plántulas, productos imprescindibles para la siembra, materas y servicio de capacitación y educación.</p> <p><b>Pago por uso:</b> Contenido educativo en YouTube, quien paga por cantidad de reproducciones.</p> <p><b>Suscripción:</b> Pago recurrente por cantidad de suscripciones en nuestro canal.</p>		

Fuente: Elaboración propia. 2020

### Anexo 3. Folletos y material publicitario



- Une a la familia
- Es alimento y salud para todos
- Nos acerca a la naturaleza
- Es una terapia
- Disminuye las compras
- Ayuda a construir felicidad a pesar de las adversidades
- Aprendemos el valor de la vida

¿Por qué una huerta en casa?



OASIS  
HUERTA URBANA

Fuente: Elaboración propia. 2020

HUERTA URBANA

## SOMOS LO QUE COMEMOS

PODEMOS TRANSFORMAR  
NUESTRO CUERPO Y MENTE,  
ELIGIENDO UNA ALIMENTACIÓN  
INSPIRADORA.

Y TU ¿QUE ESPERAS PARA  
CULTIVAR TUS PROPIOS  
ALIMENTOS?



Fuente: Elaboración propia. 2020



¡ES HORA DE CULTIVAR!

"UN HUERTO FAMILIAR ES  
LA MEJOR MANERA PARA  
ESTIMULAR EL  
OPTIMISMO"



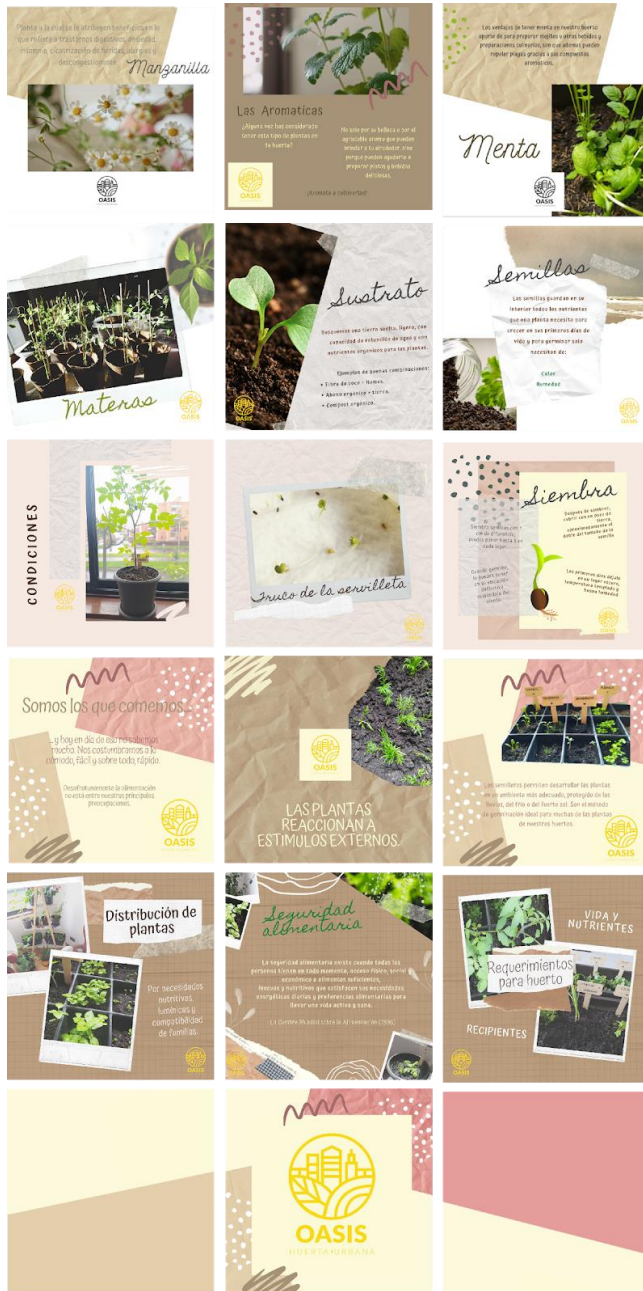
Fuente: Elaboración propia. 2020

## Anexo 4. Experimentación con huertos



Fuente: Cultivo personal. 2020

## Anexo 5. Instagram



Fuente: Elaboración propia. 2020

Anexo 6. Página web



Fuente: Elaboración propia. 2020