



*UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUYO*  
*FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y*  
*EMPRESARIALES*

**“ESTUDIO DE MERCADO SOBRE LA SALSA DE  
TOMATE ORGÁNICA PARA SU INTRODUCCIÓN EN  
EL MERCADO DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN  
PARA LA EMPRESA JARAMA SRL”**

Trabajo Final para obtener el título de

***“Licenciado en Administración de Empresas”***

Alumno: Francisco Monserrat

Matrícula: 15361

Director: Lic. Romina Parra

## **AGRADECIMIENTOS**

*Quisiera comenzar agradeciendo en primer lugar a Dios y a la Virgen María por haberme guiado durante toda mi vida, por brindarme su luz y su paz incluso en aquellos momentos más difíciles.*

*Le doy las gracias a mi familia que son lo más importante que tengo, agradecerles a mis padres Javier y Alicia, a mis hermanos Santiago, Ana, Carolina, María del Pilar, Martín y María Agustina que sé que nos cuida desde el cielo. A mis abuelos, mis tíos y mis primos que siempre estuvieron muy presentes en mi vida y me ayudaron a lo largo de mi formación como persona y como profesional.*

*Le doy gracias a mis amigos más cercanos Ricardo, Leandro, Juan Ezequiel, Juan Agustín, Juan Ignacio, Roberto, Candela, Micaela, Agustina y María José por formar parte de mi vida. Con ellos compartí viajes, mates y charlas que atesoro dentro de mi corazón.*

*Por último, agradecer a la Universidad Católica de Cuyo por darme la posibilidad de estudiar la Licenciatura en Administración de Empresas. A mis profesores por haberme brindado las herramientas para formarme como profesional. Y a mi directora de tesis Romina Parra que me ha guiado durante todo este proceso.*

*Francisco Monserrat*

## **Índice**

Resumen .....	1
Introducción .....	2
<b>Capítulo I: “Aspectos Metodológicos”</b>	
Justificación .....	3
Marco Teórico .....	5
Objetivos .....	12
• Objetivo General .....	12
• Objetivos Específicos .....	12
Metodología de trabajo .....	13
<b>Capítulo II: “Análisis Interno y externo de la empresa JARAMA SRL”</b>	
FODA .....	14
Cinco fuerzas de Porter .....	18
Conclusión Capítulo II .....	23
<b>Capítulo III: “Regulaciones Gubernamentales”</b>	
Sistema Argentino de Certificación y Control .....	24
Conclusión Capítulo III .....	30
<b>Capítulo IV: “Público interesado en producir productos orgánicos”</b>	
Destino de la producción .....	31
Consumo de los productos orgánicos en la provincia de San Juan .....	32
• Encuesta realizada al consumidor final .....	33
• Perfil del público consumidor de productos orgánicos .....	40
• Encuesta realizada a locales comerciales .....	41
• Perfil de los comercios que ofrecen productos orgánicos .....	47
Conclusión Capítulo IV .....	48
<b>Conclusión Final de la Tesis</b> .....	<b>49</b>
<b>Propuesta de Valor</b> .....	<b>51</b>

<b>Bibliografía</b> .....	54
---------------------------	----

<b>Anexo I</b> .....	57
----------------------	----

<b>Anexo II</b> .....	58
-----------------------	----

### **Índice de figuras**

Figura 1: Análisis o Matriz FODA .....	15
--	----

Figura 2: FODA de JARAMA SRL .....	16
------------------------------------	----

Figura 3: Las cinco fuerzas de Porter .....	19
---	----

Figura 4: Logo de SENASA .....	25
--------------------------------	----

Figura 5: Logo Orgánico Argentina .....	25
---	----

Figura 6: Logo ECOCERT ARGENTINA SA .....	26
---	----

Figura 7: Logo FOOD SAFETY SA .....	27
-------------------------------------	----

Figura 8: Logo LETIS SA .....	27
-------------------------------	----

Figura 9: Logo OIA SA .....	27
-----------------------------	----

Figura 10: Logo IRAM .....	28
----------------------------	----

Figura 11: Modelo de la encuesta para consumidores finales .....	57
--	----

Figura 12: Modelo de la encuesta para consumidores finales .....	58
--	----

Figura 13: Modelo de la encuesta para consumidores finales .....	59
--	----

Figura 14: Modelo de la encuesta para consumidores finales .....	60
--	----

Figura 15: Modelo de la encuesta para consumidores finales .....	61
--	----

Figura 16: Modelo de la encuesta para consumidores finales .....	62
--	----

Figura 17: Modelo de la encuesta para consumidores finales .....	63
--	----

Figura 18: Modelo de la encuesta para locales comerciales .....	64
---	----

Figura 19: Modelo de la encuesta para locales comerciales .....	65
---	----

Figura 20: Modelo de la encuesta para locales comerciales .....	66
---	----

Figura 21: Modelo de la encuesta para locales comerciales .....	67
---	----

### **Índice de Gráficos**

Gráfico 1: ¿Conoces la diferencia entre un producto orgánico y un producto no orgánico? .....	34
---	----

Grafico 2: ¿Por qué consumirías productos orgánicos? .....	35
Gráfico 3: ¿Alguna vez viste el algún producto con el siguiente sello? (imagen del logo “Orgánico Argentina”) .....	35
Gráfico 4: ¿Alguna vez consumiste algún producto orgánico? .....	36
Gráfico 5: ¿Con qué frecuencia compras productos orgánicos? .....	36
Gráfico 6: ¿Qué tan dispuesto estas a pagar más por consumir productos orgánicos? .....	37
Gráfico 7: ¿Qué barreras encuentras al comprar productos orgánicos? .....	37
Gráfico 8: ¿Qué te parece la idea de una salsa de tomate orgánica? .....	38
Gráfico 9: ¿Qué barreras te impidieron comprar productos orgánicos? .....	38
Gráfico 10: ¿Por qué comprarías productos orgánicos?.....	39
Gráfico 11: ¿Qué tan dispuesto estas a pagar más por consumir productos orgánicos? .....	39
Gráfico 12: ¿Qué te parece la idea de una salsa de tomate orgánica? .....	40
Gráfico 13: ¿Ofrecen productos orgánicos en su negocio? .....	42
Gráfico 14: ¿Qué tipo de productos orgánicos tienen?.....	42
Gráfico 15: ¿Cuántas opciones orgánicas ofrecen en cada categoría de producto? .....	43
Gráfico 16: ¿Sus productos orgánicos cuentan con certificación?.....	43
Gráfico 17: ¿De dónde provienen los productos orgánicos que ofrecen? ....	44
Gráfico 18: ¿Los precios de los productos orgánicos son diferentes de los convencionales? .....	44
Gráfico 19: ¿De cuánto es la diferencia aproximadamente? .....	45
Gráfico 20: ¿Ofrecen promociones o descuentos específicos para estos productos? .....	45
Gráfico 21: ¿Qué tan popular es la venta de productos orgánicos en su negocio? .....	46

## **Resumen**

Ya que existe un interés creciente por parte del público en tener una alimentación más sana, que este libre del contacto con químicos y que no dañe el medio ambiente, el presente estudio de mercado pretende recolectar y analizar información para evaluar si es factible el desarrollo de una salsa de tomate orgánica en la provincia de San Juan para la empresa JARAMA S.R.L.

En este trabajo se abordará qué es un producto orgánico, en qué consiste la certificación orgánica y cuáles son los requisitos necesarios para obtenerla. Asimismo, se observarán las tendencias de consumo con el fin de reflejar las necesidades y preferencias actuales de la demanda.

Además, realizaremos un análisis interno y externo de la empresa utilizando herramientas como el FODA y las Cinco fuerzas de Porter, analizaremos las regulaciones gubernamentales que afectan a la producción orgánica y a través de encuestas identificaremos el perfil de los consumidores potenciales y de los comercios vinculados a estos productos.

## **Introducción**

En el primer capítulo desarrollaremos los “Aspectos Metodológicos”, donde incluimos la justificación, el marco teórico que nos brindará la base conceptual, el objetivo general junto con los objetivos específicos y la metodología de trabajo.

En el segundo capítulo realizaremos un “Análisis Interno y Externo de la empresa JARAMA SRL”. Para el análisis interno usaremos la herramienta “FODA” y para el análisis externo usaremos las “Cinco fuerzas de Porter”.

En el tercer capítulo observaremos las “Regulaciones Gubernamentales” que afectan la producción orgánica en la República Argentina. Analizaremos qué es el certificado orgánico, qué beneficios trae y cuáles son las entidades certificadoras.

En el cuarto capítulo estudiaremos al “Público interesado en consumir productos orgánicos” mediante dos encuestas: una para los consumidores finales y otra para los locales comerciales, a fin de poder conocer mejor a los potenciales clientes.

Por último, el trabajo finaliza con la “ Conclusión Final de la Tesis” y con nuestra “Propuesta de Valor”.

## **Capítulo I: “Aspectos Metodológicos”**

### **Justificación**

Debido al creciente interés de parte de la población por tener una alimentación más saludable y que esté libre de contacto con químicos que pueden dejar residuos tóxicos perjudiciales para la salud, son los alimentos orgánicos los que surgen como una alternativa para los consumidores.

Aunque los productos orgánicos aún no representan la mayoría del mercado de alimentos, su popularidad ha ido en aumento. Más consumidores están dispuestos a pagar un poco más por productos que se cultivan de manera más natural, sin químicos sintéticos, y que se alinean con sus valores de salud y sostenibilidad. Los factores que toman en cuenta estos consumidores están relacionados con la presentación del producto (preparado y fácil de llevar) y la historia que hay detrás de él.

En relación al cuidado del planeta, el consumo de alimentos orgánicos sería más ventajoso para el medio ambiente, debido a que las granjas orgánicas no contaminan el suelo ni las aguas cercanas con productos químicos. La agricultura orgánica respeta los ciclos naturales de la tierra y elimina el uso de pesticidas y fertilizantes a base de petróleo lo que mantiene fértiles las tierras fomentando un consumo natural que respeta las épocas del año.

Otro factor que hace que esta moda de consumir productos orgánicos vaya en aumento es la diferencia de sabor que ellos tienen en comparación con los convencionales o genéticamente modificados, factor que hace que la gente se sienta cada día más atraída a su consumo.

Muchas personas se han acercado a investigar sobre el consumo de productos orgánicos pensando en su salud y bienestar. Los alimentos orgánicos son más saludables ya que ayudan a fortalecer el sistema inmunológico y reduce las posibilidades de desarrollar enfermedades, estos alimentos no están alterados por ningún conservante, colorante, insecticida, pesticida u hormona como suelen utilizar los alimentos procesados.

Hipócrates, considerado el padre de la medicina, ya nos mencionaba hace 2500 años esta frase: “Que su medicina sea su alimento, y el alimento su medicina”. Ya desde la antigüedad se nos marcaba la importancia de tener una alimentación saludable para gozar de buena salud. Desgraciadamente hoy en día mucha gente piensa que la medicina y la nutrición no tienen nada en común, que los alimentos solo sirven para calmar el hambre y los medicamentos sirven para tratar enfermedades.

Ante esta situación, el propósito que impulsa a hacer este estudio de mercado es poder identificar si existe un público que esté dispuesto a consumir la salsa de tomate orgánica y que sea lo suficientemente grande como para justificar una inversión de la empresa JARAMA SRL en el desarrollo de dicho producto en la provincia de San Juan.

## **Marco Teórico**

### **Estudio de Mercado:**

Es el proceso mediante el cual realizamos la recolección y análisis de información que sirve para identificar las características de un mercado y comprender cómo funciona.

Esta investigación es utilizada por diversos ramos de la industria para garantizar la toma de decisiones y entender mejor el panorama comercial al que se enfrentan al momento de realizar sus operaciones.

Es especialmente útil para analizar aspectos como hábitos de consumo, región de operación, requerimientos de productos o análisis de la competencia para asegurar el buen desempeño del negocio. Permite reducir al máximo los riesgos y comprender mejor el entorno de tu futura empresa y, de este modo, tomar decisiones adecuadas.

Muchas empresas o dueños de pequeños negocios aún no son conscientes de la utilidad de un estudio de mercado. Es vital para mantenerse al día con las tendencias, las expectativas y necesidades de los clientes, los cambios en la dinámica de la industria, etc.

Además, un estudio de mercado no es complicado de realizar y la mayoría lo ha hecho sin saberlo; recopilando información en Internet, aprendiendo sobre la competencia, sobre las personas con las que pretenden trabajar, o considerando cómo dar a conocer su producto o servicio.<sup>1</sup>

El diseño del estudio de mercado puede ser cuantitativo (utiliza datos numéricos) o cualitativos (utiliza datos no numéricos). Cada uno tiene sus ventajas y desventajas.

### **Investigación Cuantitativa:**

Consiste en recolectar y analizar datos numéricos. Este método es ideal para identificar tendencias y promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones grandes.

---

<sup>1</sup> <https://www.questionpro.com/es/estudio-de-mercado.html>

Este método se utiliza ampliamente en las ciencias naturales y sociales: biología, química, psicología, economía, sociología, marketing, etc.

Es un método estructurado de recopilación y análisis de información que se obtiene a través de diversas fuentes. Este proceso se lleva a cabo con el uso de herramientas estadísticas y matemáticas con el propósito de cuantificar el problema de investigación.

En cuanto a su uso en las empresas, la investigación cuantitativa puede ayudar a la mejora de productos y servicios o en la toma de decisiones exactas e informadas que ayuden a conseguir los objetivos establecidos.

De manera general, se trata de pedirle a las personas que den su opinión de manera estructurada para que puedas producir datos y estadísticas concretas que te guíen y de esta manera, obtengas resultados estadísticos confiables.<sup>2</sup>

### **Salsa de Tomate:**

Es una salsa elaborada con tomates que han sido cocidos hasta obtener una consistencia espesa, a la que se le añade, dependiendo del país en que se lo elabora, algunos vegetales y especias para mejorar su sabor.

Su característica más distintiva es su color rojo, junto con la presencia de vegetales cortados en trozos muy pequeños.

Los tomates destinados a la elaboración de la salsa se seleccionan según la variedad y su estado de madurez más adecuados. Es muy importante que los tomates seleccionados dispongan de la forma, el color y el tamaño adecuado, pero son más importantes todavía las características relativas a su calidad intrínseca como la acidez, el contenido en azúcares y la materia seca. Por este motivo los tipos de tomate más utilizados para hacer salsa son los tomates de pera.

---

<sup>2</sup> <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>

Luego de la elaboración de la salsa, se envasa manualmente y, seguidamente, se rellena con zumo de tomate. Después se pasteuriza haciendo hervir los recipientes al baño de María para garantizar su conservación.<sup>3</sup>

Existen en el mercado variedad de salsas y pastas de tomates que se presentan en frascos, botellas o latas, diferenciándose por su condimentación y espesor (grado de concentración).<sup>4</sup>

### **Producto Orgánico:**

De acuerdo a la reglamentación argentina se define como producto orgánico, biológico, ecológico, eco o bio, a todo producto obtenido a partir de un sistema de producción sustentable en el tiempo que, mediante el manejo racional de los recursos naturales, sin la utilización de agroquímicos de síntesis química (herbicidas, fertilizantes, pesticidas) ni uso de organismos genéticamente modificados, mantenga o incremente la fertilidad del suelo y la diversidad biológica del ambiente.<sup>5</sup>

Esto permite mantener los alimentos con sus propiedades naturales, vitaminas, minerales, azúcares y proteínas sin contaminantes ni conservantes, lo cual mejora sus propiedades nutritivas y realza su aroma, su sabor y también su color.<sup>6</sup>

### **Certificado Orgánico:**

Los cuerpos legislativos de los distintos países establecieron regulaciones para designar cuáles procedimientos están permitidos para la producción “orgánica” de alimentos y derivados.<sup>7</sup>

La certificación garantiza que una empresa trabaje siguiendo parámetros de calidad establecidos en normas o protocolos oficiales respaldados por el Gobierno Argentino. Otorga al producto valor agregado y accesibilidad al

---

<sup>3</sup> <https://www.monografias.com/trabajos96/tomate-y-salsa-tomate/tomate-y-salsa-tomate>

<sup>4</sup> <https://es.scribd.com/document/385060185/Definicion-Del-Producto>

<sup>5</sup> <https://www.oia.com.ar/index.php/certificacion-de-agricultura-organica-argentina/>

<sup>6</sup> <https://www.esneca.lat/blog/alimentos-organicos/>

<sup>7</sup> <https://bioterra.com.uy/2014/03/24/que-significa-organico/>

mercado, contribuyendo a crear un lazo de confianza, seguridad, garantía y compromiso entre el productor y el consumidor.<sup>8</sup>

Los productos orgánicos en Argentina se encuentran identificados en su rótulo con el sello “Orgánico Argentina”. Este logo identifica a los productos que garantizan su calidad orgánica. Mediante la certificación de sus sistemas productivos y posterior elaboración, permitiendo su rotulado como “Orgánico”, “Ecológico”, “Biológico”, “Eco” o “Bio”.

En Argentina su control oficial está a cargo del SENASA y las empresas certificadoras nacionales. Los productos orgánicos certificados en Argentina contienen en su rótulo el Sello Orgánico Argentina y el sello de la certificadora.<sup>9</sup>

### **Empresa:**

Es una organización o institución, que se dedica a la producción o prestación de bienes o servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un rédito económico, es decir, una ganancia. Esta debe registrarse ante todo según las leyes que determinen la regulación de su actividad y funcionamiento en la jurisdicción en la que opera.<sup>10</sup>

Las empresas puedan clasificarse según la actividad económica que desarrollan. Así, nos encontramos con empresas del sector primario (que obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas), del sector secundario (dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la construcción) y del sector terciario (empresas que se dedican a la oferta de servicios o al comercio).

De acuerdo al tamaño y al nivel de sus operaciones, es posible diferenciar entre una microempresa, una pequeña y mediana empresa (PYME) o una multinacional, entre otras categorías. Un mismo emprendimiento puede cambiar de magnitud: una empresa familiar, con el paso del tiempo, puede

---

<sup>8</sup> <https://www.oia.com.ar/index.php/certificacion-de-agricultura-organica-argentina/>

<sup>9</sup> <https://mapo.org.ar/como-identificar-un-producto-organico/>

<sup>10</sup> <https://concepto.de/empresa/>

transformarse en una gran corporación con miles de empleados y una enorme infraestructura gracias a sus ventas.

Las empresas también pueden ser definidas según la titularidad del capital. Así, nos encontramos con la empresa privada (su capital está en mano de particulares), la empresa pública (controlada por el Estado), la empresa mixta (el capital es compartido por particulares y por el Estado).<sup>11</sup>

### **Consumidor y Cliente:**

La palabra “consumidor” se suele usar como sinónimo del término “cliente” porque, con frecuencia, los consumidores son clientes y viceversa.

Un consumidor es alguien que consume un producto o servicio, el cliente en cambio es una persona u organización que compra un producto o servicio, independientemente de si lo consume o no.

Esto plantea la cuestión de si los negocios deben orientar la promoción de sus productos a los clientes, a los consumidores o a ambos. Si optan por la última opción, deberán determinar a cuáles dan prioridad o si ambos tienen el mismo peso.

En muchas ocasiones, lo más sensato es dirigirse a los clientes en lugar de a los consumidores, ya que son quienes van a comprar los productos, pero también es cierto que solo lo harán si creen que el consumidor final los necesita o los quiere.

Por todo esto, los negocios deben asegurarse de que sus clientes saben cuáles son los beneficios del producto para el consumidor final. Al promocionarse, pueden lanzar su mensaje directamente a los clientes, o bien dirigirse a los consumidores a través de contenido digital. Lo mejor suele ser una combinación de ambas estrategias.<sup>12</sup>

### **Competencia Directa e Indirecta:**

---

<sup>11</sup> <https://definicion.de/empresa/>

<sup>12</sup> <https://squareup.com/es/es/glossary/consumidor>

En economía, la competencia se refiere a la situación donde diferentes empresas o vendedores «compiten» entre sí para ofrecer sus productos o servicios a los consumidores. Es como una carrera donde todos intentan ser los mejores y ganar la mayor cantidad de clientes. Esto hace que los consumidores tengan varias opciones para elegir, lo que les beneficia, ya que así pueden buscar el mejor producto a mejor precio.

La competencia también puede llevar a la innovación y a la creación de nuevos productos y servicios.

Es fundamental en una economía de mercado, ya que permite que los consumidores tengan opciones y que las empresas innoven y mejoren sus productos y servicios.<sup>13</sup>

Los competidores directos son aquellas empresas que están dirigidas a el mismo segmento de mercado, misma audiencia e incluso se encuentran en la misma zona. Generalmente, los precios del producto o servicio serán también similares, y son la respuesta a un mismo problema o demanda.

Los competidores indirectos son aquellas empresas competidoras que tienen productos similares a los que ofrecemos, o bien el mismo producto, pero de distinta gama, más alta o más baja. También entendemos por competencia indirecta, a aquellas compañías que aun cuando vendan muchos más tipos de productos que el nuestro, incluyen también productos muy similares al que ofrecemos.<sup>14</sup>

### **Tendencias de Consumo:**

Las tendencias son patrones de comportamientos en el mercado dentro de un periodo de tiempo que enmarcan las necesidades de la demanda.

Reflejan cómo, cuándo, dónde y por qué los consumidores adquieren productos y servicios. Estas prácticas están influenciadas por aspectos culturales, económicos, políticos y tecnológicos.

---

<sup>13</sup> <https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>

<sup>14</sup> <https://asana.com/es/resources/competitive-analysis-example>

Son los guías que definirán el comportamiento de los consumidores durante un periodo de tiempo que marca sus necesidades y manera en la que las empresas podrán satisfacer su demanda.

Es importante conocer estas preferencias de los consumidores para saber que buscan y adaptar nuestros productos a sus necesidades y mantenernos relevantes ante la competencia.<sup>15</sup>

Las empresas que entienden las preferencias y necesidades cambiantes de sus consumidores pueden desarrollar productos que satisfagan mejor esas demandas, lo que puede resultar en un aumento en las ventas. El conocimiento de tendencias ayuda a crear estrategias de marketing más efectivas; con canales adecuados, mensajes que resuenen con los consumidores y promociones que incentiven la compra.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> <https://leadsales.io/blog/tendencias-de-consumo-2023/#h-que-es-una-tendencia-de-consumo>

<sup>16</sup> <https://www.zendesk.com.mx/blog/habitos-de-consumo/>

## **Objetivos**

- **Objetivo General:**

***“Realizar un Estudio de Mercado sobre la Salsa de Tomate Orgánica para la empresa JARAMA SRL en la provincia de San Juan”***

- **Objetivos Específicos:**

“Realizar un análisis interno y externo de la empresa para definir su situación ante la posibilidad de ofrecer la Salsa de Tomate Orgánica en el mercado”

“Enumerar las políticas y regulaciones gubernamentales que afectan a los productos orgánicos”

“Identificar cual es el perfil del público interesado en consumir productos orgánicos y que cantidad de consumidores potenciales hay en la provincia de San Juan”

## **Metodología de trabajo**

A partir del objetivo general planteado en este trabajo lo primero que se realizará será un análisis interno de la empresa para poder identificar sus aspectos positivos y negativos utilizando la herramienta FODA. Para el análisis externo se utilizará el modelo de las 5 fuerzas de Porter. Realizar estos dos análisis le permitirá a la empresa tener un mapeo de la situación en la que se encuentra para tomar decisiones. La fuente para obtener dicha información serán entrevistas personalizadas a los propietarios de la empresa.

Después se realizará un análisis de las regulaciones gubernamentales que afectan a los productos orgánicos ya que esta debe ser tomada en consideración si se desea invertir en el desarrollo de algún producto orgánico. La fuente de dicha información será la normativa legal vigente que buscaremos en páginas web del gobierno nacional.

Por último, se identificará el perfil de los consumidores para poder recopilar datos relevantes que puedan ayudar a conocer mejor a los potenciales clientes desde la perspectiva de la teoría del valor percibido. Para esto se utilizará la herramienta de Google Forms para realizar encuestas al público en general y luego se hará un análisis de las respuestas obtenidas para convertir los datos brutos en conocimiento útil para la empresa.

También utilizaremos algunas fuentes secundarias de información como:

- Publicaciones relacionadas con el tema planteado en internet.
- Diarios y revistas

## Capítulo II: “Análisis Interno y Externo de la empresa JARAMA SRL”

Todo proceso de planificación debe comenzar con un análisis interno y externo que sirve para diagnosticar cómo está el negocio hoy. Las herramientas que usaremos serán el FODA y las cinco fuerzas de Porter.

### **FODA**

El análisis FODA ayuda a comprender el escenario en el que se encuentra una compañía analizando las **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**. Es un proceso de examinación y descubrimiento de diferentes aspectos de la empresa.

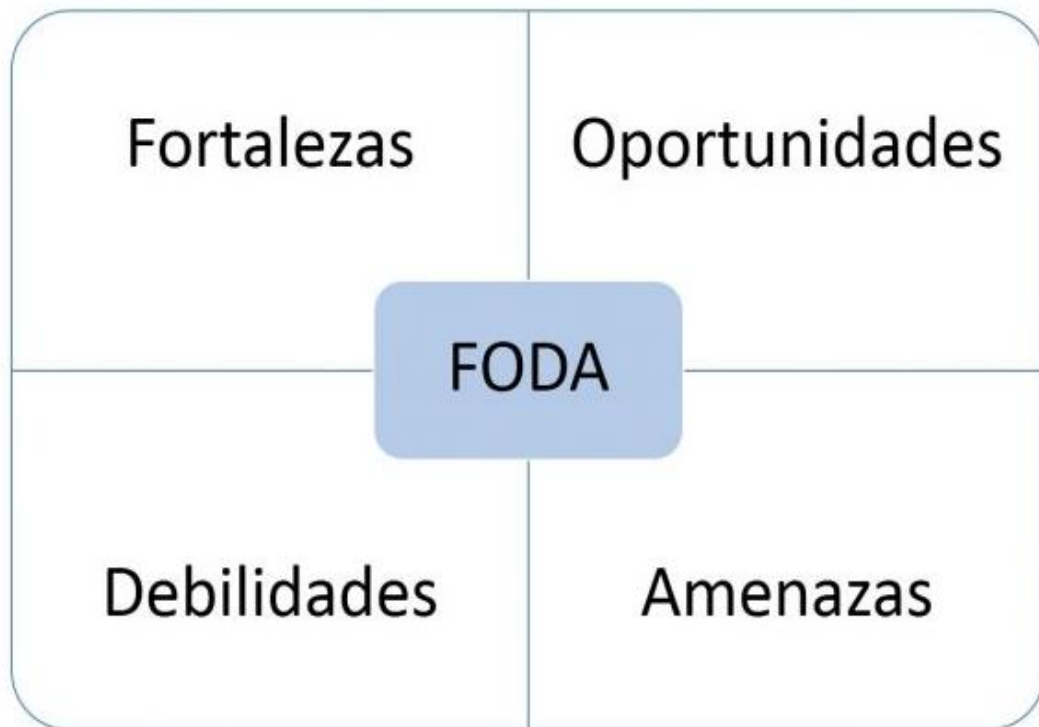
Uno de los beneficios más destacados de un análisis FODA es que es muy fácil de realizar.

- **Fortalezas**: las fortalezas son aquellas cosas que la empresa hace bien, los recursos únicos que tiene o cualquier otra ventaja competitiva que tenga. Es cualquier factor interno que pueda usar a su favor.
- **Debilidades**: las debilidades son aquellas áreas en las que puede mejorar, donde sea necesario aportar recursos o áreas donde sus competidores lo superan. Las debilidades son también factores internos, de forma que pueden detectarse y solucionarse.
- **Oportunidades**: las oportunidades son áreas donde en estos momentos la empresa puede tomar ventaja con respecto a la competencia. Pueden ser nuevos recursos disponibles, tendencias emergentes a las que puede sumarse, etc. Las oportunidades son elementos externos porque escapan a nuestro control.
- **Amenazas**: las amenazas son todo aquello que pueda afectar negativamente a la empresa desde el exterior o cualquier obstáculo con el que se enfrente. Como factor externo, las amenazas suelen estar fuera de nuestro control.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> <https://es.semrush.com/blog/analisis-dafo>

Figura 1: Análisis o Matriz FODA



Fuente: [www.analisisfoda.com](http://www.analisisfoda.com)

### **FODA de la empresa JARAMA SRL:**

Fortalezas: Fuerte reputación de la marca (Profecía), experiencia en el rubro de dulces y conservas, buena calidad de los productos, lealtad de los clientes, buenas instalaciones, maquinaria moderna y economías de escala.

Oportunidades: Creciente interés en productos gourmet, crecimiento en el mercado de productos saludables y naturales, mayor interés por productos locales y con trazabilidad, más opciones de financiamiento, posibilidad de expandirse a nuevos mercados, ferias y eventos locales, nuevas tecnologías.

Debilidades: Capacidad de producción limitada, poca interacción en páginas web y redes sociales, poca experiencia en publicidad, falta de gestión en recursos humanos, costos de transporte, dependencia de la estacionalidad del tomate y de sus precios.

Amenazas: Competencia de grandes marcas, recesión en el consumo, precios fluctuantes en la materia prima, aumento de los costos de insumos,

energía y mano de obra, cambios en las preferencias del consumidor, riesgos de sustitución por otro tipo de salsas.

Figura 2: Matriz FODA de JARAMA SRL



Fuente: Elaboración propia

Habiendo hecho el análisis FODA podemos llegar a la conclusión de que la empresa JARAMA SRL cuenta con una base sólida para crecer y diferenciarse en un mercado competitivo gracias a sus fortalezas. La reputación de la marca, la lealtad de los clientes y la experiencia en el rubro alimentos impulsan el boca a boca para atraer nuevos consumidores. La calidad de sus productos permite brindar una experiencia satisfactoria para el consumidor diferenciándose de otras opciones del mercado. A nivel operativo, dispone de buenas instalaciones, maquinaria moderna y capacidad para aprovechar economías de escala, lo que le permite producir de manera más eficiente y con costos relativamente más bajos frente a competidores de menor tamaño. Estas fortalezas son un pilar fundamental para maximizar su potencial de

crecimiento con la posible introducción de un nuevo producto como lo es la salsa de tomate orgánica.

Las debilidades como la capacidad de producción limitada restringen el volumen de ventas, especialmente en temporadas de alta demanda. En cuanto al poco uso de las redes sociales y la publicidad puede resultar en una baja visibilidad en un mercado competitivo. Aprovechar estas herramientas es muy importante ya que pueden dar muy buenos resultados a la hora de introducir un nuevo producto en el mercado. La falta de gestión en recursos humanos puede impactar en la eficiencia interna, mientras que los costos de transporte y la dependencia de la estacionalidad del tomate generan vulnerabilidad ante cambios en la oferta y precios de materia prima.

Las nuevas oportunidades que se nos presentan nos muestran que el aumento en la demanda de productos gourmet, saludables y naturales brinda la posibilidad de captar un segmento de consumidores que busca calidad y autenticidad. La tendencia hacia productos locales y con trazabilidad es una ventaja competitiva que la empresa ya puede capitalizar. Promocionar la historia detrás de los productos y su elaboración artesanal puede atraer a un público que valora la experiencia de compra.

Además, la posibilidad de poder contar con más opciones de financiamiento y la adopción de nuevas tecnologías puede facilitar la expansión y mejora de la producción.

Finalmente, las amenazas reflejan un entorno desafiante. La competencia contra grandes marcas de mayor poder de distribución puede dificultar la expansión. La recesión en el consumo y las fluctuaciones en los precios de la materia prima reducen márgenes y estabilidad financiera. El aumento en los costos de insumos, energía y mano de obra, junto con cambios en las preferencias de los consumidores y el riesgo de sustitución por otras salsas, obligan a la empresa a mantener una estrategia flexible y enfocada en diferenciarse por calidad, origen y valor agregado.

En síntesis, la empresa está bien posicionada para aprovechar un mercado en crecimiento y con tendencias alineadas a su propuesta de valor

## **Cinco fuerzas de Porter**

También conocido como análisis de Porter, es un modelo que nos proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad de un sector con el fin de evaluar su valor a largo plazo.

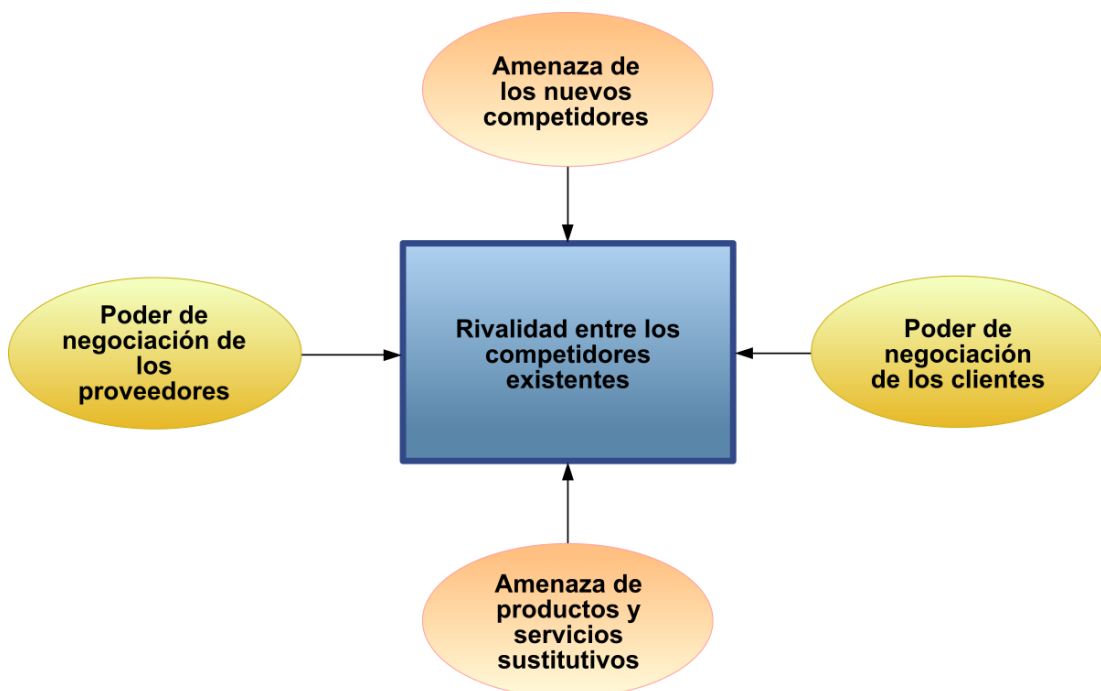
Michael Porter sostiene en su primer libro “Estrategia Competitiva” que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas: poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de nuevos productos sustitutos y rivalidad entre competidores.

- **Poder de negociación de los clientes:** Porter considera que cuanto más se organicen los consumidores, más exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, calidad o servicios, por tanto, la empresa contará con menos margen y el mercado será entonces menos atractivo. Además, el cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro servicio o producto de la competencia. Esta situación se hace más visible si existen varios proveedores potenciales.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Cuando los proveedores cuentan con mucha organización dentro de su sector, recursos relevantes y condiciones sobre precios y tamaños de los pedidos, es cuando hacen un mercado más atractivo. Aquí medimos lo fácil que es para nuestros proveedores variar precios, plazos de entrega, formas de pago o incluso cambiar el estándar de calidad. Cuanta menor base de proveedores, menor poder de negociación tendremos.
- **Amenaza de nuevos competidores entrantes:** Si las barreras de entrada a una industria no son muy accesibles, entonces, no es atractiva. La amenaza está en que pueden llegar otras empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se adueñen de esa parte del mercado.
- **Amenaza de nuevos productos sustitutos:** Un mercado o segmento no será atractivo si hay productos sustitutos o cuando son más avanzados tecnológicamente o presentan precios más bajos. Estos productos y/o servicios suponen una amenaza porque suelen establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto. Debemos estar siempre

atentos a las novedades de nuestro sector y a la influencia que dichas novedades pueden tener sobre nuestra organización.

- **Rivalidad entre competidores**: Este factor es el resultado de los cuatro anteriores y es el que proporciona a la organización la información necesaria para el establecimiento de sus estrategias de posicionamiento en el mercado. Cada competidor establece las estrategias con las que destacar sobre los demás. De tal modo, que una fuerte rivalidad se traduce en muchas estrategias. La rivalidad aumenta si los competidores son muchos, están muy bien posicionados o tienen costes fijos, entre otros factores. En estos casos, se trataría de mercados poco atractivos.<sup>18</sup>

Figura 3: Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Michael E. Porter, Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores

### Las Cinco fuerzas de Porter de la empresa JARAMA SRL:

Poder de negociación de los clientes:

<sup>18</sup> <https://thepower.education/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

La empresa cuenta con una gran cantidad de clientes que incluyen repartidores, almacenes, supermercados, distribuidoras y grandes mayoristas.

Al tener una gran diversidad de clientes se reduce el poder de negociación de los mismos, especialmente para productos novedosos como la salsa de tomate orgánica. Esto puede ser una ventaja para el lanzamiento del producto.

#### Poder de negociación de los proveedores:

En el caso de las botellas y frascos que son usados para envasar los productos, la empresa Cattorini Hnos. SA abarca casi todo el mercado por lo que tienen un alto poder de negociación.

Y si la empresa no utiliza cultivos propios de tomates debe saber que no existen muchas granjas orgánicas que realicen estos cultivos en grandes cantidades.

La empresa enfrenta un alto poder de negociación de los proveedores. Esto podría afectar los márgenes de ganancia y la capacidad de fijar precios competitivos. Es importante gestionar relaciones con proveedores o explorar alternativas.

#### Amenaza de nuevos competidores:

Examinando las barreras de entrada como los costos iniciales, las regulaciones gubernamentales y la lealtad del cliente se le hace difícil a una nueva empresa ingresar en el mercado.

Esto sugiere que, al posicionarnos bien en el mercado con un producto diferenciado podremos gozar de un período de ventaja competitiva.

#### Amenaza de productos sustitutos:

Existen productos alternativos que pueden satisfacer las necesidades de los consumidores. Si bien no son opciones orgánicas (tomate triturado, salsa común), estas son más baratas y de buena calidad por lo que el consumidor puede cambiar fácilmente.

En este caso debemos atraer a un segmento de consumidores que valoran la calidad y la sostenibilidad. Hay que comunicar claramente los beneficios de nuestra salsa para mitigar esta amenaza.

Rivalidad entre competidores existentes: La rivalidad es casi nula ya que existen muy pocos productores certificados que ofrezcan el producto. Es un producto nuevo que casi no se encuentra en el mercado.

La baja rivalidad es una ventaja significativa, esto nos da la oportunidad de establecernos como un líder en este nicho de mercado.

Con el análisis de las cinco fuerzas de Porter podemos sugerir las siguientes estrategias:

1. Diferenciación del producto: Resaltar las características únicas de la salsa de tomate orgánica, como su calidad, sabor y beneficios para la salud, en tus campañas de marketing.
2. Estrategias de precios: Considerar un modelo de precios que ofrezca un valor percibido alto en comparación con los productos sustitutos, a pesar de ser un poco más caro. Promociones iniciales pueden atraer a consumidores.
3. Relaciones con proveedores: Establecer acuerdos a largo plazo con proveedores de envases para asegurar mejores condiciones y precios. También explora la posibilidad de diversificar tus fuentes.
4. Segmentación del mercado: Identificar y enfocarse en un nicho de mercado que valore los productos orgánicos y de calidad, como consumidores conscientes de la salud y el medio ambiente.
5. Educación del consumidor: Implementar campañas educativas sobre los beneficios de consumir productos orgánicos, lo que podría justificar precios más altos y reducir la sensibilidad al precio.

Adoptar un enfoque estratégico integral permite fortalecer la posición en el mercado, anticiparse a las tendencias y construir una marca sólida y sostenible a largo plazo.

Para realizar un cierre de este capítulo me parece importante remarcar que toda empresa tiene sus aspectos positivos y negativos ya que ninguna

organización es perfecta y siempre se puede mejorar. Los puntos más importantes relacionados con la salsa de tomate orgánica vistos sobre el FODA y las cinco fuerzas de Porter son:

- ✓ Las Fortalezas y Oportunidades superan a las Debilidades y Amenazas. Esto nos da una mayor confianza en la estrategia que tiene la empresa y nos da la confianza **para innovar en nuevos proyectos como la salsa de tomate orgánica.**
- ✓ La empresa tiene una posición favorable por su **gran variedad de clientes** y su buen posicionamiento en el mercado.
- ✓ Tenemos que **manejar cuidadosamente las relaciones con nuestros proveedores.**
- ✓ Existen barreras que impiden el ingreso fácil de nuevos competidores. **Gozamos de un periodo de tiempo de ventaja competitiva.**
- ✓ Al existir productos sustitutos es importante **diferenciarse en calidad** de estos para que el cliente nos valore.
- ✓ Pocos oferentes certificados de salsa orgánica. **Rivalidad casi nula.**
- ✓ Con una estrategia bien definida, JARAMA SRL puede capitalizar su ventaja competitiva y solidificar su presencia en el mercado de la salsa de tomate orgánica.

## **Conclusión Capítulo II:**

*El análisis muestra que **las fortalezas y oportunidades de JARAMA SRL superan ampliamente a sus debilidades y amenazas.***

*A partir de este análisis podemos concluir en que la empresa cuenta con un **buen posicionamiento de mercado, una cartera diversificada de clientes** y en el mercado de los productos orgánicos la **rivalidad es casi nula y existen pocos oferentes certificados.***

*No obstante, el éxito futuro dependerá en parte de la **gestión eficaz de las relaciones con los proveedores** y de la **capacidad de diferenciación frente a productos sustitutos**, poniendo el foco en la **calidad percibida por el cliente.***

*La empresa posee una **base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de procesos de innovación.** Con una **estrategia bien definida**, la empresa tiene la oportunidad de capitalizar su ventaja competitiva **desarrollando la salsa de tomate orgánica** para así poder consolidar su presencia en el **mercado de los productos orgánicos.***

### **Capítulo III: “Regulaciones Gubernamentales”**

La regulación de la producción orgánica en nuestro país está amparada por la Ley 25.127, junto con sus decretos y resoluciones. Esta legislación establece las normas necesarias para garantizar la autenticidad y calidad de los productos orgánicos.

#### **Sistema Argentino de Certificación y Control**

Para que un producto sea considerado como orgánico debe estar certificado e identificado como tal a través de una etiqueta donde deben constar los términos "orgánico, ecológico o biológico", y el nombre de la empresa certificadora que emitió tal certificación. Esto significa que se han seguido todas las reglas y prácticas establecidas para la producción orgánica.

La certificación por entidades independientes es crucial para asegurar que los productores sigan prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. Este sistema no solo protege a los consumidores, sino que también promueve la confianza en el mercado de productos orgánicos, fomentando un desarrollo agrícola responsable y sostenible.

La agencia de certificación, que puede ser un organismo privado o público, tiene a su cargo el control del cumplimiento de la normativa por parte de los productores, comercializadores o elaboradores y debe ser una organización independiente de los intereses económicos de aquellos. En Argentina el sistema de auditoría abarca tanto al organismo de certificación, como a los productores, elaboradores y comercializadores de la producción orgánica.

El SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria) es la autoridad competente en la fiscalización del cumplimiento de la normativa oficial sobre la totalidad del proceso productivo-comercial, asegurando que se cumplan todas las normativas vigentes.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> <http://www.herbotecnia.com.ar/org-ley.html>

Figura 4: Logo de SENASA



**Fuente:**

**[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/08/logosenasa\\_color\\_1.ai\\_-\\_vectores.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/08/logosenasa_color_1.ai_-_vectores.pdf)**

Es un organismo descentralizado, con autarquía económico-financiera y técnico-administrativa y dotado de personería jurídica propia, dependiente de la secretaria de Bioeconomía y del Ministerio de Economía de la Nación.<sup>20</sup>

Un alimento orgánico, además de su denominación como tal, lleva de manera obligatoria el sello oficial “Orgánico Argentina”, número de lote/partida, nombre y registro de la certificadora habilitada por SENASA.

Figura 5: Logo Orgánico Argentina



**Fuente:** <https://organicoargentina.magyp.gob.ar/conoce.php>

---

<sup>20</sup> <https://www.argentina.gob.ar/senasa/que-es>

Esta etiqueta garantiza que el producto cumple con las normas establecidas para ser considerado orgánico y sirve para que el consumidor pueda identificarlo.

Además, se encuentra respaldado por su correspondiente certificado. En caso de utilizar la palabra orgánico, ecológico o biológico (eco o bio) en el rotulado de un alimento sin estar certificado se estará cometiendo un delito y es sujeto de denuncia ante SENASA.<sup>21</sup>

Las entidades certificadoras habilitadas por el SENASA son las siguientes:

- ECOCERT ARGENTINA SA
- FOOD SAFETY SA
- LETIS SA
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL AGROPECUARIA SA (OIA SA)
- INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACION Y CERTIFICACION (IRAM)<sup>22</sup>

Figura 6: Logo ECOCERT ARGENTINA SA



Fuente: <https://ar.linkedin.com/company/ecocert>

---

<sup>21</sup> <https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/organicos/preguntas-frecuentes.php>

<sup>22</sup> [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/08/registro\\_de\\_entidades\\_certificadoras\\_de\\_prod\\_organicos\\_ano\\_20244.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/08/registro_de_entidades_certificadoras_de_prod_organicos_ano_20244.pdf)

Figura 7: Logo FOOD SAFETY SA



Fuente: <https://www.foodsafety.com.ar/>

Figura 8: Logo LETIS SA



Fuente: <https://letis.org/sobre-letis/>

Figura 9: Logo OIA SA



Fuente: <https://ar.linkedin.com/company/org-internacional-agropecuaria>

Figura 10: Logo IRAM



**Fuente:** <https://www.iram.org.ar/novedades/nuevos-sellos-iram-misma-confianza/>

La certificación de Agricultura ecológica Argentina garantiza la protección del medio ambiente y el clima, la conservación de la fertilidad del suelo, el mantenimiento de la biodiversidad, el respeto de los ciclos naturales y del bienestar animal, la no utilización de productos químicos sintéticos y la no utilización de OGM (organismos genéticamente modificados).

Además, permite comercializar productos orgánicos en Argentina y países en equivalencia, como la Unión Europea y otros. La certificación está destinada a los Productores, elaboradores, comercializadores, distribuidores, empaques, importadores, exportadores, y todo actor del sector agropecuario.<sup>23</sup>

La vigilancia de las entidades certificadoras, respaldada por SENASA, es fundamental para mantener la integridad del sector orgánico y prevenir fraudes.

En conjunto, todas estas regulaciones como la certificación, la auditoría y el rol del SENASA contribuyen a un sector agropecuario más ético y a la salud pública, alineándose con las tendencias globales hacia un consumo más consciente y responsable.

Este marco regulatorio busca asegurar la integridad de la producción orgánica y proteger tanto a los consumidores como a los productores que cumplen con los estándares establecidos.

---

<sup>23</sup> <https://www.ecocert.com/es/certificacion>

En síntesis, los puntos más importantes que vimos en este capítulo son:

- ✓ **Marco Legal:** La producción orgánica en Argentina está regulada por la **Ley 25.127**, junto con sus decretos y resoluciones.
- ✓ **Certificación de Productos:** Para que un producto sea considerado orgánico, debe estar certificado e identificado con etiquetas que incluyan **"orgánico", "ecológico" o "biológico"**.
- ✓ **Importancia de la Certificación Independiente:** La certificación por entidades independientes es **esencial para asegurar prácticas sostenibles y generar confianza en el mercado**.
- ✓ **Rol del SENASA:** El Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA) **supervisa el cumplimiento de las normativas y asegura la calidad del proceso productivo-comercial**.
- ✓ **Sello Oficial "Orgánico Argentina":** Los **productos orgánicos deben llevar este sello**, que incluye el número de lote y el registro de la certificadora.
- ✓ **Consecuencias de uso incorrecto de términos:** Utilizar términos como "orgánico" sin certificación **es un delito sujeto a denuncia ante SENASA**.
- ✓ **Entidades Certificadoras:** **Existen varias entidades habilitadas** por SENASA, como ECOCERT y OIA, que **realizan la certificación de productos orgánicos**.
- ✓ **Beneficios de la Certificación:** Garantiza prácticas respetuosas con el medio ambiente y permite la comercialización en Argentina y en mercados internacionales.
- ✓ **Vigilancia y Control:** Es respaldada por SENASA, esta es crucial para mantener la integridad del sector orgánico.

### **Conclusión Capítulo III:**

*El marco legal argentino establece una estructura sólida y bien definida para la producción, certificación y comercialización de productos orgánicos. La **Ley 25.127** y sus normas complementarias, junto con la **supervisión del SENASA**, garantizan la calidad del proceso productivo y comercial, asegurando que los productos cumplan con criterios ambientales y sanitarios estrictos. La certificación independiente, fortalece la **confianza del consumidor** y también **habilita la comercialización tanto a nivel nacional como internacional**. El uso correcto del **sello “Orgánico Argentina”** no solo representa una herramienta de cumplimiento legal, sino también una **estrategia clave de diferenciación y sostenibilidad** en un mercado en crecimiento.*

## Capítulo IV: “Público interesado en consumir productos orgánicos”

### Destino de la producción

El principal destino de la producción orgánica certificada **continúa siendo la exportación**. Durante el 2023 los Estados Unidos volvieron a ser el principal destino para nuestras exportaciones alcanzando el 54% del volumen exportado (origen vegetal y animal). Las ventas orgánicas a dicho destino aumentaron 11% respecto de 2022. Las ventas a la Unión Europea disminuyeron un 45% y constituyeron el 27% de lo exportado. Las frutas y los productos industrializados siguieron marcando la caída. El Reino Unido representó el 4% de las exportaciones y creciendo un 2% respecto al año 2022, principalmente por rubro de los productos industrializados y las frutas. Las exportaciones con destino a Suiza crecieron un 7% y aquellas con destino a Japón un 68%. Japón ya participa con un 2% del total exportado. En relación con otros destinos, el volumen bajó un 9% respecto a 2022 y estos destinos componen un 12% de lo exportado.

De acuerdo con lo declarado por las empresas certificadoras la producción orgánica con destino para consumidor final en el **mercado interno equivalente al 3,1% de los productos certificados**. De lo declarado con destino consumo final, el 90% corresponde a productos industrializados como Vino, Jugos varios, Harina de trigo, Harina integral de trigo, Azúcar de caña, Mermeladas varias, Aceite de oliva, etc.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/1\_situacion\_de\_la\_po\_en\_la\_argentina\_ano\_2023.pdf

## Consumo de los productos orgánicos en la provincia de San Juan

A los fines de obtener información de nuestros dos grupos de interés: los consumidores finales de la provincia de San Juan y los locales comerciales que venden o no productos orgánicos. Realizaremos una serie de encuestas para recolectar opiniones y respuestas que nos ayudaran a comprender que es lo que buscan los consumidores finales. También podremos obtener información sobre este nicho de mercado que queremos desarrollar.

Para los **consumidores finales** elaboraremos una encuesta en línea que facilitara su distribución gracias a enlaces que se podrán compartir por smartphone o PC. Se utilizará la herramienta gratuita “Google Forms” que permite crear encuestas en línea y puede usarse en navegadores web y móviles.

Google Forms ofrece una interfaz amigable tanto para el creador de la encuesta como para quienes la responden, además ofrece la posibilidad de acceder a estadísticas detalladas de la encuesta, lo que nos ayudara a obtener mejor información de las respuestas que nos brinde el público encuestado.

La encuesta será anónima, pero si se harán una serie de preguntas para identificar el departamento de la provincia en que viven, el rango de edad, su ocupación, etc.

La segunda parte de la encuesta tendrá preguntas acerca de su interés por consumir productos orgánicos, cuáles son las barreras que se encuentran para adquirir estos productos, cual es la frecuencia con la que los consumen, etc.

La encuesta finalizara pidiendo una breve opinión sobre qué piensa de los productos orgánicos.

Para los **locales comerciales** realizaremos una encuesta de manera presencial y posteriormente cargaremos todas las respuestas obtenidas en un formulario donde también usaremos la herramienta Google Forms por las ventajas que este ofrece y mencionamos anteriormente.

En primer lugar, se les preguntará a los locales comerciales si ofrecen productos orgánicos. Si la respuesta es negativa se les consultará si tienen conocimiento sobre los productos orgánicos y que tipo de conocimientos tienen. Si el local ofrece productos orgánicos, se le harán preguntas sobre los tipos de productos ofrece, si tienen varias opciones para el público, si cuentan estos productos con certificación, que tan populares son estos productos, cuanto difiere el precio entre un producto orgánico y un producto no orgánico, etc.

- **Encuesta realizada al consumidor final**

La encuesta se divide en cuatro secciones: Preguntas personales (sección 1), conocimientos generales sobre los productos orgánicos (sección 2), preguntas para las personas que han consumido productos orgánicos (sección 3) y preguntas para las personas que no han consumido productos orgánicos (sección 4).

La **primera sección** cuenta con una serie de preguntas personales para conocer el sexo, rango de edad y departamento de la provincia de San Juan en la que vive el encuestado.

A continuación de estas, en la **segunda sección**, continuamos con una serie de preguntas sobre los conocimientos generales que tiene el público sobre los productos orgánicos. Esta sección concluye con la siguiente pregunta: ¿Alguna vez consumiste algún producto orgánico?, si la respuesta es sí, el encuestado pasa a la sección 3 y si la respuesta es no, pasa a la sección 4.

La **tercera sección** contiene preguntas para personas que han consumido productos orgánicos como donde los consiguieron, con qué frecuencia compran, etc.

La **cuarta sección** contiene preguntas para personas que no han consumido productos orgánicos como que les impidió adquirirlos o si están dispuestos a pagar más para poder adquirirlos.

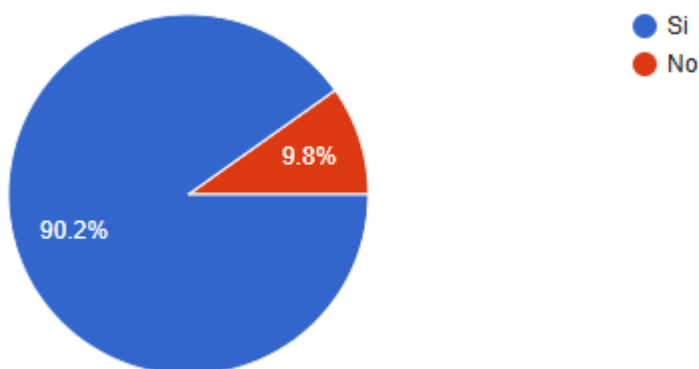
El modelo de la encuesta en su totalidad puede encontrarse en el Anexo I.

### **Conclusiones de las preguntas personales (sección 1):**

- ✓ **La encuesta fue completada por personas de distintas edades.** La gran mayoría del público (66,1%) tienen entre 20 y 29 años, seguido por las personas que están entre los 50 y 59 años (12,5%) y las personas que tienen entre 30 y 39 años (9,8%).
- ✓ Se les dio la opción de **elegir cualquiera de los 19 departamentos de la provincia.** La opción más elegida fue el departamento de Capital (46,4%), seguido por Rawson y Santa Lucía (14,3%) y, en tercer lugar, Rivadavia (13,4%).

### **Conclusiones de las preguntas generales (sección 2):**

Gráfico 1: ¿Conoces la diferencia entre un producto orgánico y un producto no orgánico?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ **Casi un 90% del público conoce la diferencia entre un producto orgánico y un producto no orgánico.** Es un indicador positivo ya que mientras mayor sea el conocimiento de lo orgánico mayor será el interés.

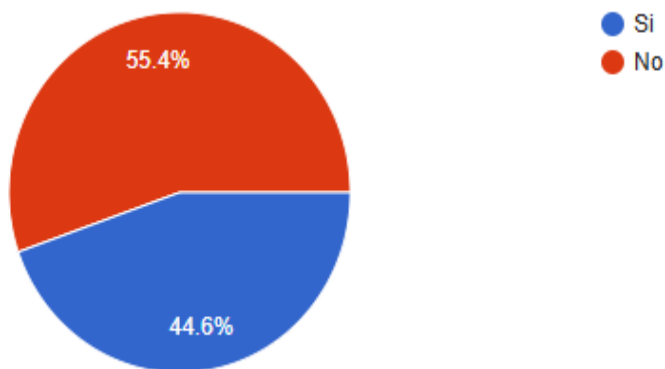
Grafico 2: ¿Por qué consumirías productos orgánicos?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ La **principal motivación** que tienen los encuestados para consumir productos orgánicos es por sus **beneficios para la salud**, la segunda opción más elegida es **evitar el consumo de productos con pesticidas y químicos** y en tercer lugar tenemos la **calidad y sabor** de los productos orgánicos. Vemos que el cuidado de la salud personal es la motivación más grande para consumir productos orgánicos.

Gráfico 3: ¿Alguna vez viste el algún producto con el siguiente sello? (imagen del logo “Orgánico Argentina”)

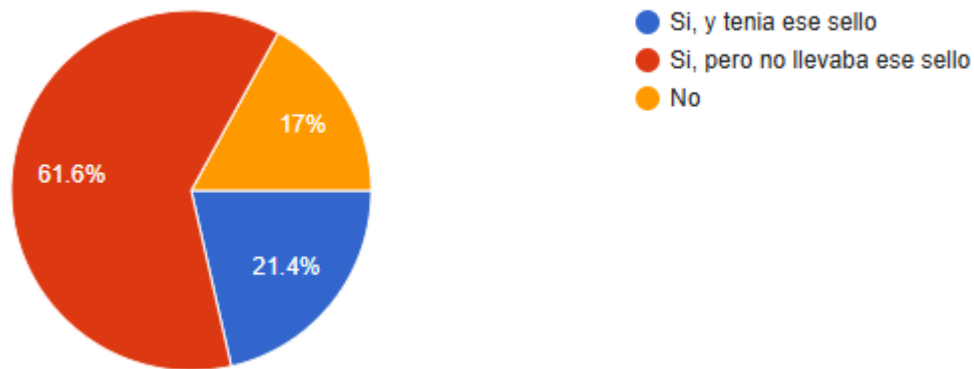


Fuente: Elaboración propia

- ✓ **Más de la mitad de los encuestados (56%) están familiarizados con el sello Orgánico Argentina**, lo que refleja una presencia relativamente

consolidada del logo en el mercado, aunque existe una porción significativa (44%) que no lo reconoce.

Gráfico 4: ¿Alguna vez consumiste algún producto orgánico?

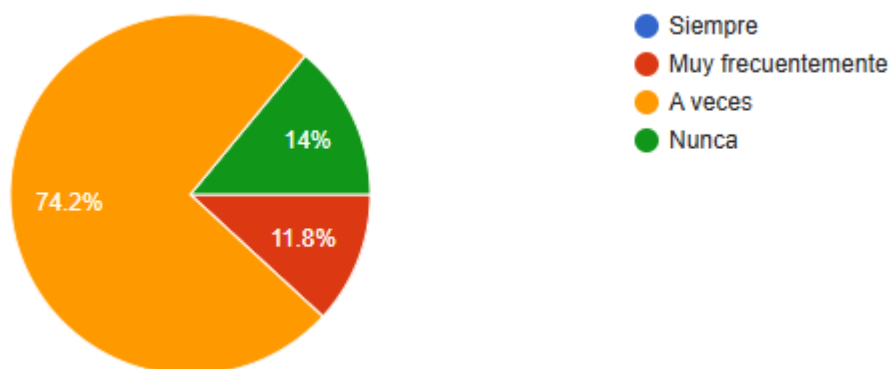


Fuente: Elaboración propia

✓ **La mayoría del público ha consumido productos orgánicos (83%),** aunque no llevaban el logo de Orgánico Argentina (61.6%).

**Conclusiones de las preguntas para las personas que han consumido productos orgánicos (sección 3):**

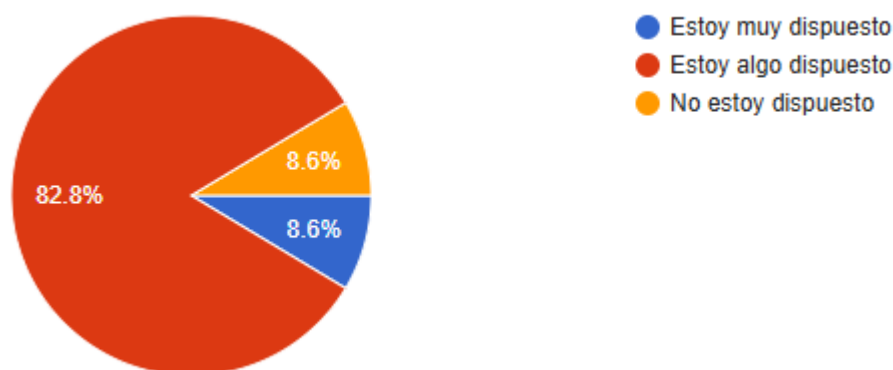
Gráfico 5: ¿Con qué frecuencia compras productos orgánicos?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ Una **fracción minoritaria consume con frecuencia los productos orgánicos** y la mayoría lo hace ocasionalmente. Nadie del público encuestado afirmó que siempre consume productos orgánicos.

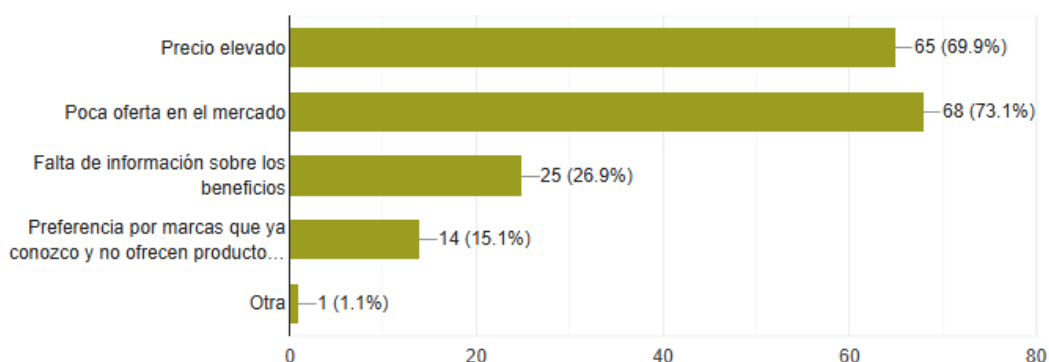
Gráfico 6: ¿Qué tan dispuesto estas a pagar más por consumir productos orgánicos?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ La gran **mayoría** del público encuestado esta **moderadamente dispuesta a pagar más por adquirir estos productos**, son una **minoría** los que están muy **dispuestos a pagar un valor mayor para poder consumirlos**. Pese a que la aceptación de los productos orgánicos es alta, el precio sigue siendo una barrera importante para un compromiso más fuerte por parte de los consumidores.

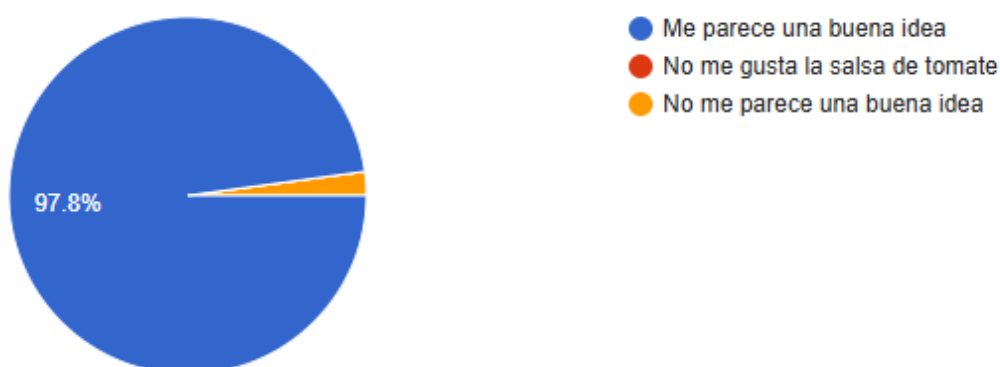
Gráfico 7: ¿Qué barreras encuentras al comprar productos orgánicos?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ La **principal barrera** señalada por el público es la **escasa oferta que hay en el mercado seguido por sus precios elevados**, estas son las principales barreras que hay a la hora de comprar productos orgánicos. Estos factores desincentivan su adquisición, incluso entre quienes reconocen sus beneficios, lo que indica la necesidad de ampliar la oferta para lograr una mayor accesibilidad.

Gráfico 8: ¿Qué te parece la idea de una salsa de tomate orgánica?

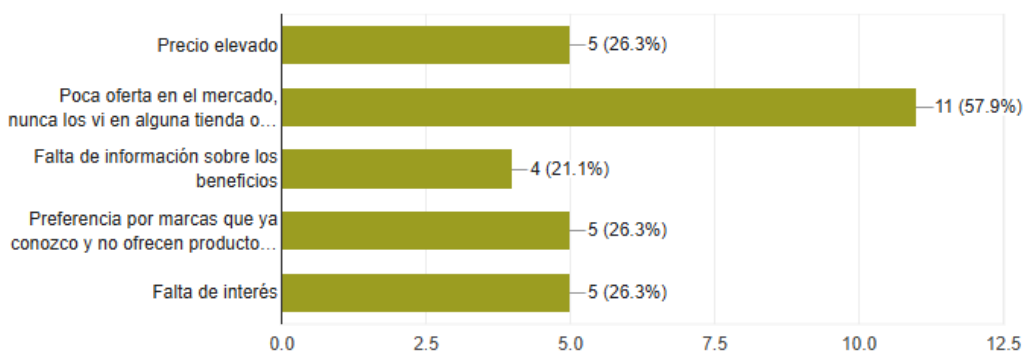


Fuente: Elaboración propia

- ✓ La gran **mayoría** considera una buena idea **la salsa de tomate orgánica**.

#### Conclusiones de las preguntas para las personas que no han consumido productos orgánicos (sección 4):

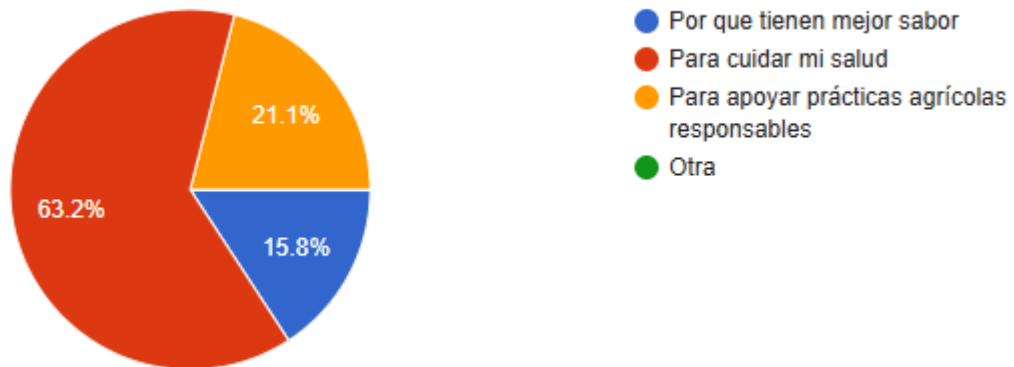
Gráfico 9: ¿Qué barreras te impidieron comprar productos orgánicos?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ La mayoría señala que **la poca oferta en el mercado le impidió poder conseguirlos**, seguido por los precios elevados, la preferencia por otras marcas y la falta de interés.

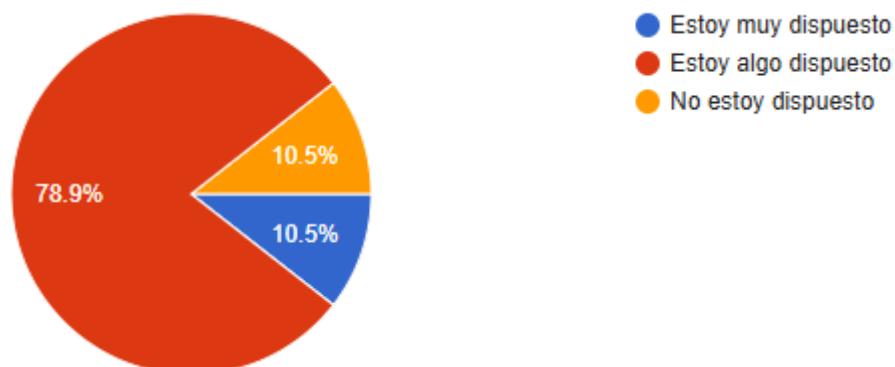
Gráfico 10: ¿Por qué comprarías productos orgánicos?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ El **cuidado de la salud es la opción más elegida para aquellos que nunca han consumido productos orgánicos** y nos muestra una predisposición positiva hacia su consumo ya que existe un alto nivel de conciencia sobre sus beneficios para la salud.

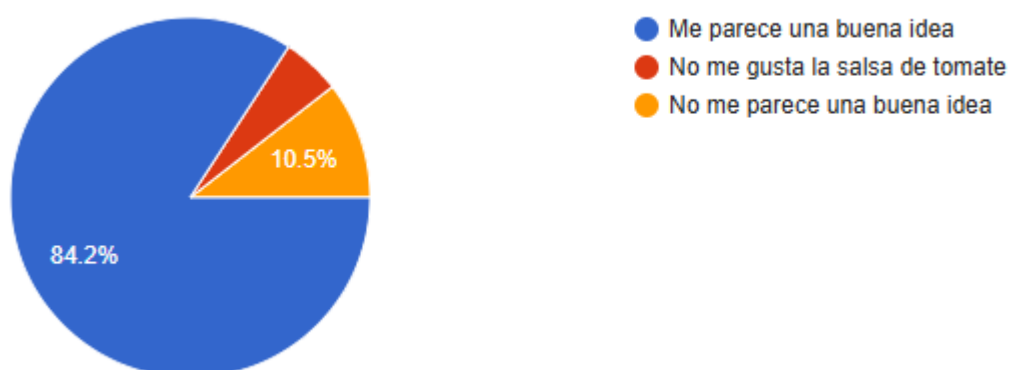
Gráfico 11: ¿Qué tan dispuesto estas a pagar más por consumir productos orgánicos?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ La mayoría de los encuestados están **moderadamente dispuestos a gastar más** para adquirir productos orgánicos. La **minoría es la que realmente está muy dispuesta a pagar más** para poder consumirlos.

Gráfico 12: ¿Qué te parece la idea de una salsa de tomate orgánica?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ Y la mayoría también piensa que es una buena idea la salsa de tomate orgánica.

- **Perfil del público consumidor de productos orgánicos**

En base a la encuesta realizada, se identificó el perfil del consumidor de productos orgánicos, lo cual permitió reconocer sus principales intereses, hábitos y limitaciones al momento de elegir este tipo de productos.

El público consumidor de productos orgánicos se caracteriza por estar **motivado principalmente por el cuidado de la salud**, mostrando un alto nivel de conciencia sobre la importancia de consumir alimentos libres de pesticidas, conservantes y aditivos. Si bien tienen un conocimiento general adecuado sobre qué son los productos orgánicos, **muchos no comprenden del todo los mecanismos de certificación ni reconocen con claridad el sello “Orgánico Argentina”**. Existe un **interés concreto en incorporar estos productos a su dieta**, aunque **su consumo habitual se ve limitado por barreras como la escasa oferta y los precios más elevados**. La

propuesta de una salsa de tomate orgánica fue bien recibida por los encuestados, lo que demuestra una apertura a nuevas opciones dentro del mercado, siempre que estas sean accesibles, estén bien posicionadas y brinden confianza al consumidor.

- **Encuesta realizada a locales comerciales**

La encuesta se divide en tres secciones: Preguntas generales (sección 1), preguntas para locales que ofrecen productos orgánicos (sección 2) y preguntas para locales que no ofrecen productos orgánicos (sección 3).

La **primera sección** comienza consultando el nombre del local comercial y a continuación se les pregunta si ofrecen productos orgánicos. De acuerdo a la respuesta se pasará a una sección u a otra.

La **segunda sección** contiene las preguntas para los locales que ofrecen productos orgánicos. Las preguntas están relacionadas con los productos que ofrecen y si cuentan con certificación.

La **tercera sección** contiene preguntas para los locales que no ofrecen productos orgánicos sobre cuáles son sus conocimientos sobre los productos orgánicos.

El modelo de la encuesta en su totalidad puede encontrarse en el Anexo II.

### **Conclusiones de las preguntas generales (sección 1)**

- ✓ Se realizó la encuesta a **distintos tipos de locales comerciales**, entre ellos se incluyen: almacenes gourmet, tiendas especializadas en productos orgánicos, distribuidoras, etc.

Gráfico 13: ¿Ofrecen productos orgánicos en su negocio?

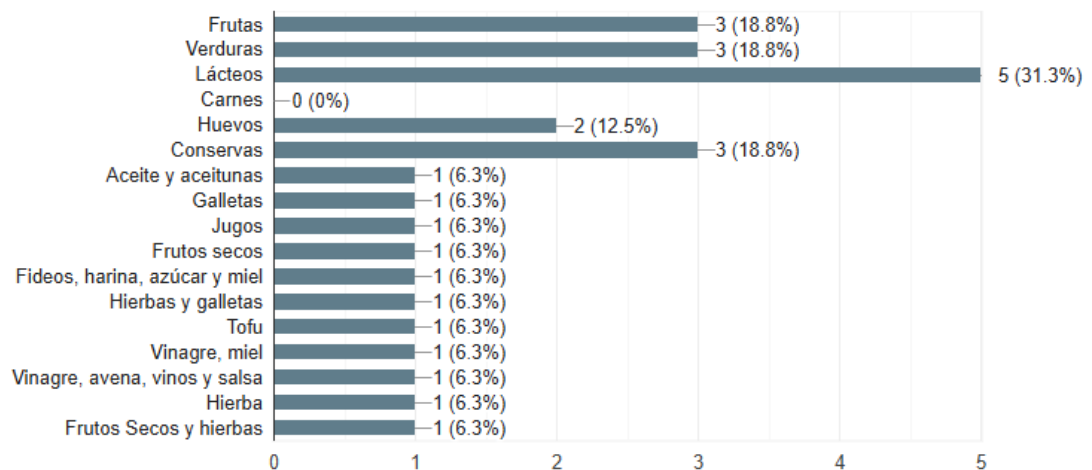


Fuente: Elaboración propia

- ✓ La mayoría de los encuestados (**80%**) cuenta con productos orgánicos en su negocio, mientras que el resto (**20%**) no los comercializa.

### Conclusiones de las preguntas para locales que ofrecen productos orgánicos (sección 2)

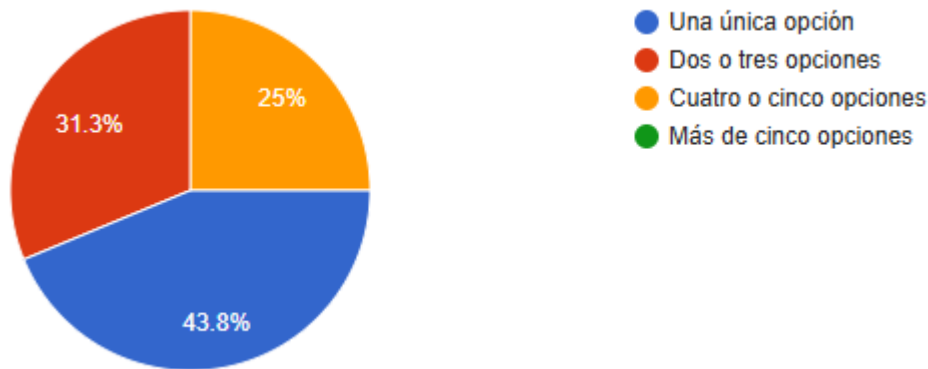
Gráfico 14: ¿Qué tipo de productos orgánicos tienen?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ El abanico de opciones orgánicas en el mercado es muy amplio: frutas, verduras, lácteos, huevos, conservas, hierba, vinagre, miel, etc.

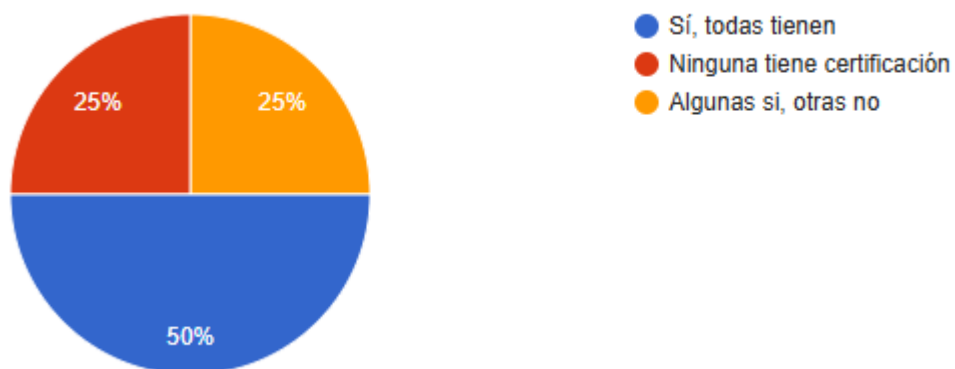
Gráfico 15: ¿Cuántas opciones orgánicas ofrecen en cada categoría de producto?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ La mayoría de los comercios que ofrecen productos orgánicos **tienen una oferta limitada**. El 43,8% ofrece una única opción por categoría, mientras que el 31,3% cuenta con 2 o 3 opciones, y solo el 25% alcanza una variedad de 4 a 5 productos orgánicos. Esto indica que, aunque existe presencia de productos orgánicos en el mercado, **la diversidad dentro de cada categoría es aún reducida**, lo cual podría afectar la satisfacción del consumidor y limitar su frecuencia de compra.

Gráfico 16: ¿Sus productos orgánicos cuentan con certificación?

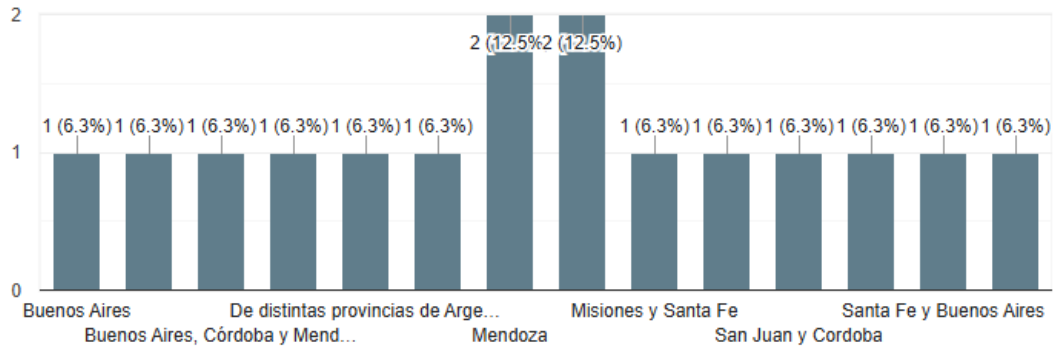


Fuente: Elaboración propia

- ✓ Aunque **una parte importante de los comercios ofrece productos orgánicos certificados (50%)**, todavía hay un alto porcentaje (**25%**) que

no garantiza la certificación total y el otro 25% directamente no la tiene, lo que puede generar dudas sobre la legitimidad de dichos productos.

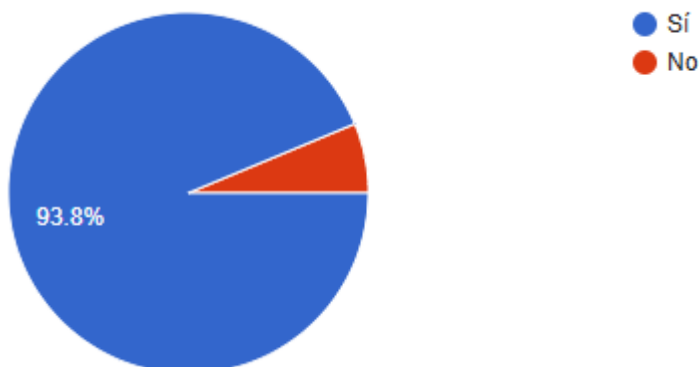
Gráfico 17: ¿De dónde provienen los productos orgánicos que ofrecen?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ El origen de los productos orgánicos es muy variado. Las provincias mencionadas en la encuesta son: **San Juan, Mendoza, Buenos Aires, Misiones, Córdoba y Santa Fe**. Solo uno de los encuestados respondió que la producción era propia.

Gráfico 18: ¿Los precios de los productos orgánicos son diferentes de los convencionales?

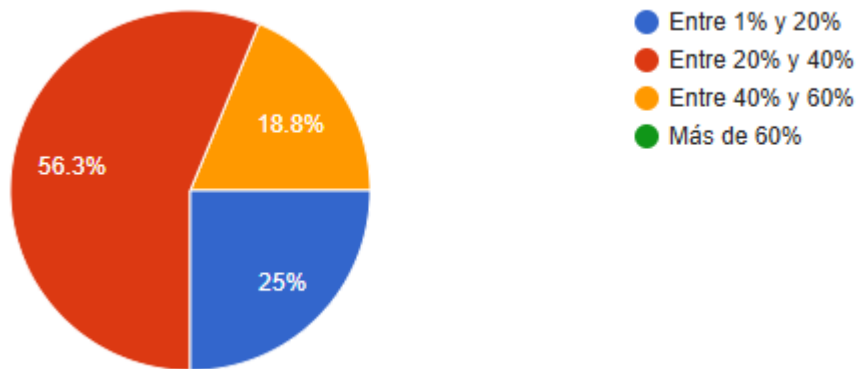


Fuente: Elaboración propia

- ✓ Los resultados muestran una percepción casi unánime respecto a la diferencia de precios entre productos orgánicos y convencionales. El

**93,8% de los encuestados reconoce que los productos orgánicos tienen precios distintos**, lo cual puede interpretarse como un reconocimiento de su **mayor valor en el mercado**, pero también puede reflejar una barrera económica para su consumo masivo.

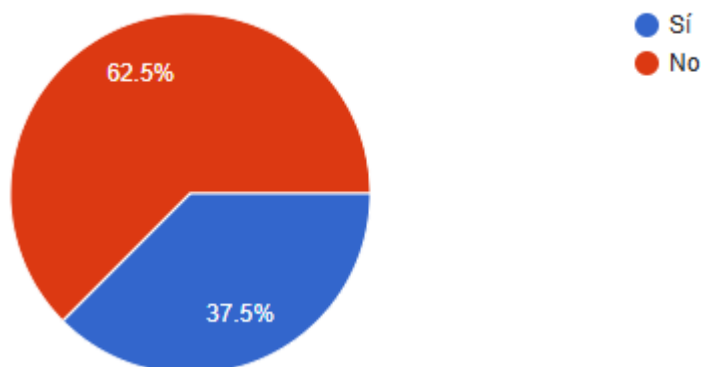
Gráfico 19: ¿De cuánto es la diferencia aproximadamente?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ La percepción generalizada entre los encuestados es que los productos orgánicos son entre un **20% y un 60% más caros** que los convencionales.

Gráfico 20: ¿Ofrecen promociones o descuentos específicos para estos productos?

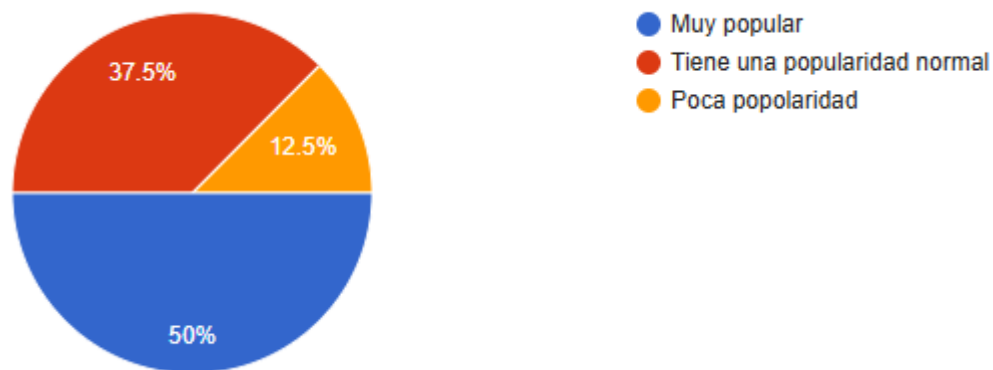


Fuente: Elaboración propia

- ✓ La mayoría de los comercios encuestados (**62,5%**) no ofrece promociones ni descuentos especiales para productos orgánicos,

mientras que solo un 37,5% sí lo hace. Esto sugiere que, a pesar de que los productos orgánicos tienden a tener precios más altos, en **general no se aplican estrategias comerciales específicas para incentivar su venta o facilitar el acceso del consumidor.**

Gráfico 21: ¿Qué tan popular es la venta de productos orgánicos en su negocio?



Fuente: Elaboración propia

- ✓ **La mayoría de los encuestados (50%) considera que la venta de productos orgánicos en su negocio es muy popular**, lo que refleja una alta aceptación o demanda por parte del público consumidor. Sin embargo, un 12,5% percibe poca popularidad y un 37,5% señala una popularidad normal.

### **Conclusiones de las preguntas para locales que no ofrecen productos orgánicos (sección 3)**

- ✓ Pese a no comercializar estos productos las respuestas indican que los encuestados tienen una noción bastante clara y coherente sobre lo que caracteriza a los productos orgánicos. Las ideas más mencionadas giran en torno a: **la ausencia de pesticidas** en el proceso de cultivo y **el carácter natural** de los productos, sin conservantes agregados. Esto favorece la aceptación y la posible incorporación futura de estos productos en los negocios.

- ✓ Los principales obstáculos que impiden la comercialización de los productos orgánicos identificados por los encuestados son las **limitaciones en la oferta y la casi nula disponibilidad de proveedores**. La falta de acceso a proveedores o distribuidores es el principal impedimento para incorporar productos orgánicos, más que la falta de interés o desconocimiento.

- **Perfil de los comercios que ofrecen productos orgánicos**

La mayoría ofrece productos orgánicos, aunque con una **variedad limitada** dentro de cada categoría y con **una presencia que el público no percibe como constante**. La certificación está presente solo en una parte de los productos y, si bien no es obligatoria, se considera un recurso que aporta valor agregado y puede fortalecer la confianza del cliente. A su vez, se observa que **la mayoría de los comercios no aplica estrategias comerciales específicas** como promociones o descuentos, lo cual, sumado al precio más alto, puede dificultar una adopción más amplia. Entre los locales que no ofrecen productos orgánicos, se destaca un **conocimiento claro sobre sus características**, lo que indica que el principal obstáculo no es el desconocimiento, sino la **falta de proveedores y de una cadena de abastecimiento estable**.

#### **Conclusión Capítulo IV:**

*El análisis de la encuesta realizadas a consumidores finales permitió identificar un **público cada vez más interesado en los productos orgánicos**, motivado principalmente por el **cuidado de la salud y la búsqueda de alimentos de mayor calidad**. Sin embargo, se evidencian barreras vinculadas a **la limitada oferta disponible, la falta de continuidad en el abastecimiento** y los **precios más elevados** en comparación con los productos convencionales.*

*En el caso de los comercios, si bien existe un nivel significativo de incorporación de productos orgánicos en sus góndolas, **la variedad ofrecida por categoría resulta acotada y no se implementan estrategias comerciales** que favorezcan su promoción. Asimismo, la certificación oficial no se percibe como un requisito indispensable, aunque sí como un recurso que agrega valor al producto y refuerza la confianza del consumidor.*

*En conjunto, estos resultados reflejan que **existe un interés real y un mercado en crecimiento, pero aún persisten limitaciones estructurales importantes relacionadas con la distribución, la visibilidad y la accesibilidad de los productos**, que deberán ser abordadas para lograr una mayor consolidación.*

## **Conclusión Final de la Tesis**

A lo largo del desarrollo de este trabajo se analizaron de manera integral los distintos factores que inciden en la comercialización de productos orgánicos, con foco en el caso de JARAMA SRL y el potencial desarrollo de una salsa de tomate orgánica en la provincia de San Juan.

El **análisis interno y externo** evidenció que la empresa cuenta con una sólida posición competitiva, sustentada en una cartera diversificada de clientes, un buen posicionamiento en el mercado y la presencia de un entorno con baja rivalidad en el segmento de productos orgánicos certificados. Estas condiciones crean un contexto propicio para la innovación y la expansión hacia nuevas líneas de productos, como la salsa orgánica. No obstante, se destaca la importancia de **gestionar eficazmente las relaciones con proveedores**, asegurar la **diferenciación basada en la calidad percibida**, y considerar el **costo de la mano de obra** como un factor relevante en la **viabilidad económica del proyecto**, dado que la producción orgánica suele requerir mayor intensidad de trabajo que la convencional.

Desde el punto de vista normativo, el **marco legal** argentino ofrece garantías sólidas para la producción y comercialización de productos orgánicos, lo que brinda seguridad tanto a las empresas como a los consumidores. Si bien la **certificación oficial no es obligatoria para comercializar productos orgánicos** en el ámbito nacional, representa un **recurso estratégico** que aporta **valor agregado**, fortalece la confianza del consumidor y permite la inserción en mercados más exigentes, tanto a nivel nacional como internacional.

Los resultados de la encuesta a **consumidores finales** revelaron un creciente interés por los productos orgánicos, principalmente impulsado por el cuidado de la salud. Sin embargo, persisten obstáculos como la **escasa disponibilidad** en los puntos de venta y los **precios elevados**. Asimismo, se evidenció que el público **no percibe una oferta continua** y sostenida de productos orgánicos en el mercado, lo cual puede afectar negativamente su frecuencia de consumo y su nivel de confianza. También se identificó una

brecha entre el conocimiento general del consumidor y el sistema formal de certificación, lo que representa una oportunidad para desarrollar estrategias de comunicación más efectivas.

Por su parte, la encuesta a **locales comerciales** demostró que, si bien existe una oferta activa de productos orgánicos, esta es **limitada en variedad** y no siempre cuenta con certificación. También se identificaron dificultades relacionadas con el acceso a proveedores y con la falta de incentivos comerciales específicos que promuevan su consumo. A pesar de ello, se observó un conocimiento generalizado sobre los productos orgánicos y una predisposición positiva hacia su incorporación futura.

Los resultados de esta tesis permiten concluir que el desarrollo de una salsa de tomate orgánica por parte de JARAMA SRL en la provincia de San Juan es una **oportunidad estratégica viable** y alineada con las tendencias del mercado.

Para aprovechar esta oportunidad será fundamental fortalecer la cadena de suministro, asegurar la certificación, comunicar adecuadamente los beneficios del producto y desarrollar políticas de precios y promoción que favorezcan su adopción. No obstante, será indispensable **evaluar cuidadosamente los costos de producción**, ya que de ellos dependerá la viabilidad económica del proyecto. Con una planificación adecuada, la empresa podrá posicionarse como un actor relevante en el creciente mercado de productos orgánicos.

## **Propuesta de Valor**

Como administrador de empresas que está dispuesto a iniciar este proyecto de producir salsa de tomate orgánica considero que para disminuir los riesgos de fracaso es oportuno hacer hincapié en las siguientes áreas del proyecto:

**Costos**: El control de los costos resulta esencial para la rentabilidad del proyecto. Nos encontramos con dos factores muy fuertes que son la materia prima y la mano de obra.

- **Materia prima**: Los tomates y condimentos orgánicos suelen tener un valor superior al de los convencionales porque requieren procesos de cultivo más cuidadosos y estrictos.
- **Mano de obra**: El proceso de elaboración requiere mayor cuidado y dedicación, lo que se traduce en más horas de trabajo.
- **Otros costos a considerar**: La energía y agua que se usan en el proceso productivo y el transporte de la materia prima.

Considero que es clave poder contar una huerta orgánica propia para poder reducir los costos de la materia prima. Disminuir la dependencia de proveedores externos y los costos asociados a la compra y transporte nos permite tener mayor autonomía, seguridad y valor agregado.

**Certificación**: No es obligatoria, pero genera valor agregado ya que nos permite usar el sello “Orgánico Argentina” respaldando su autenticidad frente al consumidor.

La certificación implica inspecciones periódicas en los campos y plantas de procesamiento por parte de los organismos de certificación.

También es necesario contar con la documentación que respalde el origen de la materia prima, la trazabilidad y el manejo de los cultivos y procesos.

Considero que es vital poder contar con la certificación ya permite destacar al producto frente otros que se promocionan como “naturales” pero sin respaldo y nos abre la puerta a mercados que lo exigen para comercializar.

**Diseño del producto y Publicidad:** El diseño incluye envase y etiqueta, es lo primero que ve el cliente y atrae la atención del público en góndolas y ferias. Un buen diseño del empaque comunica calidad y nos diferencia de la competencia.

Con la publicidad tenemos una enorme cantidad de canales disponibles para dar a conocer el producto, entre ellas la más importante son las redes sociales, se abre la posibilidad de educar y convencer al público de elegir lo orgánico.

Considero esta área muy importante ya que no solo nos ayuda a dar a conocer el producto, sino que también genera confianza con el consumidor, especialmente si incluimos los sellos de certificación y los datos de trazabilidad.

### **¿Qué estrategia llevo adelante para iniciar este negocio?**

Para poder evitar el desembolso de una enorme inversión de capital al inicio del proyecto propongo un plan de tres etapas basándome en las áreas mencionadas anteriormente.

En la primera etapa buscaremos producir e introducir este producto en el mercado, aunque sea solo en una pequeña escala. La empresa cuenta con instalaciones que le permiten producir una pequeña cantidad de unidades a modo de prueba.

Esta decisión está orientada a obtener retroalimentación por parte del público, no solo del consumidor final sino también del distribuidor que lo comercializa. Nos permite ir calculando los costos fijos y variables a la hora de producir la salsa de tomate orgánica, lo que nos habilita a saber cuántas unidades debo producir para que este negocio sea rentable.

La segunda etapa será obtener la certificación orgánica ya sea por parte del SENASA o alguna certificadora privada que avale que el producto cumple con las normas de producción orgánica establecidas por la ley. Esta representa una inversión de tiempo y organización administrativa para poder documentar el proceso.

Y como último paso diseñar un empaque elegante y una estrategia de publicidad que atraiga a los consumidores. Como estamos hablando de un producto diferenciado que tiene un valor mucho mayor que el de uno convencional es importante destacar sus atributos como que es más rico, saludable y sustentable.

Considero que esta es la estrategia más viable para la producción de la Salsa de Tomate Orgánica de la empresa JARAMA SRL en la Provincia de San Juan.

## **Bibliografía**

- Michael E. Porter, (1980), Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores
- Albert S. Humphrey, Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa. Extraído de: <https://www.analisisfoda.com/>
- QuestionPro, ¿Qué es un estudio de mercado? Disponible en: <https://www.questionpro.com/es/estudio-de-mercado.html>
- QuestionPro, ¿Qué es la investigación cuantitativa? Disponible en: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Monografías, El Tomate y la salsa de Tomate. Disponible en: <https://www.monografias.com/trabajos96/tomate-y-salsa-tomate/tomate-y-salsa-tomate>
- SCRIBD, Definición del Producto. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/385060185/Definicion-Del-Producto>
- OIA, (2022), Certificación de la Agricultura Orgánica Argentina. Disponible en: <https://www.oia.com.ar/index.php/certificacion-de-agricultura-organica-argentina/>
- Esneca, (2019), ¿Qué son los alimentos orgánicos? Disponible en: <https://www.esneca.lat/blog/alimentos-organicos/>
- BioTerra, (2014), ¿Qué significa orgánico? Disponible en: <https://bioterra.com.uy/2014/03/24/que-significa-organico/>
- OIA, (2022), Certificación de Agricultura Orgánica Argentina. Disponible en: <https://www.oia.com.ar/index.php/certificacion-de-agricultura-organica-argentina/>
- MAPO, ¿Cómo identificar un producto orgánico? Disponible en: <https://mapo.org.ar/como-identificar-un-producto-organico/>
- Editorial Etecé, (2025), Empresa. Disponible en: <https://concepto.de/empresa/>
- Julián Pérez Porto y Ana Gardey, (2023), Empresa - Qué es, definición y concepto. Disponible en: <https://definicion.de/empresa/>
- Square, ¿Qué es un consumidor? Disponible en: <https://squareup.com/es/es/glossary/consumidor>

- Susana Gil, (2025), Competencia: Qué es, cómo funciona y qué tipos hay. Disponible en:  
<https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>
- Asana, (2025), Cómo hacer un análisis de la competencia con un ejemplo práctico. Disponible en: <https://asana.com/es/resources/competitive-analysis-example>
- Leadsales, (2022), Tendencias de consumo. Disponible en:  
<https://leadsales.io/blog/tendencias-de-consumo-2023/#h-que-es-una-tendencia-de-consumo>
- Zendesk, (2025), Hábitos de consumo. Disponible en:  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/habitos-de-consumo/>
- Natalia Zhukova, (2022), Cómo hacer un análisis DAFO. Disponible en:  
<https://es.semrush.com/blog/analisis-dafo/>
- The Power MBA, 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. Disponible en:  
<https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>
- Herbotecnia, Legislación productos orgánicos, biológicos o ecológicos. Disponible en: <http://www.herbotecnia.com.ar/org-ley.html>
- Argentina.gob.ar, (2023), ¿Qué es el Senasa? Disponible en:  
<https://www.argentina.gob.ar/senasa/que-es>
- Ministerio de Economía: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. Orgánicos. Disponible en:  
<https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/organicos/preguntas-frecuentes.php>
- Resolución Senasa N°374/16, (2024), Registro de entidades certificadoras de producciones orgánicas.  
[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/08/registro\\_de\\_entidades\\_certificadoras\\_de\\_prod\\_organicos\\_ano\\_20244.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/08/registro_de_entidades_certificadoras_de_prod_organicos_ano_20244.pdf)
- Ecocert, Certificación. Disponible en:  
<https://www.ecocert.com/es/certificacion>
- Argentina.gob.ar, (2024), Situación de la producción orgánica en la Argentina durante el año 2023. Disponible en:

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/1\\_situacion\\_de\\_la\\_po\\_en\\_la\\_argentina\\_ano\\_2023.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/1_situacion_de_la_po_en_la_argentina_ano_2023.pdf)

## Anexo I

Se presenta el formato de la encuesta que se realizó a los consumidores finales vía Google Forms:

Figura 11: Modelo de la encuesta para consumidores finales

**Encuesta sobre Productos Orgánicos en  
la Provincia de San Juan**

Sección I: Preguntas personales

---

\* Indica que la pregunta es obligatoria

1. **Seleccione su sexo \***

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

2. **¿Qué edad tiene? \***

Marca solo un óvalo.

Menos de 20 años

Entre 20 y 29 años

Entre 30 y 39 años

Entre 40 y 49 años

Entre 50 y 59 años

Mas de 59 años

**Fuente: Elaboración propia. Extraído del link**

**[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e\\_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog)**

Figura 12: Modelo de la encuesta para consumidores finales

3. ¿En que Departamento de la Provincia de San Juan vivís? \*

Marca solo un óvalo.

- 9 de Julio
- 25 de Mayo
- Albardón
- Angaco
- Calingasta
- Capital
- Caucete
- Chimbas
- Iglesia
- Jáchal
- Pocito
- Rawson
- Rivadavia
- San Martín
- Santa Lucía
- Sarmiento
- Ullúm
- Valle Fértil
- Zonda

Sección II: Conocimientos generales sobre los productos orgánicos

4. ¿Conoces la diferencia entre un producto orgánico y un producto no orgánico? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxduKW4S3wiDWHViBMyeNb6e\\_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxduKW4S3wiDWHViBMyeNb6e_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog)

Figura 13: Modelo de la encuesta para consumidores finales

5. ¿Qué tan interesado estás en consumir productos orgánicos? \*

Marca solo un óvalo.

Muy interesado

Tengo algo de interés

Estoy muy poco interesado

No estoy interesado

6. ¿Por qué consumirías productos orgánicos? \*

Marca solo un óvalo.

Por sus beneficios para la salud

Por su calidad y sabor

Para evitar el consumo de productos con pesticidas y químicos

Para apoyar a la agricultura local

Para una mayor cuidado del medio ambiente

Otros: \_\_\_\_\_

7. ¿Qué tipo de productos orgánicos te interesan más? (Selecciona todas las que apliquen) \*

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Frutas y Verduras

Conservas

Hierbas

Frutos secos

Huevos

Aceites

Carnes

Productos Lacteos

Otros: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e\\_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog)

Figura 14: Modelo de la encuesta para consumidores finales

8. ¿Alguna vez viste algún producto con el siguiente sello? \*



Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

9. ¿Alguna vez consumiste algún producto orgánico? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí, y tenía ese sello *Ir a la pregunta 10*
- Sí, pero no llevaba ese sello *Ir a la pregunta 10*
- No *Ir a la pregunta 16*

Sección III: Preguntas para la personas que han consumido productos orgánicos

10. Si ya has consumido productos orgánicos, ¿Dónde los conseguiste? \*

Marca solo un óvalo.

- Tiendas especializadas en productos orgánicos
- Mercados locales y ferias
- Supermercados
- Páginas de internet
- Otros: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e\\_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog)

Figura 15: Modelo de la encuesta para consumidores finales

11. **¿Cuál es tu principal motivación para elegir productos orgánicos?**
- Marca solo un óvalo.
- Cuidado de la salud personal
  - Apoyo a practicas agrícolas responsables
  - Tienen mejor sabor que los productos no orgánicos
12. **¿Con qué frecuencia compras productos orgánicos? \***
- Marca solo un óvalo.
- Siempre
  - Muy frecuentemente
  - A veces
  - Nunca
13. **¿Qué tan dispuesto estás a pagar más por consumir productos orgánicos? \***
- Marca solo un óvalo.
- Estoy muy dispuesto
  - Estoy algo dispuesto
  - No estoy dispuesto
14. **¿Qué barreras encuentras al comprar productos orgánicos? (Puedes seleccionar más de una opción) \***
- Selecciona todas las opciones que correspondan.
- Precio elevado
  - Poca oferta en el mercado
  - Falta de información sobre los beneficios
  - Preferencia por marcas que ya conozco y no ofrecen productos orgánicos
  - Otra

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e\\_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog)

Figura 16: Modelo de la encuesta para consumidores finales

15. ¿Qué te parece la idea de una salsa de tomate orgánica? \*

Marca solo un óvalo.

- Me parece una buena idea
- No me gusta la salsa de tomate
- No me parece una buena idea

Sección IV: Preguntas para las personas que no han consumido productos orgánicos

16. ¿Qué barreras te impidieron comprar productos orgánicos? (Puedes seleccionar más de una opción) \*

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Precio elevado
- Poca oferta en el mercado, nunca los vi en alguna tienda o en el supermercado
- Falta de información sobre los beneficios
- Preferencia por marcas que ya conozco y no ofrecen productos orgánicos
- Falta de interés
- Otros: \_\_\_\_\_

17. ¿Por qué comprarías productos orgánicos? \*

Marca solo un óvalo.

- Por que tienen mejor sabor
- Para cuidar mi salud
- Para apoyar prácticas agrícolas responsables
- Otra

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxduKW4S3wiDWHViBMyeNb6e\\_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxduKW4S3wiDWHViBMyeNb6e_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog)

Figura 17: Modelo de la encuesta para consumidores finales

18. ¿Qué tan dispuesto estás a pagar más por consumir productos orgánicos? \*

Marca solo un óvalo.

- Estoy muy dispuesto
- Estoy algo dispuesto
- No estoy dispuesto

19. ¿Qué te parece la idea de una salsa de tomate orgánica? \*

Marca solo un óvalo.

- Me parece una buena idea
- No me gusta la salsa de tomate
- No me parece una buena idea

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e\\_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctI23FNAkQomDdxdquKW4S3wiDWIHViBMyeNb6e_XUnqVWsQ/viewform?usp=dialog)

## Anexo II

Se presenta el formato de la encuesta que se realizó a los locales comerciales vía Google Forms:

Figura 18: Modelo de la encuesta para locales comerciales

**Preguntas para Locales Comerciales**

---

\* Indica que la pregunta es obligatoria

1. **Nombre del local comercial** \*

\_\_\_\_\_

2. **¿Ofrecen productos orgánicos en su negocio?** \*

Marca solo un óvalo.

Sí *Ir a la pregunta 3*

No *Ir a la pregunta 13*

No, pero tenemos pensado ofrecerlos en el futuro *Ir a la pregunta 13*

**Preguntas para locales que ofrecen productos orgánicos**

3. **¿Qué tipo de productos orgánicos tienen?** \*

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Frutas

Verduras

Lácteos

Carnes

Huevos

Conservas

Otros: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2I\\_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2I_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog)

Figura 19: Modelo de la encuesta para locales comerciales

4. ¿Cuántas opciones orgánicas ofrecen en cada categoría de producto? \*

Marca solo un óvalo.

- Una única opción
- Dos o tres opciones
- Cuatro o cinco opciones
- Más de cinco opciones

5. ¿Sus productos orgánicos cuentan con certificación? (cuentan con el logo) \*



Marca solo un óvalo.

- Sí, todas tienen
- Ninguna tiene certificación
- Algunas sí, otras no

6. ¿De donde provienen los productos orgánicos que ofrecen? \*

\_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2l\\_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2l_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog)

Figura 20: Modelo de la encuesta para locales comerciales

7. ¿Los precios de los productos orgánicos son diferentes de los convencionales? \*
- Marca solo un óvalo.
- Sí
- No
8. ¿De cuánto es la diferencia aproximadamente? \*
- Marca solo un óvalo.
- Entre 1% y 20%
- Entre 20% y 40%
- Entre 40% y 60%
- Más de 60%
9. ¿Ofrecen promociones o descuentos específicos para estos productos? \*
- Marca solo un óvalo.
- Sí
- No
10. ¿Qué tan popular es la venta de productos orgánicos en su negocio? \*
- Marca solo un óvalo.
- Muy popular
- Tiene una popularidad normal
- Poca popularidad
11. ¿Hay algún producto orgánico que sus clientes prefieran más? \*
- 

Fuente: Elaboración propia. Extraído del link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2l\\_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2l_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog)

Figura 21: Modelo de la encuesta para locales comerciales

12. ¿Su negocio se compromete con prácticas sostenibles para el cuidado del medio ambiente? \*

---

---

---

---

---

**Preguntas para locales que no ofrecen productos orgánicos**

13. ¿Tiene conocimiento sobre que son los productos orgánicos? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

**Conocimientos sobre productos orgánicos**

14. ¿Qué conocimientos tiene sobre los productos orgánicos? \*

---

---

---

---

---

15. ¿Tienen algún motivo en específico por el cual no ofrecen estos productos? \*

---

---

---

---

---

**Fuente: Elaboración propia. Extraído del link**

**[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2l\\_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpFv4sBnEfSb2l_dkoXgthRODRzATw4ULnnQ5uiQDYY9PMQw/viewform?usp=dialog)**

