



Plan de mercadeo Productos Thani

***Natalia Cárdenas
María Camila Cárdenas***

Tabla de Contenido

1.	PLAN DE MERCADEO PRODUCTOS THANI.....	4
1.1	Descripción de la compañía.....	4
2.	PLAN Y ENFOQUE ESTRATEGICOS	5
2.1	Misión	5
2.2	Visión.....	5
3.	OBJETIVOS	5
3.1	Corto plazo	5
3.2	Mediano plazo.....	5
3.3	Largo plazo	5
3.4	Objetivos financieros.....	6
3.5	Propuesta de valor.....	6
3.6	Competencia principal y ventaja competitiva sostenible	6
4.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	9
4.1	DOFA:.....	9
4.2	Análisis de la industria o sector.....	10
4.3	Competidores en el mercado Colombiano.....	13
4.4	Compradores	19
4.5	Poder de negociación de los proveedores.....	21
4.6	Análisis de la Compañía	22
4.7	Preocupación de la compañía.....	24
5.	ENFOQUE MERCADEO . PRODUCTO/SERVICIO.....	25
5.1	Objetivos de mercadeo y servicio	25
5.2	Mercados objetivo.....	26
5.3	¿Cómo me voy a diferenciar de ellos?.....	26
5.4	Posicionamiento.....	28
6.	PROGRAMA DE MERCADEO:.....	29
7.	DATOS Y PREVISIONES FINANCIERAS:	39
8.	ORGANIZACIÓN:.....	39
9.	PLAN DE IMPLANTACIÓN	43

Índice de Tablas

Tabla 1: <i>Análisis DOFA</i>	9
Tabla 2: <i>Tabla de expectativas de los Industriales de la (ANDI)</i>	11
Tabla 3: <i>Base para la recolección de datos de los clientes</i>	35

Índice de Gráficos

Gráfico 1: <i>Participación de los sectores industriales</i>	12
--	----

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: <i>Logo del Sello Nacional para alimentos ecológicos del (Min Agricultura)</i>	17
Ilustración 2: <i>Organigrama de Productos Thani</i>	39

Índice de Figuras

Figura 1: <i>Logotipos de Thani "Organics y Repostería"</i>	4
---	---

1. PLAN DE MERCADEO PRODUCTOS THANI

1.1 Descripción de la compañía

Thani es una empresa productora y comercializadora de alimentos orgánicos 100% naturales, que busca facilitarle la vida a las personas que llevan un estilo de vida saludable, ofreciéndoles productos de la más alta calidad, sanos y nutritivos.

La primera etapa de la empresa está enfocada en la producción y comercialización de mermeladas, dulces y conservas orgánicas; la segunda en la elaboración de productos de panadería y repostería integral.



Figura 1: Logotipos de Thani "Organics y Repostería".

2. PLAN Y ENFOQUE ESTRATEGICOS

2.1 Misión

Somos una empresa productora y comercializadora de alimentos orgánicos 100% naturales, que busca facilitarle la vida a las personas que tienen un estilo de vida saludable, ofreciendo productos de la más alta calidad, sanos y nutritivos.

2.2 Visión

Para el año 2018, Thani será la empresa líder en el negocio de alimentos orgánicos en Medellín y el área metropolitana, que entiende y satisface las necesidades de los consumidores que buscan productos saludables. Contaremos con puntos de venta en los que nuestros clientes podrán encontrar asesorías, productos orgánicos y un espacio para compartir de manera saludable.

3. OBJETIVOS

3.1 Corto plazo

- Dar a conocer la marca y sus productos.
- Cubrir el 100% de los mercados orgánicos de Medellín y el área metropolitana.
- Estar activos en las redes sociales Facebook e Instagram.
- Convertir las redes sociales y la página Web en canales de distribución.
- Crear alianzas estratégicas con personajes reconocidos en el mundo fitness y de nutrición.

3.2 Mediano plazo

- Distribuir nuestros productos a nivel nacional.
- Abrir nuestro primer punto de venta en la ciudad.
- Ser la marca preferida de productos orgánicos en Medellín y el área metropolitana.
- Crear nuevas líneas de producto enfocadas en panadería y repostería integral.

3.3 Largo plazo

- Exportar nuestros productos a países con alta demanda de alimentos orgánicos.
- Abrir nuevos puntos de venta en el área metropolitana.

3.4 Objetivos financieros

- Llegar al punto de equilibrio en un plazo máximo de un año.
- Generar a los inversionistas la rentabilidad planeada.
- Alcanzar una relación EBITDA/Ingresos saludable, que permita desarrollar el plan de expansión de la empresa.
- Tener un nivel de endeudamiento controlado para poder minimizar los costos financieros.
- Garantizar mayor tiempo de cuentas por pagar vs. cuentas por cobrar, para obtener un flujo de caja saludable para la empresa.
- Tener un indicador de cartera vencida por debajo del 3% de la facturación mensual.
- Manejar de manera óptima la información y documentación para tener cierres contables e informes financieros en los primeros 3 días hábiles de cada mes.
- Tener una estructura de costos detallada que permita realizar un control exhaustivo del gasto y de la ejecución presupuestal.

3.5 Propuesta de valor

Nuestras mermeladas, dulces y conservas serán elaborados a través de procesos naturales, saludables, orgánicos y amigables con el medio ambiente. Somos fieles a la excelencia, la calidad, la honestidad y la confianza, que nos garantizarán la satisfacción y lealtad de nuestros clientes. Nuestro trabajo se fundamenta en garantizar alimentos 100% orgánicos de la mejor calidad, con procesos amigables, seguros y eficientes, que integre pequeños agricultores para contribuir en el desarrollo social del país.

3.6 Competencia principal y ventaja competitiva sostenible

La resolución 0187 de julio de 2006, rige la producción ecológica en Colombia e incluye un logotipo nacional para los productos alimenticios orgánicos. Aún así son poco los organismos de certificación localizados en Colombia y pocas las empresas certificadas, la mayoría de ellas se dedican a la producción y exportación de café, azúcar y banano.

Por tratarse de una tendencia reciente y un mercado ~~no~~ formal+ ya que apenas comienza a desarrollarse en Colombia, es difícil encontrar marcas líderes de productos orgánicos o que ya tengan una participación de mercado importante en relación con las demás, sin embargo pueden vislumbrarse ya algunos aspectos importantes.

El mercado de las mermeladas orgánicas es aún muy inmaduro y las empresas que lo componen se encuentran en el cuadrante ~~guerrillero+~~, pues actúan en una

sección del mercado tan pequeña que resulta casi imposible defenderla y ninguna tiene el poder de actuar como líder debido a las condiciones del mercado, pues hay que tener en cuenta que los productos orgánicos en general son todavía muy %caseros y artesanales. En este sentido, resulta fundamental conocer muy bien la dinámica de este tipo de guerras para poder entrar con las tácticas adecuadas y proponer la estrategia más conveniente.

Consideramos que el atributo %casero y artesanal+ que prima hoy y que hace que el mercado parezca informal, puede ser una fortaleza para nuestra marca si sabemos posicionarla mejor que las demás, y de esta forma lograr mas visibilidad para que la gente empiece a reconocerla. La idea es que esos atributos tan básicos puedan traducirse en un posicionamiento orgánico para darle un poco más de sofisticación y credibilidad a la marca.

Al no existir un líder en nuestro segmento al que podamos considerar como una competencia directa importante, consideramos que vale la pena mencionar a Taeq, que aunque ofrece una línea orgánica bastante reducida y no certificada, está posicionada en la mente de los consumidores como una marca de alimentos saludables.

Taeq es la marca comercial del Grupo Éxito para productos alimenticios innovadores y modernos. Nació en Brasil en el Grupo *Pão de Açúcar*, una compañía brasilera socia del Grupo francés Casino, al que también pertenece el Grupo Éxito.

Aprovechando la experiencia y buena acogida que ha tenido la marca en ese país, así como las oportunidades de implementar las prácticas en otros países del Grupo Casino, el Grupo Éxito decidió incluir a Taeq en su portafolio de productos, como marca propia.

Para incursionar en el mercado colombiano, Taeq ofrece dos categorías: la primera corresponde a una selección de alimentos con beneficios nutricionales tales como: libres de grasas trans, bajos en calorías, sodio y enriquecidos con vitaminas, minerales y fibra. La segunda categoría está compuesta por una la línea de productos orgánicos, principalmente verduras, en dos de sus cadenas de supermercados (Éxito y Carulla) y sólo en algunos puntos de venta ubicados en sectores con un alto poder adquisitivo. Esta línea ofrece productos 100% naturales, libres de agrotóxicos y de productos químicos.

Entre los productos que incluye esta marca se encuentran innovaciones para el mercado nacional como la línea de panes integrales con alto contenido de fibra, así como el aceite de canola con oliva; la primera margarina de canola no hidrogenada en Colombia y la primera galleta de sal integral que propone un 10% de fibra en su formulación, además de mermeladas, aceites para cocina, helado

light, maní, chocolate, aderezos para ensaladas, panes, galletas y algunas hortalizas, entre otros.

Los productos Taeq son desarrollados y elaborados por proveedores nacionales e internacionales con la asesoría del Grupo Éxito. Es importante destacar que el 90% de los proveedores que hacen la marca son colombianos. Otro de los valores agregados es su empaque, que ofrece una completa información nutricional.

La ventaja competitiva de Thani estará enfocada en liderazgo de producto, debido a que nuestro portafolio se basará en productos premium, es decir, que cuentan con calidad superior al de la mayoría de nuestros competidores, por los recursos y materias primas que vamos a utilizar en la producción y en la entrega del servicio.

Del mismo modo, como es un producto premium, nuestros consumidores estarán dispuestos a pagar un precio elevado pues se trata de alimentos que se destacarán por encima de la media de su categoría, por su calidad, diseño de empaque y etiqueta. Igualmente los productos orgánicos están dirigidos a un público objetivo de clase alta, con un alto poder adquisitivo.

Además esta estrategia basada en el atributo de liderazgo de producto, es un enfoque que nos ayudará a resaltar los beneficios y características originales, como menciona Porter en su libro *Competitive Strategy*, «Mientras más únicos sean los atributos de tu producto en comparación con los competidores, más fácil es para comercializarlos a los clientes más exigentes».

Basarse en este tipo de atributo implica que día a día trabajemos por la innovación de producto, no en un concepto tecnológico, sino en la implementación de nuevos sabores, realización de nuevas mezclas, mejora continua de la calidad y diseño de envase y etiquetado que llamen la atención del mercado objetivo. Esto nos permitirá que el cliente se encuentre preparado para pagar un precio más alto por nuestros productos, motivado por la emoción y el deseo de tenerlo.

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

4.1 DOFA:

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Bajo costo de producción. • Interés y conocimiento por el estilo de vida saludable. • Exclusividad y diferenciación en productos fabricados de forma tradicional. • Productos de alta calidad, 100% orgánicos y naturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la ausencia de uso de conservantes artificiales, el ciclo de vida del producto tenderá a ser más corto. • El manejo de frutas y verduras requiere de un cuidado especial para evitar su deterioro. • Mano de obra escasa y poca capacidad de producción. • Poco conocimiento y experiencia en la producción de alimentos orgánicos. • Altos costos logísticos (transporte de frutas, verduras y producto terminado).
<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda de productos saludables y orgánicos a nivel nacional e internacional. • Poca competencia en el mercado. • Promoción de un estilo de vida saludable a través de las redes sociales. • Conciencia de la importancia de consumir productos 100% naturales, por el aumento de enfermedades a causa del uso de conservantes, químicos, pesticidas, entre otros. • Apertura de mercados orgánicos. • Pocas empresas certificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuación de los precios y producción de las frutas y verduras, por los cambios climáticos y temporadas de cosechas. • Amplia oferta de productos sustitutos. • Existe una alta probabilidad que aparezcan nuevos competidores. • Colombia es un país aún muy atrasado en el cultivo de frutas y verduras orgánicas. • La tendencia a un estilo de vida saludable es aún muy desconocida en las generaciones mayores, lo que hace que nuestro mercado meta sea aún más reducido. • Pocos cultivos orgánicos certificados y en consecuencia, pocos proveedores.

Tabla 1: *Análisis DOFA.*

4.2 Análisis de la industria o sector

El sector secundario comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos. En términos generales, es un sector que puede considerarse mucho más rentable que el primario. Dentro de este sector se encuentra la industria de alimentos, fácilmente explotable gracias a la disponibilidad de insumos que se requieren para su transformación, otorgándole mayor competitividad frente a otras industrias que necesitan insumos producidos en otros países, lo que incrementa los costos de materia prima y del total de la producción.

Generalmente, el sector de alimentos procesados en Colombia se analiza sobre 3 grupos principales de productos:

Productos procesados de frutas y verduras (pulpa, secos, congelados, mermeladas, jaleas, purés y conservados en vinagre), incluyendo frutas tropicales/exóticas.

Extractos, esencias y concentrados de café como el café soluble.

Hierbas y especias procesadas (bolsas de té, congeladas, secas).

Según el Informe de industria del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el comportamiento del sector a julio de 2013, es:

De acuerdo a su contribución al crecimiento de la producción real de la producción del sector industrial, los subsectores más dinámicos, durante el periodo enero-julio de 2013, fueron: Otros productos alimenticios (9,2%), productos de la refinación de petróleo (5,8%), otros tipos de equipo transporte (15,3%), productos lácteos (7,3%), productos de tabaco (21,4%), sustancias químicas básicas y fibras sintéticas (0,6%), productos de metal (1,6%), maquinaria de uso general (4,8%) equipos de radio, televisión y comunicaciones (12,4%), y otros productos textiles (0,8%).

La recuperación más destacada fue del subsector de otros productos alimenticios, la cual se inició a partir de 2010 (4,0%), pero el 2011 se contrajo nuevamente en -2,6%. En 2012, se recuperó y su producción real aumento 4,2%, sus ventas reales 4,6% y el empleo 2,6%. Esta tendencia continuó durante el periodo enero-julio de 2013, al crecer 9,2% en su producción real y 10,2% en las ventas reales.

Según el índice de expectativas de los industriales (ANDI) el porcentaje de empresarios que considera que la situación de su empresa mejorará fue del 36,7%, porcentaje inferior en 1,8 puntos al registrado en el mismo mes de 2012, 42,4%, mientras los que consideran que la situación de la empresa a corto plazo empeorará aumentaron en 1,7 puntos porcentuales. Los subsectores en que la

mayoría de los industriales consideran que la situación de su empresa mejorará en el corto plazo fueron: La hilatura, tejedura y acabados de textiles (80,0%), la fabricación de aparatos de uso doméstico (50,0%), los productos minerales no metálicos (50,0%), la industria de productos alimenticios (45,5%), otros productos químicos (34,3%), la fabricación de calzado (33,3%) y la fabricación de otros equipos de transporte (33,3%).

Clases industriales	Producción real			Clases industriales	Empleo		
	jul-13	Ene-jul 2013	12 meses		jul-13	Ene-jul 2013	12 meses
Total sin trilla	0,2	-2,9	-2,4	Total sin trilla	-2,7	-2,0	-1,1
Transf. de carne y pescado	0,2	-0,9	-0,8	Transf. de carne y pescado	0,8	-1,2	-0,4
Aceites y grasas; frutas	-4,3	-5,6	-9,6	Aceites y grasas; frutas	4,6	5,7	5,0
Productos lácteos	6,0	7,3	7,7	Productos lácteos	6,1	7,8	8,3
Molinería y almidones	-1,1	-2,6	-1,6	Molinería y almidones	2,8	3,5	3,3
Panadería	-4,7	-4,7	-2,6	Panadería	0,3	1,2	1,4
Ingenios, refinerías	9,8	-6,5	-5,3	Ingenios, refinerías	0,6	0,7	2,0
Otros alimentos	9,7	9,2	8,5	Otros alimentos	5,8	5,5	5,0
Bebidas	0,9	0,0	1,7	Bebidas	0,0	2,9	4,8
Productos de tabaco	23,3	21,4	11,2	Productos de tabaco	-7,7	-5,0	-7,3
Hilatura, tejedura	-12,5	-13,7	-12,7	Hilatura, tejedura	-13,2	-12,0	-10,0
Otros textiles	2,4	0,8	-0,6	Otros textiles	-3,4	-3,8	-1,7
Tejidos de punto	6,2	-1,5	0,8	Tejidos de punto	1,6	1,1	0,3
Prendas de vestir	-11,1	-9,8	-6,1	Prendas de vestir	-6,8	-8,8	-5,5
Cueros	-3,7	-12,6	-10,7	Cueros	-8,8	-9,8	-8,4
Calzado	-7,6	-8,0	-5,3	Calzado	-14,6	-10,3	-7,9
Art. viaje, bolsos	-4,3	-5,3	-6,3	Art. viaje, bolsos	-2,3	-3,1	-4,6
Transformación de la mader	-15,4	-1,8	-2,7	Transformación de la madera	6,6	-1,0	-1,2
Papel y cartón	-5,5	-8,3	-6,3	Papel y cartón	-5,6	-4,7	-3,3
Edición e impresión	-7,1	-12,1	-9,2	Edición e impresión	-1,3	-3,6	-3,0
Refinación petróleo	10,7	5,8	1,0	Refinación petróleo	-5,6	-16,5	-7,7
Derivados fuera refinería	-18,6	-12,6	-10,9	Derivados fuera refinería	0,8	-1,0	0,0

Tabla 2: *Tabla de expectativas de los Industriales de la (ANDI).*

Participación (%) sectores industriales, II-Trimestre/13

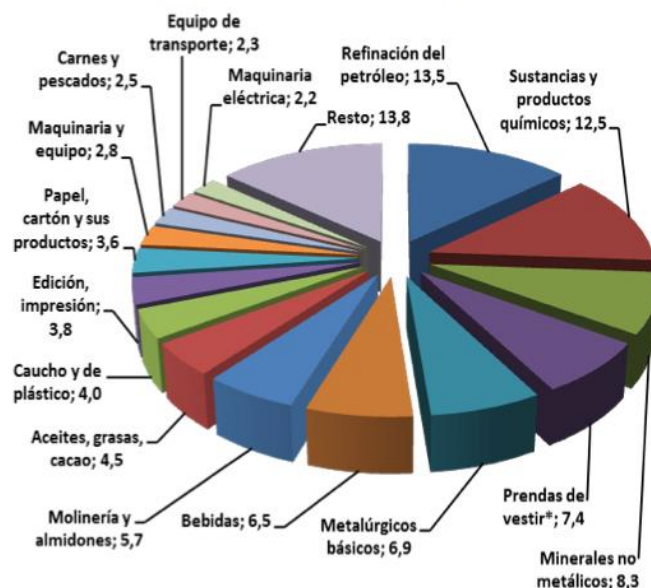


Gráfico 1: Participación de los sectores industriales.

Informe de industria, julio de 2013, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo¹

Panorama actual

De 23 millones 900 mil toneladas producidas en el 2010, se pasó en el 2012, a 25 millones de toneladas. En el mismo periodo se incorporaron simultáneamente, al cultivo de alimentos, cerca de 300 mil hectáreas de tierras al pasar de 4 millones 900 mil hectáreas a 5 millones 200 mil el pasado año.

Aunque es evidente el crecimiento y fortalecimiento del sector secundario y de la industria alimentaria, hoy los empresarios se plantean un reto que deberá determinar tanto sus estrategias como la creación de nuevos productos. Según Francisco Ochoa, directivo de Colombina "En 10 años, los consumidores colombianos estarán consumiendo alimentos funcionales diariamente, como lo están haciendo en Japón y en la mayoría de países Europeos". La industria de alimentos deberá estar sintonizada con una población más alineada con las tendencias según las cuales los consumidores son más conscientes de la relación entre lo que ingieren y su bienestar físico y emocional. Los consumidores esperan que las empresas de alimentos les ayuden a controlar la ingesta mediante porciones y tamaños diseñados específicamente para esto.

¹ Fuente: Informe de industria, julio de 2013, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo¹

El Grupo Nacional de Chocolates, actor de peso en la industria, describe las prioridades del consumidor para el 2020: 1. Saludables 2. Verdes 3. Locales 4. Funcionales 5. Experimentales 6. Especializados 7. Gourmet 8. Simples y claros en la presentación y la etiqueta 9. Confiables 10. Sostenibles.

Algunas compañías en Colombia ya comenzaron a elaborar y comercializar productos alimenticios orgánicos y de comercio justo, atendiendo un nicho del mercado que está asociado con la creciente preocupación por los temas de salud, sociales y ambientales.

Una de las compañías identificadas fue Fruandes, cuyas materias primas están certificadas como orgánicas de comercio justo. La compañía produce frutos secos para la producción de barras de cereal o para consumo como pasa bocas. Productora de Jugos, ubicada en Tuluá, también comenzó a trabajar recientemente con pulpa de fruta orgánica. Algunas otras compañías están considerando el desarrollo de líneas orgánicas para algunos productos.

Aunque se trata de un desarrollo que se está llevando a cabo en la industria de alimentos procesados de Colombia, todavía es muy puntual y específico para compañías que tienen un manejo sólido en su cadena de suministro. A pesar del creciente interés que se presenta sobre todo en el procesamiento orgánico, varias compañías manifiestan que aspectos como los costos de conversión, la inestabilidad en la oferta de materia prima orgánica y los costos en la adaptación del plan para procesar orgánicamente, todavía les impide producir frutas y verduras certificadas.

4.3 Competidores en el mercado Colombiano

- ***Competidores del sector***

Rivalidad entre empresas existentes

Según las cifras del Minagricultura, el agro certificado como verde en el país ha duplicado sus áreas en los últimos años. Esto significa que de 20 mil hectáreas en el 2001, en el 2012 ya se tenían 40.936 mil hectáreas.

A pesar de ser un sector que hace algunos años viene creciendo, el mercado colombiano todavía es muy reducido debido a una falta de cultura sobre los productos ecológicos. La agricultura ecológica presenta una productividad más baja comparada con la agricultura convencional, y los productos son ofrecidos a un alto precio.

Hoy es posible encontrar en el mercado colombiano productos orgánicos de países como Estados Unidos, Alemania, Canadá y Reino Unido, debido a que esta consciencia de alimentación sana comenzó hace varios años en estos países.

Aunque cada vez es posible encontrar más opciones en el mercado, analizamos los competidores colombianos que se encuentran con mayor frecuencia en grandes superficies, tiendas especializadas, charcuterías y tiendas naturistas, y no encontramos una marca que tenga las características de los productos Thani:

Mermeladas de la Huerta

Empresa comercializadora de mermeladas orgánicas, con sede en Bogotá. Comercializan sus productos a nivel nacional y exportan a los Ángeles (Erewhon Natural Foods). Las mermeladas vienen en presentación de 500 g y son de 3 sabores: uchuva (\$8.00 USD), guayaba (\$7.00 USD) y mango (\$7.00 USD). No encontramos estos productos en Medellín.

Mermeladas Vivanco Gourmet

Empresa dedicada a la elaboración y comercialización de conservas. Sus productos son fabricados con fruta 100% ecológica y azúcar orgánica certificada. No contienen colorantes ni conservantes. Vienen en presentación de 250 g y 400 g y de varios sabores como: mora light, piña con coco light, uchuva light, papayuela con breva light, papayuela light y de tomate de árbol.

Tradiciones Colombianas

Mermeladas orgánicas certificadas por Biolatina y por la Corporación Colombiana Internacional CCI. Vienen en presentación de 120 g y 250 g; doypack por 250 g; y presentación institucional o según la necesidad del cliente. Son producidas en el Huila. En Colombia las venden en grandes superficies y exportan a algunos países de Suramérica. Sabores: frutos exóticos del amazonas (arazá, cocona y copoazú); feijoa, fresa, frutos rojos, lulo, maracuyá, mora, naranja y uchuva.

San Miguel

Empresa familiar ubicada en Bogotá, dedicada a la comercialización y producción de conservas naturales 100% orgánicas. Tienen sus propios cultivos. Sabores: guayaba, mora, naranja, feijoa, tomate de árbol y lulo.

Mermeladas Bonanza

S&M es la productora y comercializadora de estas mermeladas orgánicas de frutas colombianas. Tienen sabores como uchuva, lulo, mora, maracuyá y mango.

Delicias Ambrosía

Empresa dedicada a la elaboración de productos naturales, saludables y amigables con el medio ambiente. Su portafolio de productos es muy reducido ya que cuenta únicamente con conserva de borojón y miel de caña deshidratada y confitería. Las conservas son elaboradas con recetas caseras y vienen en presentación en envase de vidrio de 250, 850 y 4000 g.

Frutos Montgreen

Productora y comercializadora de antipastos, confituras y panelitas, en donde la mayoría de sus insumos se cultivan en el corregimiento de Altavista, Medellín. Sus productos son elaborados de manera artesanal y son: panelitas, antipastos, arequipe y bocadillos.

Fruduzas

Produce y comercializa conservas y demás productos alimenticios a base de frutas, verduras y algunos tipos de hortalizas. Sus productos vienen en presentaciones de 250, 500 y 1000 g.

Conservas Artesanales Margarita del Río

Es una empresa que produce conservas, dulces, vinagres y aceites artesanales, sin conservantes. Cuentan con un portafolio de productos muy amplio, entre ellos se encuentran:

- Dulce Frutos del Bosque
- Vinagre Mediterráneo (vainilla, canela, clavos y pimienta dulce)
- Dulce de uchuva y jengibre; dulce de tomate árbol y mora
- Aceite oliva extra virgen
- Olivada de tomates secos hierbas y especias

Marcas como Fruco, Konfyt, La Constancia, San Jorge, Respin, Alpina y Diety, tienen líneas light que podrían enmarcarse dentro de la tendencia saludable pero no cumplen con las características de un producto orgánico ya que en su cultivo y producción se usan insecticidas, químicos, conservantes, edulcorantes, colores y sabores artificiales.

- **Competidores potenciales**

Amenaza de nuevos participantes

Teniendo en cuenta el crecimiento del mercado colombiano en términos de producción ecológica; la tendencia mundial al consumo de alimentos 100% saludables; el largo camino que ya han recorrido países como Estados Unidos, Alemania, Canadá, Brasil, Reino Unido y Francia; y las iniciativas que el gobierno colombiano viene implementando, consideramos que la amenaza de nuevos participantes es muy alta, esto soportado por la facilidad de acceder a los canales de distribución y las pocas barreras administrativas y legales para producir y comercializar alimentos orgánicos.

Existen requisitos específicos para certificar la producción orgánica. Estos están relacionados con el período de transición de la finca (tiempo que la finca debe utilizar métodos de producción orgánicos antes de que pueda certificarse; que es generalmente de 2 a 3 años); la selección de semillas y materiales vegetales; el método de mejoramiento de las plantas; el mantenimiento de la fertilidad del suelo empleado y el reciclaje de materias orgánicas; el método de labranza; la conservación del agua; y el control de plagas, enfermedades y malezas. Además, se han establecido criterios sobre el uso de fertilizantes orgánicos e insumos para el control de plagas y enfermedades.

En Colombia la resolución que reglamenta la producción ecológica y el proceso de certificación de la misma, es la expedida por el Ministerio de Agricultura. Esta establece el reglamento para la producción primaria, procesamiento, empaquetado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación y comercialización de productos agropecuarios ecológicos. Además, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia lanzó el sello único nacional de alimento ecológico.

Las siguientes son las resoluciones y los reglamentos colombianos, expedidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, acerca de la producción orgánica:

Resolución 0187 de 2006 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural . MADR. (253)

Reglamento de la producción agropecuaria ecológica - MADR (228)

Resolución 148 de 2004, creación y reglamentación Sello Alimento Ecológico . MADR. (147)

Resolución 036 de 2007, modificación Res. 148/04, reglamentación Sello Alimento Ecológico . MADR (167)

La autorización del uso del Sello de Alimento Ecológico se otorgará al solicitante, por producto, sin costo alguno, durante un período de 3 años, el cual puede prorrogarse siempre y cuando el titular mantenga su sistema productivo conforme con los requisitos indicados en la norma nacional, lo cual debe ser verificado por el organismo de certificación. La persona natural o jurídica interesada en obtener la

autorización del uso del Sello debe presentar solicitud por escrito al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, acompañada de la certificación ecológica expedida por la entidad acreditada por la Superintendencia de Industria y Comercio para tal efecto, indicando la cantidad de unidades del producto que llevarán el Sello.



Ilustración 1: *Logo del Sello Nacional para alimentos ecológicos del (Min Agricultura).*

Los procesos y costos para certificar un producto ecológico varían según la certificadora escogida y las condiciones del producto que se quiere certificar. El proceso de certificación, que implica la revisión de toda la cadena o proceso productivo, tiene en general dos etapas: inspección y certificación. En la inspección se evalúa si los procesos productivos cumplen o no los requisitos de la agricultura ecológica, para determinar si puede ser certificado dicho proceso productivo.

Los productos que no puedan ser certificados inmediatamente después de la inspección, pueden recibir una certificación que estipule que están en período de transición o conversión. Este período de conversión puede durar de 1 a 3 años, según las condiciones del suelo y la situación agroecológica de la finca.

Aunque dicha certificación podría convertirse en una barrera de entrada a nuevos competidores, el interés del gobierno en el crecimiento de este sector hace que haya cierta flexibilidad en la normatividad para que cada vez más empresas tengan la oportunidad de participar en este mercado. Por otro lado, las empresas

extranjeras que ya exportan sus productos a Colombia, tienen en su mayoría certificaciones internacionales que aseguran una producción limpia durante toda la cadena. Además, no existe hoy una regulación real por parte del gobierno respecto a los productos engañosos, pues gran parte de los alimentos ~~orgánicos~~ que hoy se encuentran en el mercado, no tienen ninguna certificación.

Todo el panorama de competidores potenciales indica que empresas nacionales e internacionales estarían bastante interesadas en ingresar al mercado de productos orgánicos en Colombia. Por esto se hace necesario entender cada vez más y mejor al consumidor, para poder ofrecerle un producto que supere sus expectativas y que le agregue más valor que la competencia, y así evitar entrar en una guerra de precios si llegáramos a encontrarnos en el futuro dentro de un mercado hacinado.

Resulta de gran importancia realizar un trabajo de cooperación, más que de competencia, con las demás empresas del sector para fortalecerlo y trabajar de la mano con el Ministerio de Agricultura en pro de la creación de barreras de entrada, sobre todo para empresas de provenientes de otros países, en un momento en el que se está tratando de homologar la validez de los sellos de los productos orgánicos provenientes de las Antillas, el Caribe y Europa. Asimismo, para aumentar las barreras de entrada en el mercado nacional, se debe trabajar conjuntamente para darle mayor valor al Sello Nacional Alimento Ecológico penalizando a todas aquellas empresas que estén engañando al consumidor poniendo en sus envases y etiquetas la palabra ~~orgánico~~.

- **Competidores sustitutos**

Amenaza de productos sustitutos

Son todos los negocios y productos que intervienen de forma lateral en nuestro mercado. Esto se da debido a que nuestros consumidores buscan satisfacer, de manera diferente, las mismas necesidades.

Los sectores que ofrecen los productos sustitutos, si bien no son un competidor directo de nuestro sector, bajo ciertas circunstancias pueden provocar que nuestros clientes dejen de consumir los productos que ofrecemos en el mercado. De igual forma los productos sustitutos son aquellos que nuestros clientes pueden llegar a consumir como alternativa, si llegáramos a bajar la calidad de nuestros productos, por debajo de un límite, por el cual nuestros clientes están dispuestos a pagar o si llegáramos a subir el precio por encima del límite.

Nuestros productos podrían llegar a ser reemplazados de la siguiente manera:

- **Mermelada:** por mantequilla, mantequilla de maní, queso crema y nutella.
- **Dulces orgánicos:** por dulces en general como arequipe, galletas, postres y chocolates.
- **Conservas:** por verduras y frutas naturales.

4.4 Compradores

Poder de negociación de los compradores

En un principio, en nuestro caso, los compradores serán muy pocos, lo que implica que estén más organizados e informados y sus exigencias sean mucho mayores.

Cabe resaltar que como el sector de los productos orgánicos se encuentra en tanto auge, un sin número de empresas se están empezando a posicionar, lo que implica un aumento en la competencia y un beneficio para el consumidor, ya que tiene un conjunto más grande de opciones para elegir.

El poder de negociación de los compradores dependerá de:

Concentración de compradores

Debemos identificar el número de clientes que demanda la mayor parte de las ventas de nuestra categoría, es decir, analizar el segmento de compradores más grande y dirigir todos nuestros esfuerzos hacia ellos. Además, la concentración de compradores tendrá un impacto positivo o negativo en el precio de nuestros productos, según la oferta que haya en el mercado.

Grado de dependencia de los canales de distribución

La dependencia en muy pocos canales de distribución puede afectarnos como empresa, teniendo en cuenta que en un principio no tendremos la capacidad suficiente para abastecer grandes distribuidores. Adicionalmente algunos de los canales que usaremos son aún muy escasos en el país.

Volumen comprador

Los compradores de nuestra categoría se diferencian en que dependiendo del uso que se le vaya a dar a nuestros productos, aumentará o disminuirá el volumen en el momento de la compra. Es decir, si nuestro consumidor solo necesita el producto para consumo inmediato, comprará entre una y dos unidades, pero si este quiere adquirir los productos para un uso comercial, seguramente comprará un número más alto de unidades. Es de gran importancia poder prever el volumen requerido por cada tipo de cliente para poder anticiparnos a sus necesidades y ofrecerle presentaciones y empaques que satisfagan sus deseos.

Costos o facilidades del cliente (economía)

Gracias a su divulgación, el auge de los productos y comida orgánica es bastante fuerte. No importa el costo que tengan los productos orgánicos, nuestro consumidor siempre los va a adquirir ya sea por el interés de cuidar su salud o simplemente por vanidad. Sin embargo es importante tener en cuenta que en algún momento el precio puede ser un factor determinante a la hora de escoger entre varios productos de la misma categoría.

Disponibilidad de información para el comprador

Thani, nuestra marca, va a empezar a darse a conocer a través de las redes sociales, el voz a voz y con nuestros líderes de opinión especializados. Es por esto que nuestros consumidores tendrán la posibilidad de tener todo tipo de información como el valor nutricional de nuestros productos, sus beneficios, los precios, la calidad y el origen a través de estos medios de comunicación.

Existencia de productos sustitutos

Actualmente existen muchos productos sustitutos que pueden llegar a ser decisivos en el momento de compra; el reto está en diferenciarnos de nuestra competencia para que en el momento de la compra los consumidores siempre nos prefieran.

Sensibilidad del comprador al precio

Para el estrato y mercado al que nos vamos a dirigir, y teniendo en cuenta los valores agregados y el posicionamiento de Thani, el precio no es un factor influyente, son la calidad y los beneficios del producto los que predominan por encima de este.

Ventaja diferencial del producto

Son productos que tradicionalmente han sido muy similares, que no ofrecen beneficios adicionales y que en su mayoría compiten por precio. El reto de Thani está en diferenciarse de la competencia por la variedad de productos, las presentaciones, los empaques, la información adicional y la composición, pues son 100% naturales, 80% fruta y 20% de otros (agua, miel, estevia, panela orgánica), características que no son muy comunes en el mercado. Adicionalmente los consumidores podrán encontrar en las etiquetas o anexos, información sobre los beneficios, propiedades, usos y origen de las frutas y verduras.

Análisis del cliente

Hemos segmentado a nuestros clientes buscando entender su comportamiento, necesidades, gustos y deseos. Resulta fundamental comprender qué busca cada uno de ellos, cómo y en dónde lo quiere comprar, qué factores son determinantes y cuáles tienen menos valor, para de esta manera poder concentrar todos nuestros esfuerzos en la creación de un producto que lo satisfaga completamente.

4.5 Poder de negociación de los proveedores

Proveedores

Nuestros principales proveedores serán agricultores colombianos, especialmente de Antioquia por los riesgos y los costos del transporte de alimentos desde ciudades muy lejanas. La idea no es solo abastecernos de productos 100% naturales, sino también promover el desarrollo agropecuario del departamento, el bienestar del campesino, defender los intereses de los productores rurales y brindar una garantía al consumidor del cumplimiento de los requisitos de los productos orgánicos certificados.

Estos proveedores estarán constituidos por varias familias de agricultores, dependiendo de su especialidad, pero deben cumplir con los parámetros de agricultura basada en la utilización de recursos 100% orgánicos, que no permitan el uso de productos químicos u organismos genéticamente modificados, para poder conservar la fertilidad de la tierra y respetar el medio ambiente de una forma sostenible y equilibrada. Nuestra producción dependerá únicamente de la agricultura certificada como ecológica y orgánica.

De igual forma nuestros proveedores deben cumplir con unos plazos y condiciones específicas de entrega, para evitarnos conflictos en la producción de las conservas, en el abastecimiento a los canales de distribución y en la interrupción de consumo del cliente.

Para nuestra empresa los proveedores son la herramienta fundamental de producción y credibilidad frente al cliente, estos determinarán en gran medida nuestro éxito. Contar con buenos proveedores no sólo significa contar con buenos insumos para ofrecer productos de calidad, sino también la posibilidad de tener bajos costos o la seguridad de contar siempre con los mismos productos y precios.

A la hora de escoger nuestros proveedores tendremos en cuenta los siguientes aspectos:

Precio

Proveedores con precios razonables, que sean conformes a la calidad del producto y a los precios promedio del mercado. Al evaluar el precio del producto, debemos tener en cuenta también los gastos que podrían adicionarse a éste, tales como los gastos de transporte, seguros, embalaje, etc.

Calidad

De nada sirve tener un proveedor con bajos precios si la calidad de sus productos o servicios es mala. La calidad es otro de los principales criterios que vamos a tener en cuenta al momento de evaluar un proveedor.

Pago

Evaluaremos las formas de pago que ofrece el proveedor, es decir, si ofrece la posibilidad de hacer pagos vía transferencia bancaria, por el transporte y el peligro que implicaría el traslado del dinero. Asimismo evaluaremos las condiciones o el plazo del pago, es decir, si nos piden pagar a contado o nos dan la posibilidad de pagar a 30 días.

4.6 Análisis de la Compañía

Características de los clientes: ¿Quiénes son los clientes de la Compañía?

Mujeres

Culturalmente globalizadas, interesadas en implementar un estilo de alimentación nutricional en sus vidas.

Les gusta deleitar a su familia con refrigerios y dulces saludables a cualquier hora del día.

Exigentes, se preocupan por la calidad y seguridad de los alimentos.

Tienen preferencia por los alimentos frescos o lo menos procesados posibles que conserven al máximo sus características originales.

Cuidan de su salud y la de su familia.

Son mujeres muy exigentes con su alimentación y la de su familia. Preocupadas por el aumento de enfermedades a raíz de la cantidad de productos que contienen conservantes y colorantes artificiales.

Les gustan los alimentos orgánicos, ya que contienen niveles más altos de vitaminas, minerales esenciales, antioxidantes y proteínas. Además son personas que siempre están pendientes de la tabla nutricional de sus productos.

A la hora de comprar descartan en gran medida los productos internacionales, prefieren los alimentos nacionales, ya que confían en su elaboración, materias primas y procesos. De igual forma no les importa pagar un precio elevado, siempre y cuando sean productos rigurosamente certificados, lo que les asegura una completa satisfacción.

Vegetarianos

No son vegetarianos estrictos, consumen huevos y leche.

Personas que se preocupan por su salud.
Comprometidas con el cuidado del medio ambiente.

Les parece innecesario la matanza de animales para su alimentación.

Son personas muy espirituales.

Cuentan con equilibrio emocional.

Son personas consumidoras de frutas y verduras, les gusta cuidar su organismo y el medio ambiente. Se abstienen de ingerir carne por consideraciones de salud y por motivaciones éticas relacionadas con la defensa de los derechos de los animales.

Como no son vegetarianos estrictos aceptan la cocción de los alimentos y el consumo de productos refinados, al igual que los alimentos en conserva, pero con conservantes naturales.

Disfrutan del reto de cocinar sin animales ya que a través de su estilo de vida piensan que pueden evitar que menos animales sean torturados al año, incluso tienen conciencia, ya sea por salud o por respeto, que las carnes no son buenas para la salud.

Cuentan con muy pocas posibilidades a la hora de salir a comer, ya que en Colombia no existen casi restaurantes 100% vegetarianos. Por ende prefieren realizar sus propios alimentos, comer en sus casas o llevarlos hacia donde vayan.

Desconfían de las prácticas vegetarianas de los restaurantes existentes, así que si asisten a uno de ellos, es porque ha sido recomendado o porque el propietario (a) es de su círculo de amigos. Cuando encuentran una marca certificada 100% vegetariana, son fieles a ella, debido a la ausencia y desconocimiento de las personas frente al tema.

Personas diabéticas

Buscan una alimentación sana, libre de azúcar.

Comen porciones pequeñas a lo largo del día.

Consumen poco alcohol.

Son personas que tienen una alimentación muy sana, ya que les ayuda a mantener el azúcar de la sangre en un nivel adecuado. Esta incluye limitar los alimentos con altos contenidos de azúcar, comer menos grasas, consumir una gran variedad de alimentos integrales, frutas y vegetales y usar menos sal.

De igual forma siempre están informados de la tabla nutricional de todos los alimentos que compran, ya que deben prestar atención al momento y cantidad de carbohidratos que deben consumir diariamente.

4.7 Preocupación de la compañía

Actualmente hay una tendencia por el consumo de productos orgánicos y un interés general por el cuidado de la salud. Sin embargo no existen suficientes alternativas en el mercado que satisfagan las necesidades de las personas que quieren llevar un estilo de vida saludable. Por dicha razón queremos ofrecer al mercado una alternativa mucho más orgánica, con componentes naturales que le permitan una mejor fuente de alimentación y nutrición a nuestros clientes.

El mercado quiere alimentarse saludablemente sin sacrificar calidad, sabor y placer, evitando alimentos con conservantes artificiales. A partir de esta necesidad surge la idea de ofrecer productos saludables pero deliciosos, pensando en el bienestar y en las necesidades de deportistas, madres que buscan alimentos adecuados para ellas y sus familias, y personas diabéticas.

Hoy las personas buscan nutrir su cuerpo y no solo comer; quieren obtener todos los beneficios de la naturaleza, mantenerse en forma, comer ~~sin~~ ~~remordimientos~~, sentirse bien y prevenir enfermedades a través de la alimentación. Existe una conciencia mayor sobre el impacto que tienen los alimentos procesados, la comida ~~chatarra~~, los aditivos, edulcorantes artificiales, colorantes, etc., sobre la salud, por esto la tendencia a retornar a lo natural y artesanal.

5. ENFOQUE MERCADEO È PRODUCTO/SERVICIO

5.1 Objetivos de mercadeo y servicio

Mercados actuales

Abrir un punto de venta en donde nuestros clientes puedan comprar y consumir toda la oferta de productos (mermeladas, conservas, panadería y repostería).

Fortalecer la relación con los clientes actuales de la empresa, entendiéndolos cada vez mejor para proporcionarles una mayor satisfacción.

Realizar alianzas con diferentes validadores para dar a conocer nuestra marca.

Aumentar la presencia de marca en los diferentes canales de distribución.

Ampliar el número de clientes que tiene la empresa para obtener un mayor crecimiento y rentabilidad.

Participar en ferias y eventos.

Nuevos mercados

Exportar nuestros productos a países en los que las frutas y las verduras sean ampliamente valoradas y escasas, como Estados Unidos, Canadá y Alemania.

Producir y vender pastelería y repostería integral.

Crear un sitio Web en donde se puedan realizar compras.

Productos/Servicios actuales

- Mermeladas orgánicas
- Dulces orgánicos
- Conservas orgánicas

La calidad y la presentación de nuestros productos serán las principales motivaciones del consumidor final para adquirir el producto.

Nuevos Productos/Servicios

- Producir pastelería y repostería 100% natural y saludable, elaborada con harina integral e ingredientes orgánicos.

- Implementar un área dedicada a la comercialización de nuestros productos, con el fin de establecer nuevas metas y objetivos estratégicos.
- Crear un sitio Web en donde se puedan realizar compras.

5.2 Mercados objetivo

- **Mujeres**

- Edad: 30 a 80 años.
- Estrato: 5 y 6.
- Ocupación: todas.
- Actividades: todas. Son clientas y/o consumidoras.

- **Vegetarianos**

- Edad: todas.
- Estrato: 4, 5 y 6.
- Ocupación: todas.
- Actividades: yoguis, deportistas, disfrutan las actividades al aire libre.

- **Personas diabéticas**

- Estrato: 4, 5 y 6.
- Edad: 30 a 55 años.
- Ocupación: todas.

5.3 ¿Cómo me voy a diferenciar de ellos?

Mejorar mi oferta en términos de calidad: Es importante vigilar que la selección de modelos o esquemas generales para las secuencias de trabajo, responsabilidades y procedimientos se incluyan desde sus creadores hasta el último de los trabajadores.

Calidad de la materia prima: La calidad tanto de una mermelada como de una conserva a base de frutas o verduras, estará siempre establecida por la calidad de la materia prima que se use para su elaboración. Nuestros productos tienen un valor agregado por ser ecológicos, ya que en el proceso de crecimiento y desarrollo de las plantas, no se utilizaron insecticidas, pesticidas o productos químicos que afecten o sean absorbidos por el fruto, obteniendo así productos libres de pesticidas.

Los productos que ofreceremos son 100% naturales. Las mermeladas y dulces tendrán una composición aproximada de 80% fruta y 20% de otros, características que no son muy comunes en el mercado.

Empaques con anexos: Los consumidores de nuestros productos podrán encontrar en las etiquetas o anexos, información sobre los beneficios, propiedades y usos de las frutas y verduras. Además, los envases llevarán el nombre e información adicional de los cultivadores con el fin de transmitirle al consumidor todo el tema de comercio justo. Con el diseño de nuestros empaques queremos generar impacto a través de la imagen de la marca para crear recordación en los clientes.

Precio y características de los productos: Para hacerle frente a los problemas que podrían ocasionarnos los cambios en el clima y en los períodos de cosecha, debemos desarrollar elementos tácticos que nos permitan una estabilidad en los precios y la continuidad de los insumos para evitar variaciones percibidas por el consumidor. Esto se puede lograr trabajando con proveedores que nos garanticen el mismo precio durante todo el año; almacenando la materia prima en condiciones adecuadas o comprando su producción anual. En este punto es de gran importancia establecer una excelente relación con los proveedores para que en algún momento esto pueda generar nuevas ventajas competitivas.

Cultura y preferencia por la marca: Las creencias y los hábitos de consumo de los colombianos se irán modificando lentamente con la ayuda de los medios de comunicación, las redes sociales y el comportamiento de consumo de las grandes potencias, quienes rápidamente han modificado sus preferencias y demandan hoy una gran cantidad de productos de origen orgánico. Hay una oportunidad importante de organización con agricultores y productores con el fin de fortalecer la industria, implementar nuevos desarrollos tecnológicos, educar a los consumidores y certificar alimentos 100% orgánicos que desplacen del mercado aquellos productos engañosos que dañan la industria. Además del trabajo conjunto que debemos hacer con nuestros pares del sector para buscar diferenciar nuestros productos de los artificiales, debemos hacer un trabajo individual que permita que los consumidores prefieran nuestra marca. Esto lo haremos principalmente a través de validadores (nutricionistas, deportistas, modelos, etc.) que conozcan el origen y los beneficios ofrecidos por nuestros productos y puedan dar testimonio de su veracidad y delicioso sabor.

Información para el desarrollo de productos: Para la toma de decisiones en cuanto al desarrollo de nuestros productos y definición de tamaños, sabores, texturas y presentación, nos basaremos principalmente en información cuantitativa que nos permita conocer datos exactos, confiables y actuales sobre las preferencias de los consumidores para evitar decisiones equivocadas que tengan como consecuencia baja rotación de productos en el mercado o preferencia por otras marcas. Esta categoría de producto tiende a generar opiniones subjetivas que posteriormente son generalizadas y no reflejan la opinión del mercado, por esto debemos tener especial cuidado en que la información cualitativa que obtenemos, pueda convertirse en información cuantitativa que nos permita tomar decisiones acertadas.

5.4 Posicionamiento

Estrategia basada en la calidad y los beneficios del producto:

Posicionaremos nuestros productos como los primeros en calidad del mercado. Esta estrategia está dirigida a ganar una buena participación teniendo en cuenta que hoy la mayoría de los competidores tienen ofertas poco estandarizadas, muy informales, que no tienen sus productos certificados como 100% orgánicos, y que además engañan al consumidor con promesas que no están soportadas ni en el origen, ni en los ingredientes usados en la elaboración de sus productos.

Esta estrategia de posicionamiento la implementaremos a través del cumplimiento de diferentes acciones:

Destacar los beneficios de nuestros productos, detallando principalmente el origen y los procesos 100% orgánicos durante cada una de las etapas de producción.

Hacer énfasis en las necesidades que satisfacen según el tipo de consumidor: productos aptos para diabéticos, vegetarianos y personas fitness.

Tener legitimadores que avalen nuestra marca y la transparencia de todos los procesos e insumos.

Certificar la marca como 100% ecológica y 100% orgánica. Usar estos sellos en todos los empaques.

Desarrollar un plan de comunicaciones para contarles a nuestros clientes sobre la marca y sus procesos transparentes.

Con esto buscamos resaltar los atributos más fuertes de Thani, atributos que ningún competidor ha comunicado hasta ahora, que agregan valor y que son importantes para nuestros consumidores. Adicionalmente, comunicar los beneficios de nuestros productos posicionará la marca como especialista en alta calidad y de confianza. Aunque en determinado momento otros competidores pudieran llegar a igualar nuestros estándares, al ser Thani la primera marca en haberlo comunicado de cara al consumidor, ya tendrá un terreno ganado dentro de todo el conjunto de opciones, y el reto estará en mantenernos siempre como los líderes generando una imagen de transparencia con nuestros procesos.

Como parte de esta estrategia las etiquetas y anexos de los productos tendrán información sobre los beneficios, propiedades, usos de las frutas y verduras y el origen de nuestras materias primas. Además el lenguaje será simple y amigable para que los consumidores sientan que los productos son realmente hechos en casa y que no sólo están comiendo si no que además están dándole a sus cuerpos nutrientes de valor.

6. PROGRAMA DE MERCADEO:

- **Producto**

Thani es una marca que producirá y comercializará panadería y repostería integral, así como mermeladas, conservas y dulces orgánicos con el fin de ofrecer productos que favorezcan el cuidado de la salud y mejoren la calidad de vida de las personas, gracias a los beneficios que proporciona el consumo de productos limpios y naturales.

Los productos que ofreceremos serán 100% orgánicos, elaborados con técnicas no contaminantes. Cuando se afirma que un producto es orgánico, no solo se hace referencia a su composición, sino que también tiene que ver con la forma en que fue generado, pues los productos orgánicos se obtienen a través de sistemas productivos sustentables que están en armonía con el medio ambiente.

Para que un producto sea 100% orgánico debe cumplir condiciones como:

- Ser producido bajo un uso racional de los recursos naturales.
- No usar químicos durante el proceso de producción.
- No contaminar el medio ambiente.
- No afectar la salud de las personas.

Gracias al cumplimiento de estas condiciones, ofreceremos productos limpios de residuos químicos, con un valor nutricional mayor que el de los productos comunes y con un sabor mucho más intenso.

Nuestros productos serán totalmente sanos, naturales y tendrán un reconocimiento adicional por ser productos genuinos y tradicionales, pues las materias primas utilizadas serán de primera calidad y estarán sometidas a un óptimo proceso de selección. Adicionalmente será eliminado cualquier tipo de aditivo que tenga como finalidad reemplazar la materia prima original, cambiando su color, textura o sabor, o que pretenda favorecer la excesiva duración.

- **Características**

Premium

Según John Quelch, un producto premium es aquel que combina una excelente calidad, altos precios, distribución a través de canales de más calidad y una moderada inversión en publicidad. Lo habitual es que lo premium sea un privilegio destinado a aquellos consumidores que pagan un monto adicional.

Nuestros productos podrán ser percibidos como premium mientras sus características extrínsecas (precio, nombre de la marca, publicidad, etiquetado, envase, etc.) sean coherentes con este objetivo de comunicación. Esto podemos lograrlo teniendo precios justos, es decir, cobrándole al consumidor todos los beneficios de tener un producto orgánico de la mejor calidad y sabor; teniendo una marca que hable de la naturaleza del producto sin caer en la literalidad; usando una paleta de colores y tipografía muy bien establecida para crear una imagen sólida y duradera; y finalmente, aportándole un grado muy alto de estética a la etiqueta y el envase.

Además la principal fortaleza de este tipo de productos, es el valor agregado que genera ser un alimento de carácter tradicional, con una gran exclusividad y diferenciación frente al resto de productos que existen en el mercado colombiano actual, por la calidad de sus materias primas y su proceso de transformación.

Saludables

Nuestro portafolio de productos es altamente saludable ya que carece de componentes químicos que puedan afectar la salud o restarle beneficios a los ingredientes naturales. Todos los productos serán elaborados con insumos naturales, libres de pesticidas, colorantes y químicos que dañen el medio ambiente y la salud de las personas.

De igual forma nuestros productos brindarán nutrientes, vitaminas y minerales que favorecen la salud, por los beneficios que aportan las frutas y las verduras en su estado más natural, evitando así problemas en el sistema inmunológico.

- **Necesidades de los clientes**

En el último año la dieta de los colombianos ha venido cambiando lentamente y se ha encaminado hacia una alimentación similar a la de algunos países desarrollados. Hoy es posible encontrar un consumidor urbano con afinidad por lo rural, interesado en la salud y en el medio ambiente, más exigente en términos de calidad, que prefiere alimentos frescos que conserven al máximo sus características originales tanto desde el punto de vista nutricional como organoléptico.

Existe una gran potencialidad, ya que este mercado representa el 16,6% al consumo de conservas y el 45% de las mermeladas+. Además estos productos presentan ventajas frente a algunos productos sustitutos por su exclusividad y calidad en su elaboración.

- **Empaque**

En una sociedad expuesta a una gran cantidad de estímulos visuales y con poca disponibilidad de tiempo, el empaque juega un papel fundamental y se convierte en el aliado número uno para lograr la transacción. Esto significa que la forma en que los productos de Thani se encuentren empacados, se constituye en uno de los momentos de verdad más importantes, pues la presentación del producto debe ser capaz de atraer al cliente y comunicarle los valores de la marca de forma instantánea a través de los materiales y colores usados.

Por esta razón los empaques brindarán información de valor sobre los productos, como certificaciones, beneficios, origen, ingredientes, usos y composición, que sirvan a los clientes como herramientas en la toma de decisiones.

El empaque también será un factor diferenciador de las otras marcas existentes en el mercado, ya que ninguna cuenta información adicional sobre el origen y los beneficios en general del producto.

- **Precio**

“El vendedor que piensa que el precio barato es lo más importante para vender, no conoce el valor simbólico de las cosas”+ Jürgen Klaric

Hoy el mercado ofrece cientos de marcas de mermeladas y conservas con precios que varían entre \$2.000 y \$15.000 según el gramaje, el porcentaje de frutal natural que contenga, la marca, el país de origen y la tienda. A continuación se encuentra información de marcas similares a la nuestra que están presentes en lugares en los que serán ofrecidos nuestros productos. Es importante tener en cuenta que aunque sus procesos son muy naturales, ninguna es 100% orgánica ni tiene certificación. Además son marcas sin estrategias claras de CRM, comunicaciones, mercadeo y ventas; con empaques, etiquetas y envases muy pobres, lo que se convierte en una valiosa oportunidad para Thani:

- Mermelada Sabores y Vida 130 g. \$5.000 - 275 g \$8.500
- Mermelada Vivanco Gourmet 250 g. \$8.500
- Mermelada St. Dalfour 284 g. \$14.000
- Dulce Kosher 222 g. \$7.000
- Dulce de Papayuela (sin marca) 250 g. \$7.000

La estrategia de mercadeo de Thani no estará basada en liderazgo en costos, si no en ofrecerle al consumidor un producto con características superiores, de excelente calidad y sabor, y con valores agregados tan evidentes que hagan que el precio pase a un segundo plano.

La producción y comercialización de alimentos 100% orgánicos no está todavía muy establecida en Colombia. No es fácil conseguir proveedores certificados con procesos 100% limpios; el ciclo de vida de la materia prima y el producto terminado es muy corto; su elaboración es muy artesanal y demanda más mano de obra que la elaboración de mermeladas y conservas artificiales, además el mercado no es muy amplio, por lo tanto la cantidad producida es baja. Todo esto hace que los costos logísticos y de producción sean altos y que el consumidor tenga que pagar un precio mayor por lo que está recibiendo. Es importante tener en cuenta que en todo momento debemos velar porque la relación costo/beneficio se mantenga, es decir, que el consumidor perciba un valor alto que pueda justificar el precio que está pagando al comprar productos Thani.

- **Promoción**

Por tratarse de una marca nueva en el mercado, la parte de promoción será una de las más importantes. Allí se concentrarán la mayoría de los esfuerzos y presupuesto de la empresa.

Inicialmente nos enfocaremos en llevar a cabo acciones encaminadas a posicionar la marca dentro del público objetivo, aprovechando que no existe hoy un líder en el mercado y que los competidores actuales tienen grandes falencias que han hecho que las personas compren el producto por disponibilidad (el que esté en la tienda a la que suelen ir) más que por precio o porque sea su favorito.

Código QR

Todos los productos de la marca Thani tendrán en su etiqueta un código QR que ofrecerá a los consumidores información sobre la elaboración del producto que tiene en sus manos, desde el momento en que la fruta o la verdura fue sembrada, hasta que el producto terminado fue puesto en la tienda. Esto con el fin de mostrarle al consumidor la transparencia de la marca y la veracidad de la promesa 100% orgánico.

Sampling

Degustaciones en los puntos de venta para que la gente conozca y pruebe la marca. Por otro lado, les enviaremos muestras a las personas que más frecuenten los lugares en los que serán distribuidos nuestros productos.

Validadores

Acercamiento a líderes de opinión e influenciadores en temas de salud, nutrición y deporte, para que conozcan la marca y la promocionen en sus redes sociales, páginas Web, blogs, etc.

Exhibición en el punto de venta

Tener una buena exhibición ayudará a crear un punto focal cuando el cliente ingrese a la tienda. Esto se puede lograr a través de habladores, pendones o con recursos gráficos en las estanterías que hagan alusión al valor agregado de los productos de Thani y los diferencien de la competencia.

Página Web y Redes Sociales

Con contenido de valor para nuestros consumidores, que ofrezca información actualizada sobre salud, deporte y nutrición. Posicionarla en los principales motores de búsqueda y hacerle publicidad segmentada (sólo para personas que estén buscando o interactuando con temas afines a los valores de la marca). En este sentido, las redes sociales deben estar alineadas con el objetivo principal, que es ofrecer información valiosa que le ayude a nuestros consumidores a llevar un estilo de vida saludable. Una de las redes sociales más importante para Thani es Instagram.

Ferias

Participación en ferias de deporte, nutrición, alimentos y en general del mundo fitness, para dar a conocer la marca y hacerla mucho más visible en el mercado con el fin de generar familiaridad entre Thani y los consumidores.

Google Adwords

A través de este medio crearemos anuncios y elegiremos palabras claves relacionadas con nuestro negocio, para que cuando se realice una búsqueda en Google con una de las palabras seleccionadas, nuestra publicidad aparezca al lado derecho de los resultados, o sea una de las primeras opciones en salir.

Recetas

En ciertas temporadas comerciales importantes, los envases vendrán con recetas saludables que contengan los productos Thani. Esto con el fin de ofrecerle al cliente una razón más para que nos prefiera generando una relación más cercana con él.

Anuncios Rich Media

Con la imagen de alguno de nuestros productos, le daremos al cliente la posibilidad de interactuar con la marca cuando ingrese a una página Web relacionada con los valores que promueve Thani. El anuncio puede desplegarse para diferentes lados, flotar, moverse, etc. Esto nos permitirá tener mayor

conexión con el consumidor y acceder a las métricas de su comportamiento frente a la marca.

Distribución

Nuestros productos se comercializarán en charcuterías y tiendas especializadas en alimentos saludables. Aunque existen otros canales más grandes para ofrecer los productos, como supermercados e hipermercados, nos enfocaremos en pequeñas y medianas superficies inicialmente para posicionar la marca dentro de nuestro target y evaluar posteriormente la posibilidad de entrar a grandes superficies según el comportamiento de compra de nuestros consumidores y la capacidad financiera de la empresa.

Los establecimientos más frecuentados por el consumidor final para la compra de las mermeladas y las conservas, son los supermercados y las tiendas especializadas que representan aproximadamente el 50% de los lugares donde se adquieren dichos productos; el público restante, está ampliamente repartido en otros lugares.

En el mercado actual de conservas y mermeladas naturales se presenta una escasa utilización de intermediarios que lleven los productos a los diferentes puntos de venta, ya que los costos son altos y el ciclo de vida del producto es muy corto. Es por esta razón que en un principio Thani asumirá la tarea de distribuir los productos a cada una de los puntos de venta o al cliente final, cuando sea un domicilio. De esta manera evitamos el retraso en las entregas y nos cercioramos de que el producto se entregue en óptimo estado.

En el mediano plazo tendremos un local comercial donde exhibiremos y ofreceremos todo nuestro portafolio de productos: mermeladas, conservas, dulces, repostería y panadería integral, con el fin de que se convierta en un punto de encuentro de personas que compartan un estilo de vida saludable.

Plan de Mercadeo Relacional

Al ser una marca nueva en el mercado, resulta determinante crear y desarrollar un plan que nos permita identificar nuevos clientes, desarrollarlos y fidelizarlos para que Thani sea su marca preferida en alimentos orgánicos, además, generar un voz a voz positivo que de a conocer la marca y amplíe el círculo de clientes.

Identificar

Comenzar a construir una base de datos con los clientes que hagan pedidos directamente con nosotros, a través de la página Web o vía telefónica. Esta base de datos nos ayudará a administrar y almacenar información que permita relacionarnos satisfactoriamente con cada uno de nuestros clientes, y de una

manera cercana: datos básicos, comportamiento de consumo, frecuencia de compra, facturación, estatus, gustos, estilo de vida, no gustos, información relevante como enfermedades y alergias e interacción que la marca ha tenido con el cliente (degustaciones, regalos, promociones, compensaciones, etc.).

Nombre	Edad	Género	Dirección	Celular	Estado civil
Preferencia frutas y verduras	Preferencia endulzante	Hobbies	Redes social	Enfermedades y Alergias	Ocupación

Tabla 3: Base para la recolección de datos de los clientes.

Diferenciar

Para diferenciar a los clientes que se encuentren en etapa de crecimiento, madurez y declive, usaremos un sistema propio basado en el valor de cada uno de los clientes (RFM):

Presencia:

- R5: 0 a 15 días
- R4: 15 días a 1 mes y medio
- R3: 1 mes y medio a 2 meses y medio
- R2: 2 meses y medio a 3 meses y medio
- R1: 3 meses y medio a 4 meses y medio

Frecuencia:

- F5: en 6 meses 12 productos
- F4: en 6 meses 8 productos
- F3: en 6 meses 6 productos
- F2: en 6 meses 4 productos
- F1: en 6 meses 2 productos

Monto:

- M5: en 6 meses \$ 108.000
- M4: en 6 meses \$ 72.000

M3: en 6 meses \$ 54.000

M2: en 6 meses \$ 36.000

M1: en 6 meses \$ 18.000

Estrategias

Desarrollaremos una relación personalizada principalmente con los mejores clientes (aquellos que le generen mayor valor a la empresa) para atraerlos, fidelizarlos, retenerlos y recuperarlos:

Atraer

Identificar personas clave (como legitimadores y principales clientes de las tiendas orgánicas) y enviarles una muestra para que conozcan la marca y hablen de ella. Estas muestras deben estar elaboradas y dirigidas específicamente a las personas seleccionadas. Las estrategias de promoción mencionadas anteriormente, son también de gran utilidad para atraer nuevos consumidores y dar a conocer la marca.

Fidelizar

Sorprender a nuestros clientes más importantes con detalles inesperados como muestras de productos nuevos o que nunca han comprado y que les puedan gustar (esto nos sirve además para hacer cross sales en el futuro); invitaciones a eventos que sean coherentes con sus gustos y estilo de vida; descuentos en marcas que sean aliadas estratégicas como gimnasios, restaurantes, spas, productos gourmet; e invitarlos a viajes ecológicos a las fincas en las que se cultivan las frutas y verduras para que vivan por un fin de semana una experiencia 100% orgánica.

Trabajaremos por conseguir una relación estable y duradera con nuestros clientes top a través de diferentes planes de fidelización que logren captar, persuadir y conservar a los clientes que sean más constantes a la hora de comprar nuestros productos, a través de las siguientes estrategias:

Tarjeta: A los clientes se les entregará una tarjeta con seis círculos, los cuales se irán tachando con cada una de las compras, al completar las seis, la séptima será gratuita.

Personalización de mermeladas y dulces

En ciertas temporadas tendremos en los puntos de venta unos dispensadores con producto con el objetivo que nuestros clientes puedan elaborar su propia mermelada o dulce orgánico con diferentes sabores y toppings.

Personalización de etiqueta

En las temporadas comerciales más importantes tendremos en el punto de venta la opción de que el cliente pueda personalizar su etiqueta ya sea para un regalo o consumo propio, conservando siempre el logo de Thani.

Enviarle al cliente detalles basados en sus gustos

Los clientes constantes recibirán diferentes bonos de regalo para ir a comer restaurantes que sean aliados estratégicos de Thani y que tengan la misma filosofía.

Clases de comida con nuestros productos

Nuestros mejores clientes recibirán como obsequio una invitación para asistir a una clase de cocina saludable, en la que nuestros productos sean parte de los ingredientes para la receta. Al final, los clientes recibirán como regalo los productos de Thani que se usaron en la clase.

Retener

Detectar cuando un cliente valioso ha disminuido su frecuencia de compra en un período de tiempo determinado. Evaluar si existe registro de quejas o contratiempos y según el caso, implementar acciones. Si no existe una razón aparente, enviarle al cliente una nota emotiva junto con una oferta irresistible para volver a acercarlo a la marca.

Recuperar

Con el fin de recuperar a los clientes perdidos que son valiosos para la marca, enviaremos una anqueta con mini productos y un mensaje. Antes de esto, haremos seguimiento del problema para entender los motivos del abandono y poder personalizar la atención y la comunicación. Escucharemos al cliente, dejando que exprese sus motivos de abandono, para reconocer los errores y disculparnos por ellos si es el caso.

Interactuar

Contar con dos canales de comunicación (teléfono y correo electrónico) para atender los comentarios y sugerencias de los clientes de manera oportuna, rápida y personalizada. Aunque el objetivo principal de las redes sociales no es ese, no podemos desconocer que son también un medio usado por los clientes para hablar positiva o negativamente de los productos y el servicio recibido, por esto debe considerarse también como un posible canal a través del cual debemos manejar con mucho tacto los comentarios y sugerencias.

Reconocer las redes sociales como uno de los principales medios para interactuar con consumidores actuales y potenciales, principalmente redes como Facebook e Instagram. Crear contenidos de interés que le ayuden a las personas a llevar un estilo de vida saludable, a través de videos, tips de expertos y consejos dados por los mismos clientes. La idea es generar una conversación entorno al tema y abrir un espacio de información y aprendizaje colectivo para recoger información que nos permita tener un conocimiento más profundo de los clientes y de sus intereses.

Involucrar a los clientes principales en el desarrollo de nuevos productos y sabores. Identificar a los consumidores que mayor grado de involucramiento tengan con la marca (por interacción o frecuencia de compra), para usar sus opiniones y deseos en la creación de productos y/o estrategias. Reconocerlos enviándoles una muestra del producto que, gracias a sus comentarios, será lanzado al mercado.

Buscar activa y constantemente en redes sociales, los principales líderes de opinión en salud, nutrición y deporte. Tener como clientes a este tipo de personas es muy importante para la marca, pues al ser validadores sus recomendaciones, hábitos de consumo y compra tienen gran influencia en sus seguidores.

7. DATOS Y PREVISIONES FINANCIERAS:

Ver archivo Excel anexo %Datos y Previsiones Financieras+

8. ORGANIZACIÓN:

Al momento de diseñar la estructura organizacional requerida para apoyar los procesos de la empresa, se tuvieron los siguientes criterios:

Pocos niveles jerárquicos que permitan flexibilidad y rápida toma de decisiones.

Estructura liviana que pueda ser soportada por la proyección de ventas.

Apoyo de empresas o asesores externos (*outsourcing*) por medio de esquemas colaborativos eficientes, con el fin de minimizar los costos fijos de la empresa y tercerizar las actividades que no son el *core* del negocio.

Coherencia y conformidad con los procesos de la empresa.



Ilustración 2: Organigrama de Productos Thani.

Detalle de los niveles organizacionales superiores:

Junta Directiva

Es la máxima instancia de decisión de la empresa. Su función principal es dar lineamientos generales y tomar las decisiones de mayor impacto para direccionar a la administración hacia el cumplimiento de los propósitos definidos.

Responsabilidades

- Entregar los lineamientos estratégicos y aprobación de los planes para la ejecución del negocio.
- Tomar decisiones que impacten o modifiquen el modelo de negocio.
- Tomar decisiones que impacten fundamentalmente el relacionamiento con los grupos de interés.
- Aprobar los niveles de endeudamiento.
- Definir las principales políticas corporativas.
- Hacer seguimiento a los indicadores clave de gestión.
- Cumplir con todas las formalidades legales.

Gerente Administrativo . Financiero

Responsable del funcionamiento y toma de decisiones en el día a día de la empresa.

Responsabilidades

- Liderar y supervisar los macro-procesos de la compañía (procesos *core* y de apoyo).
- Ordenar gastos y desembolsos de acuerdo a los montos establecidos en los estatutos.
- Liderar el proceso de planeación estratégica y la definición de planes de desarrollo de la compañía.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la aplicación de las políticas y lineamientos dictados por la junta directiva.
- Hacer seguimiento a los principales indicadores de gestión y rendir cuentas de tales a la junta directiva.
- Actuar como representante legal para todos los efectos y requisitos del código de comercio y la legislación local y nacional.

Jefe de Producción

Responsable de supervisar el personal, el proceso de producción y las materias primas.

Responsabilidades

- Garantizar la producción diaria requerida por el Jefe de Ventas.
- Administrar todos los procesos relacionados con las materias primas.
- Implementar y asegurar el cumplimiento de todas las normativas de seguridad, calidad e higiene.
- Velar por el correcto manejo de los alimentos y su almacenamiento.
- Definir y ejecutar una estrategia adecuada para garantizar que tanto las materias primas como el producto final sean 100% orgánicos.
- Buscar y seleccionar los proveedores/agricultores ideales teniendo en cuenta la promesa de venta de la marca.
- Comunicarse permanentemente con los demás Jefes para crear una mejor cadena de valor.

Jefe de Mercadeo

- Responsable del diseño e implementación de las estrategias de posicionamiento y del mix de marketing.
- Responsabilidades:
- Identificar, conocer y evaluar constantemente el target de la empresa para crear y modificar estrategias con el fin de satisfacerlo mejor que la competencia.
- Tomar decisiones sobre el producto (diseño, variedad, calidad, empaque y características).
- Fijar los precios convenientes teniendo en cuenta el mercado y la utilidad esperada por la empresa.
- Establecer las rutas de mercado para garantizar que el producto llegue al consumidor final en el tiempo y lugar correcto.
- Crear las estrategias de promoción y posicionamiento de la marca.
- Hacer seguimiento a los indicadores de ventas y satisfacción del cliente.

Jefe de Ventas

Responsable planear, ejecutar, dirigir y controlar todo lo relacionado con este campo.

Responsabilidades

- Crear estrategias que permitan incrementar las ventas rentables.
- Crear estrategias de fidelización de consumidores.
- Preparar planes y presupuestos de ventas.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Conducir el análisis de costo de ventas.
- Establecer metas y objetivos.

Integración de la gerencia de ventas y de marketing

Es fundamental que el Jefe de Ventas y el Jefe de Marketing estén enfocados en objetivos y metas comunes. En este sentido, ambos deben estar alineados y dar diferente soporte en aspectos como:

Publicidad

- Promoción de ventas.
- Investigación de mercado para recopilar e interpretar datos referentes al mercado.
- Planeación de marketing como base para la planeación de ventas.
- Desarrollo y planeación de productos, pues estas decisiones afectan los resultados de las ventas.
- Desarrollo de mercado para detectar nuevos mercados en donde los productos pueden ser comercializados.

9. PLAN DE IMPLANTACIÓN

A continuación se presenta el plan de implantación con tiempos por tareas para la puesta en funcionamiento de todos los procesos de producción y comercialización de la marca Thani.

El plan se divide en 3 grandes fases:

- **Estructuración:** Se realiza el estudio a detalle del modelo de negocio y se determina la viabilidad económica, legal, técnica y operativa.
- **Planeación:** Desarrollo de las actividades necesarias para preparar operativamente el inicio del negocio.
- **Ejecución:** En esta fase se desarrollan las actividades de la empresa y se comienzan a implementar todas las estrategias mencionadas anteriormente.

En el archivo de Excel "Plan de Implantación", se presenta el cronograma a detalle con las actividades y aspectos críticos del proyecto.