

FruitPlace, Marketplace de productos agrícolas y productos complementarios ubicado en el barrio Santa Bárbara de la localidad de Usaquén, en el norte de la ciudad de Bogotá.

Proyecto empresarial FruitPlace

Jeisson Mauricio Vallejo Godoy
Luis Carlos Villarreal Otero

Tutor del proyecto: Norha Ismaelina Castillo Castro

Facultad de Administración de Empresas
Proyecto de Grado
Universidad Santo Tomás Bogotá
2021

Abstract

Dentro de este proyecto académico se tiene como intención principal presentar el plan de empresas de FruitPlace, una empresa dedicada a la comercialización de productos agrícolas, comprometida con la calidad humana, una excelente prestación de servicio, la retribución al campo colombiano y el compromiso diario con la comunidad en general. Para realizar a plenitud el plan de empresas de FruitPlace se evaluaron diferentes elementos sustanciales entre los cuales se encuentran un estudio detallado del mercado, un estudio de las necesidades d de la organización determinando misión, visión y valores corporativos, como también el perfil idóneo para la prestación del servicio de FruitPlace. Concluyendo se encuentra el estudio financiero el cual establece la viabilidad del proyecto empresarial.

Tabla de Contenidos

Contenido

1. Resumen Ejecutivo	1
1.1 Justificación	1
1.2 Problema	3
Estudio del barrio Santa Bárbara	4
1.3 Objetivos del plan	9
Objetivo General:	9
Objetivos específicos:	9
1.4 Descripción preliminar básica del producto o servicio	9
1.5 Metodología	10
1.6 Futuro general del sector al cual pertenece la empresa	11
2. Planeación Estratégica	16
2.1 Misión	16
2.2 Visión	16
2.3 Valores Institucionales	16
2.4 Análisis del sector económico	17
2.5 Objetivos estratégicos, tácticos y operacionales	20
2.6 Filosofía del negocio	20
2.7 Know How	20
2.8 FODA	21
2.9 Análisis PESTEL	24
3. Concepto del producto y servicio	25
3.1 Presentación detallada de las especificaciones del producto y servicio	25
3.2 Uso y manejo del producto	29
3.3 Imagen, marca, logo y slogan del producto y servicio	30
3.4 Resumen del modelo de negocio	30
5. Estudio de Mercado	31
4.1 Investigación del mercado	31
4.2 Análisis de la demanda	40
4.3 Nicho del mercado	41
4.4 Determinación del precio	41
4.5 Pronóstico de demanda	42
4.6 Pronóstico de ventas	43
5. Plan de Mercadeo	45
5.1 Estrategias de distribución	45
5.2 Estrategias de promoción	46
5.4 Fidelización	52
5.5 Servicio al cliente y postventa	53
6. Estudio de Operaciones	53
6.1 Descripción y formalización del proceso	53

	4
6.2 Distribución de la planta	56
6.3 Costos de producción	57
6.4 Inversiones en capital de trabajo	58
7. Estudio Organizacional	61
7.1 Estructura organizacional.....	61
7.2 Perfiles de cargos	61
7.3 Manual de funciones	63
7.5 Gastos administrativos	69
7.6 Metodologías de motivación.....	70
7.7 Mecanismos de Liderazgo	70
7.8 Indicadores de gestión.....	71
8. Estudio Financiero	73
8.1 Presupuestos.....	73
8.2 Flujo de caja explicado a 5 años	74
8.3 Estados financieros preliminares con proyección de indicadores por escenarios.....	76
8.4 Indicadores de Evaluación Financiera	79
9. Conclusiones	81
10. Anexos	83
10.1 Estatutos de FruitPlace.....	83
11. Bibliografía	90

Indice de tablas

Tabla 1. Características de establecimientos comerciales de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara	7
Tabla 2. Composición del PIB, 2020.....	18
Tabla 3. Empresas matriculadas y renovadas en la localidad de Usaquén.	19
Tabla 4. FODA.....	21
Tabla 5. Análisis Pestel.....	24
Tabla 6. Productos de venta.....	26
Tabla 7. Pronóstico de demanda.	42
Tabla 8. Flujo estimado de clientes primeras dos semanas de operación.....	43
Tabla 9. Estimación de tiquete promedio de consumo por cliente.	44
Tabla 10. Flujo de ventas y costos resumido.	45
Tabla 11. Activos adquiridos primer año.....	58
Tabla 12. Depreciación de activos adquiridos.	59
Tabla 13. Nómina de FruitPlace.	60
Tabla 14. Gastos Administrativos.....	69
Tabla 15. La metodología L.I.D.E.R. expone lo siguiente:	71
Tabla 16. Componentes para la inversión inicial.....	73

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Mapa de la Localidad de Usaquén. Alcaldía de Bogotá. 2020.	4
Ilustración 2. Zonas residenciales en el barrio Santa Bárbara. 2020.	5
Ilustración 3. Logo de la empresa. Autoría propia, 2021.....	30
Ilustración 4. Frontal de volante de promoción física. Autoría propia. 2021.	47
Ilustración 5. Posterior de volante de promoción física. Autoría propia. 2021	47
Ilustración 6. Estrategia de interacción en Instagram. Autoría propia. 2021.....	49
Ilustración 7. Perfil de Instagram de FruitPlace. Autoría propia. 2021	50
Ilustración 8. Diagrama de flujo proceso de compra y surtido de FruitPlace. Autoría propia. 2021.....	55
Ilustración 9. Planos planta piso 1. Autoría propia. 2021.....	56
Ilustración 10. Panta superior segundo piso. Autoría propia.	57
Ilustración 11. Organigrama de FruitPlace, 2021.	61
Ilustración 12. Cronograma laboral de los ayudantes. Autoría propia. 2021	67
Ilustración 13. Cronograma laboral cajeros físicos. Autoría propia. 2021.	67
Ilustración 14. Cronograma laboral de los domiciliarios. Autoría propia. 2021.	67
Ilustración 15. Cronograma laboral gerencia y asistente. Autoría propia. 2021.....	67
Ilustración 16. Cronograma laboral de los cajeros virtuales. Autoría propia. 2021.	68
Ilustración 17. Cronograma laboral administrativos. Autoría propia. 2021.	68
Ilustración 18. Flujo de caja año 1. Autoría propia. 2021.....	75
Ilustración 19. Flujo de caja resumido a 5 años. Autoría propia. 2021.	76
Ilustración 20. Estado de resultado por cinco años. Autoría propia. 2021.	79
Ilustración 21. Flujo de caja libre FruiPlace. Autoría propia. 2021.....	80
Ilustración 22. Indicadores del valor económico agregado. Autoría propia. 2021.	80

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Identidad de género.....	33
Gráfico 2 Rango de edad.....	33
Gráfico 3. Estrato socioeconómico al que pertenece.	34
Gráfico 4. Frecuencia de consumo de productos agrícolas.....	35
Gráfico 5. Frecuencia de compra de productos agrícolas.	35
Gráfico 6. Preferencias en la adquisición de productos agrícolas.	36
Gráfico 7. Disponibilidad de recursos económicos.	37
Gráfico 8. Preferencias en la adquisición de productos agrícolas.	37
Gráfico 9. ¿Le llama la atención utilizar su teléfono celular para pedir domicilios de frutas, hortalizas y verduras a almacenes confiables?.....	38
Gráfico 10. Si optará por la opción de adquirir sus frutas, hortalizas y verduras mediante un domicilio, ¿cuál sería su preferencia?.....	39
Gráfico 11. Si pudiera usted agendar bajo calendario y hora la entrega de compra de sus víveres, ¿lo haría?.....	39

1. Resumen Ejecutivo

1.1 Justificación

La Organización Mundial de la Salud (OMS) dentro de su programa “Alimentación Sana”, recomienda que las personas tengan un consumo promedio diario de 400 gramos de frutas y verduras, con el fin de prevenir enfermedades crónicas. (Organización Mundial de la Salud, 2018). Dentro del panorama general que establece la OMS se concluye que la alimentación es un escenario variado por diferentes factores como lo son la edad, el sexo, los hábitos de vida, el contexto cultural y la disponibilidad de alimentos en un sector específico.

Según la Encuesta Nacional de Situación Nutricional ENSIN, para el año 2015 el 56% de la población adulta colombiana (entre los 18 y 64 años) sufría de sobrepeso u obesidad. (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2015). En comparación con la ENSIN presentada los dos periodos anteriores (2005 y 2010) se evidencia un aumento porcentual promedio del 5% de sobrepeso u obesidad en la población colombiana.

Bajo el escenario proporcionado por la OMS y evaluando la situación presente correspondiente a la ENSIN, se evidencia la necesidad de promover mecanismos y estrategias las cuales se direccionen a crear hábitos de conciencia saludable en la alimentación y la eliminación del sedentarismo. Según la investigación de “Niveles de sedentarismo en población entre 18 y 60 años” realizada por la Revista de Salud de la Universidad del Norte de Barranquilla el 20% de los adolescentes en Bogotá son sedentarios y el 50% realizan actividad física regularmente, datos que permiten identificar que la población adolescente crea hábitos no saludables en su cotidianidad. (Vidarte Claros, Vélez Álvarez, & Aduen Angel, 2015). Dentro de los escenarios claves a identificar en la promoción de este proyecto, es importante evaluar las características de la población en la ciudad de Bogotá y aterrizar el centro de atención clave en la localidad de Usaquén.

Usaquén es una localidad ubicada en el norte de la ciudad de Bogotá, alberga a 501.999 personas (cifra del 2020), tiene una extensión de 6.550 hectáreas en la cuales se encuentran ubicados estratégicamente los 6 estratos socioeconómicos, siendo así una localidad que permite la variación de comercio y dentro del mismo ajustar las necesidades a cada uno de los tipos de consumidores, tanto por sus obligaciones como por el poder adquisitivo y sus preferencias. (Alcaldía de Bogotá, 2020). Usaquén extralimita con las localidades de Suba, la cual cuenta con 1'218.513 habitantes, Chapinero, que cuenta con 139.701 habitantes y Barrios Unidos, que cuenta con 243.465 habitantes.

La localidad objetivo en la cual se trabajará el plan de negocios es la localidad de Usaquén, sin embargo, es importante evaluar el flujo de población cercana la cual puede ser objeto de venta en canales virtuales con el paso del tiempo. Por lo tanto y regresándonos a los datos anteriores en los cuales mencionan que el 56% de la población colombiana presenta sobrepeso u obesidad por los malos hábitos alimenticios y el sedentarismo que tienen debido a sus actividades cotidianas, encontramos como un factor de oportunidad posicionar un establecimiento de comercio que oferte productos con variedad de valores nutricionales como lo son las frutas, hortalizas y verduras.

El propósito de este proyecto es diseñar un plan de empresa de un establecimiento de comercio con el objetivo de comercializar productos de la canasta básica familiar (frutas, hortalizas, verduras) y otros productos complementarios, bajo el objetivo de que FruitPlace se adapte a las necesidades presentes y futuras que demande el mercado en la Localidad de Usaquén, ciudad de Bogotá.

Dentro de las necesidades presentes en el mercado se encuentra los nuevos hábitos de las familias colombianos por la emergencia sanitaria experimentada en el año 2020. Estos nuevos hábitos se caracterizan por estar direccionados a prestarle más atención e importancia a la higiene corporal, al contacto con las personas y a mantener un distanciamiento social adecuado. Dentro de este nuevo escenario, se evidencia una

oportunidad de implementar un modelo de negocio con presencia virtual con el fin de incorporarse al comercio electrónico y ofrecer servicios modernos para mercar y adaptarse a los nuevos escenarios de comercialización de productos. (Picazo-Vela, Ramirez-Goñi, & Luna-Reyes, 2014).

Por lo tanto, y manteniendo como prioridad las necesidades y actualizaciones del mercado presentes en el año 2021, en este proyecto se diseñará el Plan de Empresas de FruitPlace, una empresa dedicada a la comercialización de productos pertenecientes a la canasta básica familiar entre los que se encuentren las frutas, hortalizas, verduras y productos complementarios. Esta comercialización se realizará mediante un establecimiento de comercio, el cual preste servicio presencial y virtual mediante una aplicación telefónica adaptable a las plataformas de iOS y Android.

1.2 Problema

Evaluando las características del sector como un espacio residencial con 50,221 residentes y en base al estudio de campo realizado con el fin de determinar la presencia de establecimientos comerciales en el barrio Santa Bárbara enfocados en la comercialización de productos agrícolas como lo son las frutas, hortalizas y verduras, se evidencia que hay presencia de solamente cuarenta (40) establecimientos comerciales, de los cuales 3 de ellos que son Frutimax, Mi Campo y Jenagro prestan un servicio ejemplar ofreciendo productos con altos estándares de calidad a precios asequibles por el cliente; el resto de los establecimientos de comercio allí presentes tienen deficiencias comerciales como por ejemplo espacios desaseados, productos de baja calidad, atención al cliente brusca y sin tacto, poca rotación de productos lo cual dan mal aspecto a los espacios y por consecuencia la vida útil de los productos se reduce significativamente en el hogar y manejo de altos precios en comparación a los estándares en el mercado.

La situación problemática se resume en que en el barrio Santa Bárbara hay poca oferta de establecimientos comerciales direccionados a la venta de productos agrícolas

que se interesen en satisfacer completamente al cliente, tanto en la calidad de atención como en la comercialización de los productos. Por lo tanto, se realizó el siguiente estudio en el cual se evaluaron diferentes elementos claves para identificar la situación real del espacio geográfico, las características de la población, las necesidades de la población aterrizadas a la compra de productos agrícolas y complementarios y la presencia y característica de establecimientos comerciales con venta de productos agrícolas y complementarios:

Estudio del barrio Santa Bárbara

Usaquén es una localidad ubicada en la zona norte de la ciudad de Bogotá, capital de Colombia. Su limitación geográfica se centra al occidente entre la autopista norte que separa la localidad de Suba, al sur con la calle 100 separando la localidad de Chapinero, al oriente con los cerros orientales separando el municipio de La Calera y al norte con la interconexión municipal entre Chía y Sopó. (Alcaldía de Bogotá, 2020).



Ilustración 1. Mapa de la Localidad de Usaquén. Alcaldía de Bogotá. 2020.

Para el año 2020, la localidad de Usaquén estaba compuesta por una población total de 564.539 habitantes. Siendo esta cifra el 7,29% de la población total de la ciudad de Bogotá. Dentro de las variables demográficas se encuentran:

1. Primera infancia 0-4 años: 5,40%

2. Niños y niñas 5-14 años: 10,2%
3. Jóvenes 15-24 años: 13,9%
4. Adultos 25 - 59 años: 52,2%
5. Personas mayores de 60 años: 18,3%

Esta localidad alberga todos los estratos socioeconómicos establecidos en Colombia los cuales son: Estrato 1 (bajo-bajo), estrato 2 (bajo), estrato 3 (bajo-medio), estrato 4 (medio), estrato 5 (medio- alto) y estrato 6 (alto). (Alcaldía de Usaquén , 2020). Dentro de la localidad se identificó un sector estratégico el cual esta demarcado en su costado occidental desde la autopista norte entre la calle 127 y la calle 100 hasta su costado oriental sobre la avenida carrera novena entre la calle 127 y la calle 100, este sector es denominado el barrio Santa Bárbara, determinado por el POT (Plan de Organización Territorial) de Bogotá como la UPZ 16. (Alcaldía de Bogotá, 2020).



Ilustración 2. Zonas residenciales en el barrio Santa Bárbara. 2020.

Este sector geográfico de la localidad de Usaquén alberga 50,221 habitantes y contiene 22,842 viviendas. El promedio de residentes por vivienda es de 2,2 personas. Como se puede evidenciar en la Ilustración 2 el barrio Santa Bárbara de la localidad de Usaquén se caracteriza por ser un sector residencial, sin dejar a un lado la actividad comercial que allí se desenvuelve diariamente. Se puede estimar que el barrio Santa Bárbara alberga cerca de 35 restaurantes independientes, 3 centros comerciales, 4 clínicas, y cerca de 20 hoteles, estos datos llaman la atención del proyecto FruitPlace ya que la adquisición de productos agrícolas es una necesidad que comparten toda la

población y puedes ser potencializado tanto por residentes como por establecimientos comerciales.

Hasta el momento se evidencia que el barrio Santa Bárbara se caracteriza por ser un espacio residencial y comercial, en el cual el número de sus habitantes y visitantes diarios sobrepasan de gran manera la presencia de locales comerciales direccionados a la venta de productos agrícolas, esto se evidencia en la Tabla 1. *Características de establecimientos comerciales de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara.* Dentro de la cual se muestran cuarenta (40) establecimientos de comercio en el sector, siendo estos bajo el criterio del proyecto escasos dentro del espacio geográfico.

Estudiando las características del barrio Santa Bárbara, se encontró un punto estratégico ubicado en la dirección sobre la Calle 125 # 21a - 70 en la zona de edificios multiusos al costado norte de la calle 125. Este lugar contiene dos características esenciales, la primera es que debido a su ubicación en el edificio multiusos y a las condiciones arquitectónicas los clientes tienen la posibilidad de parquear sus vehículos en un espacio seguro, confortable y cercano al lugar de sus compras, la segunda característica es la cercanía de competidores directos e indirectos ya que se encuentra dos de estos cerca, en primer lugar está un Fruver Express el cual al visitarlo se llegó a la conclusión que es desaseado, algunos productos como las hortalizas no tienen una vida útil funcional para sus clientes y no contienen un orden estratégico en el almacenamiento de los productos, por otro lado se encontró Carulla el cual está ubicado dentro del mismo edificio multiusos y evaluando sus características comerciales se evidencio que los precios que manejan en los productos de interés del proyecto son muy elevados; esta segunda característica ayuda a determinar que hay una oportunidad de inmersión en el mercado en dicho sector, compitiendo directamente con calidad, aseo, rotación de productos y buen precio.

Como se puede observar el barrio Santa Bárbara contiene características comerciales y residenciales que hacen de este sector un escenario potencial para la

comercialización de productos agrícolas, entendiendo que son productos que hacen parte de la canasta familiar y son visto como esenciales en la nutrición del ser humano. Con el fin de evaluar la capacidad de oferta de productos agrícolas que alberga el barrio Santa Bárbara se desarrolló un estudio del sector con el fin de determinar la necesidad presente de establecimientos de comercio direccionados a la comercialización de productos agrícolas y oportunidades en la inmersión al mercado. Los resultados obtenidos se pueden evidenciar en la Tabla 1. *Características de establecimientos comerciales de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara.*

Tabla 1. Características de establecimientos comerciales de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara

Ítem	Nombre	Número de establecimientos	Distancia del establecimiento más cercano a FruitPlace	Comentarios
Competencia directa	Frutiver Express	1	359 m	Desaseo, baja calidad en productos, vida útil del producto reducida
	Surtifruver	1	458 m	Productos con altos estándares de calidad, no se evidencia rotación de productos continua
	Frutimax	1	470 m	Excelente calidad precio, rotación de productos constantes
	WholeMarket	1	1,14 km	Poca variedad de productos, altos costos y vida útil de productos reducida
	Mi Campo	1	1,62 km	Excelente calidad precio, rotación de productos constantes
Competencia indirecta	Jenagro	2	816 m	Excelente calidad precio, rotación de productos constantes
	Frutiver 1A	1	2,22 km	Productos con altos estándares de calidad, no se evidencia rotación de productos continua
	Tiendas D1	8	300 m	Productos de baja calidad, tiempo de vida útil reducida
	Ara	4	411 m	Productos de buena calidad y buen precio a excepción de los productos conservados en las neveras

	Justo y bueno	4	340 m	Productos con vida útil reducida, poca rotación de inventarios
	Éxito	5	1 km	Productos de excelente calidad con precios elevados
Almacenes de cadena	Carulla	9	196 m	Productos de excelente calidad con precios elevados
	Olímpica	2	2,17 km	Vida útil de productos reducida, poca rotación de inventarios y productos con altos costos

Nota. Autoría propia, 2021.

Dentro de los datos expuestos en la *Tabla 1 Características de establecimientos comerciales de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara* se ubican los diferentes tipos de establecimientos de comercio presentes en el barrio Santa Bárbara, en la información allí presente se puede evidenciar la distancia en metros y kilómetros desde el punto físico objetivo de FruitPlace en la dirección Calle 125 # 21a - 70, hasta cada uno de los locales comerciales de los competidores, como también el número de establecimientos comerciales que tiene cada competidor en la zona y algunos comentarios estratégicos con el fin de marcar la diferencia en el sector. Dentro del barrio Santa Bárbara se evidencio que existe diferentes tipos de competidores potenciales para el proyecto, en primer lugar se encuentran los competidores directos quienes son establecimientos de comercio con el mismo objetivo comercial la venta de productos agrícolas, dentro del sector están Frutiver Express, Surtifruver, Frutimax, Wholemarket, Mi Campo, Jenaro y Frutiver 1A; enseguida se encuentra la competencia indirecta como establecimientos de comercio con un direccionamiento más amplio y que no se centran únicamente en la comercialización de productos agrícolas, en este caso se encuentran almacenes de cadena como Éxito, Carulla, Olímpica, y almacenes como Tiendas D1, Ara y Justo y Bueno. Con el fin de evaluar la cercanía de los competidores y comprender el manejo de los productos se realizó la *Tabla 1 Características de establecimientos comerciales de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara*.

Las conclusiones obtenidas ayudan a determinar que hay una buena oportunidad en el barrio Santa Bárbara para instaurar un establecimiento de comercio de productos

agrícolas direccionado a la comercialización de frutas, hortalizas, verduras y productos complementarios para satisfacer las necesidades del hogar.

Bajo los escenarios estudiado anteriormente, nace la siguiente pregunta ¿Es viable la creación de un establecimiento de comercio de frutas, hortalizas, verduras y productos complementarios que satisfagan las necesidades básicas alimentarias de la población residente del barrio Santa Bárbara de la localidad de Usaquén?

1.3 Objetivos del plan

Objetivo General:

Evaluar la posibilidad de implementar un establecimiento de comercio enfocado en la comercialización de productos agrícolas y complementarios de primera necesidad en el barrio Santa Bárbara ubicado en la localidad de Usaquén.

Objetivos específicos:

1. Realizar un estudio de mercado en el barrio Santa Bárbara con el fin de determinar el perfil de los consumidores, la competencia cercana y necesidades presentes en el sector.
2. Desarrollar estrategias de integración para instaurar el establecimiento de comercio de FruitPlace en el barrio Santa Bárbara.
3. Realizar un análisis financiero y determinar la viabilidad del proyecto.

1.4 Descripción preliminar básica del producto o servicio

FruitPlace es una empresa dedicada a la comercialización de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara ubicado en la localidad de Usaquén zona norte de Bogotá, Colombia. Prestará servicio de comercialización de productos agrícolas como lo son frutas, hortalizas y verduras junto a diferentes productos complementarios pertenecientes a la canasta básica familiar.

La organización tendrá establecimiento de comercio físico en el barrio Santa Bárbara en la Calle 125 # 21a – 70, donde atenderá presencialmente a todo aquel interesado en adquirir productos agrícolas y también tendrá atención virtual mediante

herramientas como WhatsApp e Instagram, para aquellos interesados en adquirir los productos vía domicilio por facilidad o comodidad.

El objetivo principal de FruitPlace es prestar el mejor servicio a sus clientes ofreciéndoles excelente atención, productos de excelente calidad y precios competitivos en el mercado, para lograrlo se construirá una red de proveedores directos, eliminando así los intermediarios presentes en las centrales de abastos y obteniendo como resultado menos manipulación en los productos agrícolas y mejores precios.

1.5 Metodología

Con el fin de llevar a cabo y materializar el proyecto se dispone inicialmente hacer una investigación que abarque diferentes temas esenciales en el contexto agrícola colombiano, centrándose en la productividad que tiene Colombia como país biodiverso. Junto a esto se dispondrá a analizar el sector agrícola y sus intermediarios desde los campesinos y productores agrícolas hasta la adquisición del producto por el consumidor evaluando así la situación real en los centros de abastos y la cantidad de intermediarios que hay en el proceso desde la recolección del cultivo hasta el consumo del producto por parte del cliente. Enseguida se evaluará la cantidad de desperdicio de alimentos que hay en diferentes momentos desde el cultivo hasta los desechos que hay en el hogar al ser consumido los alimentos.

Al evaluar diferentes escenarios correlacionados con la producción, el manejo de los productos agrícolas y los actores del proceso de abastecimiento en el sector agrícola se dispone a exponer la necesidad de hacer presencia en el mercado con la marca FruitPlace. Para esto se desarrollará un estudio de mercado identificando las respuestas de 395 personas residentes del barrio Santa Bárbara de la localidad de Usaquén.

Continuando se realizará un análisis organizacional en el cual se determinará la planeación estratégica, los perfiles de los colaboradores y la dirección clave para el funcionamiento y debido manejo de la organización.

Para finalizar se realizará un estudio financiero, evaluando futuros flujos de caja con el fin de determinar la viabilidad del proyecto y estrategias de crecimiento en ventas a corto, mediano y largo plazo.

1.6 Futuro general del sector al cual pertenece la empresa

Colombia es un país con una amplia riqueza natural, es considerado como el segundo país con mayor biodiversidad en América Latina agrupado de la siguiente manera: Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y Venezuela, también ocupa el segundo lugar entre las doce naciones más biodiversas del mundo. (Vera Chávez, 2011). Su amplia riqueza natural, la variedad de ecosistemas, y su magnífica estructura geográfica hacen de Colombia un país favorable para la preservación de recursos naturales y con excelentes condiciones para el desarrollo agropecuario.

Para el 2017 el desarrollo agropecuario del país aportó el 6,3% del producto interno bruto (PIB) nacional, siendo de un aporte significativo a la economía nacional y estableciendo un crecimiento promedio del 2,6% anuales desde el año 2000. (Banco de la República de Colombia, 2019) . Dentro de los escenarios agrícolas, el cual es base fundamental del proyecto, se estructura una “Encuesta Nacional Agropecuaria” la cual es realizada por el DANE y según las estadísticas del mismo año (2017), la producción total registrada fue de 50’354.048 toneladas de productos agrícolas organizados en el siguiente orden:

1. Productos agroindustriales: Café, palma de aceite, caña de azúcar y panela, cacao, soya, entre otros.
2. Tubérculos y plátanos: Plátano, papa, yuca y otros tubérculos.
3. Cereales: Arroz, maíz amarillo, maíz blanco y otros cereales.

4. Hortalizas, verduras y legumbres: Frijol, arveja, cebolla cabezona, cebolla larga, tomate, haba, cilantro, perejil, entre otras hortalizas, verduras y legumbres.
5. Frutas: Banano, ciruela, naranja, manzana, aguacate, guayaba, pera, uvas, mora, granadilla, patilla, entre otras frutas.
6. Grupo que incluye: plantaciones forestales, forrajes, flores y follajes y aromáticas.
7. Árboles frutales dispersos.

Para interés del proyecto nos centraremos en la producción de tubérculos, plátanos, hortalizas, verduras, legumbres y frutas. Según la “Encuesta Nacional Agropecuaria” del DANE para el año 2017 se produjeron 12’820.231 toneladas de productos correspondientes a los mencionados anteriormente, es decir que la participación de cosechas entre tubérculos, hortalizas y frutas en las estadísticas generales de producción agropecuaria a nivel nacional fue del 25,46%. (DANE, 2017).

En Colombia existe la “Red Nacional de Centrales de Abastos” la cual está conformada por 13 plazas de abastos, siendo estas las responsables de recibir diferentes tipos de productos agropecuarios con el fin de ser comercializados en dichos municipios o municipios aledaños, ejemplo de esta situación es presentado por la comercialización de productos en la central de abastos de Bogotá la cual recibe compradores de municipios aledaños de departamentos como lo son Cundinamarca, Tolima, Huila y Meta. La “Red Nacional de Centrales de Abastos” está conformada por:

1. Central mayorista de Antioquia CMA.
2. Central de abastos del Caribe SA “Granabastos”.
3. Corporación de Abastos del Valle del Cauca SA “Cavasa”.
4. Central de Abastos de Bucaramanga SA Centroabastos.
5. Central mayorista de alimentos Mercasa.
6. Central de Abastos de Cúcuta SA Cenabastos.

7. Mercados de Armenia SA Mercar.
8. Central de Abastos del Sur SA surabastos, Neiva.
9. Corporación de Abastos del Llano SA central de abastos de Villavicencio.
10. Central de Abastos de Duitama SA centroabastos.
11. Central de abastos de Sincelejo.
12. Central mayorista de abastos Mercabastos (Valledupar).
13. Central de Abastos de Bogotá “Corabastos SA”.

Las centrales de abastecimiento del país son un escenario clave para que todos los cultivadores, campesinos, transportadores y diferentes personas conectadas al ciclo de producción y distribución de los alimentos, tengan la oportunidad de vender sus productos con el fin de que puedan ser comercializados.

Desde inicios de la pandemia vivida en Colombia y en el mundo por el Covid-19, a la central de abastos de Bogotá Corabastos, han ingresado en promedio 8.500 toneladas de productos diariamente, de los cuales se estima que por diferentes condiciones ya sea de elección entre los alimentos, por descomposición, por maltrato o mal manejo de los mismos hay un promedio de desperdicios de alimentos de 4,5 toneladas diarias, es decir 108 toneladas mensuales y 1.296 toneladas anuales, esta cifra significativa en la ciudad de Bogotá. Mientras tanto, en el año 2016 el Departamento de Planeación emitió un informe titulado “Colombianos botan 9,76 millones de toneladas de comida al año”, dicho informe evalúa el desperdicio de los alimentos a nivel nacional en cinco escenarios claves: etapa de producción agropecuaria (3,95 millones) 40,5%, proceso de postcosecha y almacenamiento (1,93 millones) 19,8%, procesamiento industrial (342 mil toneladas) 3,5%, distribución y retail (2,01 millones) 20,6% y desperdicio en los hogares (1,53 millones) 15,6%. (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

Dentro del escenario del desperdicio alimenticio en Colombia, se suma la problemática de las retribuciones económicas a las que pueden acceder los campesinos al momento de comercializar sus productos. Diariamente los precios en las centrales de

abastos fluctúan y esto se debe a la ley de oferta y demanda de cada uno de los productos, se entiende que cada producto tiene una clasificación relacionada directamente a la calidad del alimento, por ejemplo las fresas se clasifican en primeras, segundas, terceras y cuartas; esta clasificación es dependiente de las características físicas como su tamaño, color, madurez, textura y sabor, y se organizan de menor a mayor es decir, las fresas de primera son las más hermosas, grandes y llamativas y las de cuarta son las más chiquitas y pálidas.

Así como sucede en las fresas todos los productos del agro colombiano se clasifican dependiendo de sus condiciones físicas, entre más grandes, con un color llamativo y mejores apariencias físicas son considerados productos de alta calidad y en base a este tipo de productos se empieza a organizar el precio con el cual se comercializará en la central de abastos. Es decir que este tipo de productos establecen el máximo del precio a comercializar en el día, de ahí para abajo se establecen los precios dependiendo de las calidades y la oferta que haya en la central.

Lastimosamente en muchas ocasiones la oferta de productos supera la demanda, y en estos escenarios los productores y campesinos son los afectados en las retribuciones económicas por la venta de sus productos. La comercialización de la mayoría de productos agrícolas funciona de la siguiente manera: En el municipio productor hay un comerciante el cual se encarga de adquirir los productos disponibles para la venta ese día, por ejemplo la papa, el comerciante se encarga de comprar la papa a los campesinos que desean venderla y por diferentes tipos de condiciones no pueden acercarse directamente a la central de abastos, este comerciante se encarga del contrato con el flete y la venta directa en la central de abastos. Al llegar el producto a la central de abastos, dependiendo de la oferta que haya el mismo día para ese producto se establecen los precios y se vende a los comerciantes de la central de abastos. Los comerciantes de la central de abastos venden sus productos a diferentes centros de mercados, por ejemplo, fruveros, almacenes de cadena, tiendas de barrio, entre otros, estos últimos son los responsables de la venta directa de los alimentos a los hogares. En este ejercicio se puede evaluar que, desde el

productor o campesino, hasta que el alimento llega al consumidor, existen entre 2 a 4 comerciantes como intermediarios en la venta del mismo producto. Esta situación afecta a la retribución económica del campesino, quien en muchas oportunidades se da por bien servido al poder recuperar la inversión que realizó en su cosecha. (La Liga Contra el Silencio, 2019).

El sector agrícola en Colombia tiene un amplio potencial de crecimiento, para el año 2021 Colombia cuenta con aproximadamente 5 millones de hectáreas cultivadas cuando la capacidad de cultivo total que tiene el país es de 20 millones de hectáreas sin contar el potencial de 3,5 millones de hectáreas de la altillanura colombiana que también tienen condiciones para ser cultivadas. A futuro se estima que Colombia es un país potencial para la producción de alimentos agrícolas, la FAO (Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) estimó que entre 223 países Colombia ocupa el puesto número 25 según el potencial de expansión de área agrícola. (Finagro, s.f).

Con el fin de explotar al máximo los recursos agrícolas que posee un país como Colombia es necesario la adaptación de nuevas tecnologías, entre esto se encuentra: automatización, agricultura de precisión, economías de escala, desarrollo de núcleos, mejoras genéticas, tecnologías de punta, valor agregado, entre otras. (Finagro, s.f).

Como podemos evidenciar la agricultura colombiana tiene grandes posibilidades de crecimiento, la riqueza agrícola del país es una característica fuerte y envidiable por otras naciones para explotar diferentes tipos de ingresos y potencializar el crecimiento del PIB nacional. Sin embargo, la comercialización de los productos agrícolas en Colombia tiene diferentes tipos de situaciones que lastimosamente afectan directamente a sus cultivadores. La problemática que evidenciamos en el desarrollo de esta investigación cubre dos elementos sustanciales, el primero es el pago justo a los agricultores por la compra de los productos y el segundo es el desperdicio que generan las diferentes fases de comercialización de estos productos.

2. Planeación Estratégica

2.1 Misión

FruitPlace es una empresa colombiana dedicada a la comercialización de productos agrícolas y diferentes productos complementarios para la alimentación. Nuestro objetivo es entregarles la mejor experiencia a nuestros clientes y aliados ofreciéndoles transparencia, lealtad, empatía y el mejor servicio en todas las áreas de nuestra organización.

2.2 Visión

Para el año 2026 en la ciudad de Bogotá FruitPlace será reconocido en el mercado como la mejor alternativa de Marketplace en la compra de productos agrícolas por su calidad y puntualidad en entregas, conectaremos el campo con la ciudad por medio de proveedores directos y canales de comercialización efectivos.

2.3 Valores Institucionales

Para lograr los objetivos se tiene el compromiso de cumplir con 5 valores que definen y marcan el rumbo de FruitPlace, les brindan seguridad a los colaboradores y clientes.

1. **Valores personales: Puntualidad y responsabilidad:** Respetar el tiempo de los clientes será el pilar de este valor, FruitPlace se hace responsable de las entregas a tiempo de los productos ofrecidos, se identificará con el cumplimiento de los horarios de entrega.
2. **Valores racionales: transparencia y buen gobierno corporativo:** El trabajo diario se rige a través de la transparencia de la información y las mejores prácticas de gobierno corporativo, una relación justa entre los accionistas, sistemas de control efectivos y una cultura de ética y comportamiento honesto.

3. **Valores operativos: innovación y mejora continua:** El capital humano es un factor clave para el crecimiento y desarrollo tanto individual como organizacional, invertir en formación, seguridad y bienestar, como medio para conseguir la excelencia y mejora continua
4. **Valores de servicio: Empatía y personalización:** La atención al cliente de manera empática y amable le da a la organización un sentido más humano y permite una interacción más natural con el cliente tanto interno como externo, de esta manera ambos se personalizan de la organización.
5. **Valores ambientales: Sostenibilidad y responsabilidad social:** Darles una remuneración justa a los proveedores campesinos y posibilitar el acceso a productos agrícolas de calidad a los clientes es una responsabilidad social en la que FruitPlace está firmemente comprometida.

2.4 Análisis del sector económico

FruitPlace está en el subsector de comercialización de frutas, verduras y hortalizas ubicado en el sector primario de la economía, sus características derivan del uso productivo de la tierra para brindar productos de origen vegetal para consumo directo de personas.

En Colombia los sistemas de producción están relacionados con la diversidad de condiciones geográfica, topográfica y climática que permite una gran variedad de frutas, verduras, hortalizas y tubérculos durante los 12 meses del año. Colombia cuenta con más de 2,4 millones de hectáreas con aptitud alta y media para el cultivo de aguacate (82.946 cultivadas), 12,5 millones para la piña (38.317 cultivadas), 11,2 millones para el mango (33.433 cultivadas), 12,3 millones para el pimentón (3.479 cultivadas), 11,7 millones para el ají (5.225 cultivadas), 8,2 millones para la papaya (8.736 cultivadas), 3 millones

para la fresa (2.552 cultivadas), 13,1 millones para la cebolla (15.889 cultivadas) y 1,4 millones para la papa (190.954 cultivadas), entre otras. (Procolombia, s.f.).

Tabla 2. Composición del PIB, 2020.

Sector	Participación
Primario	12,9%
Secundario	17,6%
Terciario	69,5%

Nota. Fuente: DANE, 2020.

El sector primario de la economía representó el 12.9% del PIB en el 2020. El sector secundario participó con un 17.6% y el sector terciario tuvo una representación del 69.5% del PIB. El PIB de Colombia en el 2019 había crecido un 3.3% sin embargo, por la emergencia sanitaria y las medidas de aislamiento que surgieron a consecuencia de la pandemia por el Covid-19, la economía colombiana se contrajo un 6.8% en el año 2020 y se espera un crecimiento del 5.15% según estimaciones del FMI para el 2021. (Ministerio de comercio, 2020).

Usaquén es una localidad de Bogotá que ocupa el 8% del área total de la ciudad, predominan las clases sociales media y alta, el (21.1%) de los predios corresponde a los estratos 3, el (32.3%) son de estrato 4, (14.9%) corresponde a los predios de estrato 5 y (24.8%) a los predios estrato 6. (CCB, 2006).

“De acuerdo al plan de ordenamiento territorial (POT) el uso de suelo se divide en 6 áreas actividad residencial (56.6%), área urbana integral (19.5%) dotacional (17.5%) comercio y servicios (4.2%), suelo protegido (1.7%) y área de actividad central (0.5%).” (CCB, 2006).

Tabla 3. Empresas matriculadas y renovadas en la localidad de Usaquén.

Sector	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total
No informa	55	1	-	-	56
Agricultura	293	191	50	7	541
Pesca	5	2	-	-	7
Explotación de minas y canteras	112	49	8	12	181
Industrias manufactureras	1.497	201	55	19	1.772
Suministro de electricidad, gas y agua	27	7	4	1	39
Construcción	774	298	114	25	1.211
Comercio y reparación de vehículos automotores	4.650	656	155	52	5.513
Hoteles y restaurantes	868	58	11	4	941
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	786	113	38	18	955
Intermediación financiera	855	225	82	35	1277
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	3.380	813	145	19	4.357
Administración pública y defensa	15	2	-	2	19
Educación	264	29	6	-	299
Servicios sociales y de salud	613	106	19	5	743
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	967	59	10	4	1.040
Hogares con servicio domestico	1	-	-	-	1
Organizaciones y órganos extraterritoriales	2	-	-	-	2
Total	15.194	2.810	697	203	18.904

Nota. Fuente: Documento de Biblioteca digital CCB, 2020.

En la ciudad de Bogotá en el 2004 se registraron 203.000 empresas, el 9%, es decir, 18.904 se localizaron en la localidad de Usaquén, las empresas en Bogotá reportaron activos por 320 billones de los cuales 25.4 billones pertenecen a la localidad de Usaquén. (CCB, 2006).

2.5 Objetivos estratégicos, tácticos y operacionales

1. Ganar reconocimiento en el mercado como Marketplace de productos agrícolas a través del tiempo y experiencia en la ejecución de nuestras actividades desarrollando diferentes canales de comunicación y comercialización
2. Estandarizar procesos para garantizar al cliente final la puntualidad de su entrega a domicilio y la calidad de nuestros productos.
3. Hacer una integración hacia atrás de la cadena de valor hasta obtener proveedores directos y darles mejores condiciones en el mercado al campesinado colombiano.
4. Desarrollar una aplicación de rápido y fácil acceso que le permita al cliente realizar y programar pedidos desde cualquier dispositivo con acceso a internet.

2.6 Filosofía del negocio

Creada en 2021 por Luis Carlos Villarreal Otero, desarrollada por Luis Carlos Villarreal Otero y Jeisson Mauricio Vallejo Godoy ubicada en la capital de Colombia, Bogotá, FruitPlace tiene como filosofía “reconocer y valorar el trabajo duro del campesinado colombiano comercializando productos agrícolas mediante un establecimiento de comercio físico y un Marketplace virtual, nuestro objetivo principal es prestar el mejor servicio a nuestros clientes y aliados, manejando productos de calidad, trabajando constantemente bajo nuestros valores empresariales y ajustándose diariamente a las necesidades que demanda el entorno”.

2.7 Know How

Generalmente, el “know-how” o saber hacer se adquiere a través de la experiencia, ya que es un procedimiento en el que se aprende de errores, funciona a partir de probar nuevas fórmulas para mejorar los resultados.

Como es un proyecto que iniciará operación el próximo año se estructurará bajo las bases de dos elementos, técnicas que consiste en el proceso que realizará FruitPlace

para la adquisición de proveedores directos que tengan certificación BPA (buenas prácticas agrícolas y ganaderas) y como segundo elemento, procedimientos que consiste en el manejo adecuado de los alimentos y la higiene de los mismos para entregarle al cliente un producto que cumpla con altos estándares de calidad.

2.8 FODA

Tabla 4. FODA

Fortaleza	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ● Variedad de productos a ofrecer. ● Precios competitivos. ● Integrantes de la organización con experiencia en el mercado. ● Estrategia de integración hacia atrás de la cadena de valor. ● Capital intelectual y herramientas para el desarrollo de la empresa. ● Registro formal de la organización ante entidades reguladoras. ● Presencia y actividad constante en redes sociales con alto tráfico de población objetiva. ● Productos y servicios de alta calidad. ● Condiciones necesarias para realizar actividades sin perjudicar el medio ambiente. ● Tecnología en software para equipos. ● Ventaja competitiva frente al buen manejo e higiene de los alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Empresa nueva en el mercado. ● No tener reconocimiento de la marca ● Materia prima perecedera. ● Desconocimiento parcial de las vías de acceso del barrio Santa Bárbara para la entrega de los domicilios. ● No tener un colchón financiero para competir con la competencia actual. ● Recursos económicos limitados a la funcionalidad de la organización. ● Inexperiencia en el manejo del talento humano. ● Costumbres adquiridas por los consumidores post pandemia del Covid 19.

Oportunidades

Amenazas

-
- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● La constante demanda del mercado por ser productos de la canasta familiar. ● Nuevos hábitos de compra por la emergencia sanitaria. ● Alianzas estratégicas con proveedores. ● Ley de emprendimiento juvenil. ● Expansión fácil de comercio vía internet. ● Aumento de canales comunicación mediante redes sociales. ● Colombia cuenta con una situación privilegiada para el aumento de producción agrícola. ● Proyecto con alta capacidad de financiación por entidades bancarias o terceros. ● Creciente contexto ambiental y político que direccionan a una alimentación sana. ● Espacios libres en el mercado debido a la quiebra de organizaciones por la emergencia sanitaria. | <ul style="list-style-type: none"> ● Inestabilidad política del país ● Inestabilidad Económica que puede perjudicar empresas nacionales ● Devaluación de la moneda ● TLC de productos agrícolas ● Estrategias de oferta en el mercado que ofrece la competencia ● La entrada a nuevas empresas en el mercado ● Delincuencia en el sector ● Variaciones abruptas de los precios ● Inestabilidad en los precios por factores ajenos a la actividad de comercialización ● Incremento de los costos en la producción agrícola ● El precio de los productos agrícolas se establece diariamente por el mercado ● Variaciones climáticas extremas que afecte la comercialización de los productos o el tiempo de vida útil de los productos ● fluctuación constante de los precios por condiciones ajenas del mercado como por ejemplo el paro de camioneros ● Público objetivo que no acceda a los canales de comercialización virtuales de FruitPlace ● Público objetivo que no tenga conocimiento de uso de los dispositivos tecnológicos para realizar solicitudes de compra por medios de los canales virtuales de comercialización. ● Situaciones de desorden público que impidan el funcionamiento de FruitPlace ● Retraso en entregas a domicilio por tráfico vehicular |
|---|---|
-

Nota. Fuente: Autoría propia, 2021.

1. Estrategias FO Utilizar fortalezas para aprovechar oportunidades

- 1.1. Aumentar la variedad de productos a ofrecer por la demanda del mercado.
- 1.2. Utilizar diferentes canales virtuales de comunicación aprovechando la diversidad de redes sociales.
- 1.3. Usar herramientas virtuales para potencializar ventas aprovechando los nuevos hábitos de compra por la emergencia sanitaria.

- 1.4. Entrar al mercado a competir con precios y calidad gracias a alianzas estratégicas con proveedores directos y certificados con buenas prácticas de agricultura.
 - 1.5. Utilizar el capital intelectual y herramientas para el desarrollo de la empresa entrando a los espacios del mercado vacíos por la quiebra de empresas en la emergencia sanitaria.
2. Estrategias FA Utilizar fortalezas para enfrentar amenazas
 - 2.1. Exclusividad de productos nacionales a ofrecer con el fin de disminuir la compra de productos importados de bajo costo por TLC.
 - 2.2. Buenas prácticas de manipulación de alimentos que diferencien a FruitPlace de los nuevos competidores.
 - 2.3. Registro formal de la empresa que disminuye el riesgo de cambios políticos por el gobierno que se establecerá el próximo año 2022.
 - 2.4. Incentivar el uso de los canales de comunicación virtuales con instrucciones específicas para la población a la cual se le dificulte el uso de los dispositivos tecnológicos.
3. Estrategias DO Superar debilidades y aprovechar oportunidades.
 - 3.1. A pesar de ser una empresa nueva y sin reconocimiento en el mercado, existen espacios libres en el mismo por la quiebra de organizaciones durante la emergencia sanitaria.
 - 3.2. El reconocimiento de la marca se puede lograr rápidamente con una buena estrategia de posicionamiento gracias a la diversidad de canales de comunicación virtuales
 - 3.3. Herramientas de fácil acceso de conocimientos para desarrollar habilidades de talento humano
4. Estrategias DA Evitar las amenazas que puedan impactar las debilidades
 - 4.1 Disminuir la posibilidad de retraso en las entregas a domicilio diseñando con ayuda de software para rutas de entregas a domicilio eficientes
 - 4.2 Con el fin de disminuir el riesgo de promociones de la competencia y darles rotación constante a los productos más perecederos evitando el almacenamiento se propone generar estrategias de promoción de fácil salida.

2.9 Análisis PESTEL

Tabla 5. Análisis Pestel

Factor	Aspecto
Político	<ul style="list-style-type: none"> • No continuidad del actual presidente, esto representa posibles cambios significativos en el gobierno establecido el próximo año 2022. • Nuevas políticas que regulen el agro en Colombia. • Beneficios de la ley de emprendimiento juvenil. • El estado por medio de la entidad reguladora INVIMA promueve lineamientos frente a la emergencia sanitaria Covid-19. • Tratados de libre comercio con productos agrícolas. • Fluctuación del dólar que afecta las importaciones y exportaciones de la materia prima para la producción de productos agrícolas, tales como semillas, abonos, fertilizantes etc. • Variación en los precios por la inflación.
Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del sector primario en la economía del país • Devaluación de la moneda local. • Cambios de los precios del mercado por TLC
Social	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos hábitos de compra por canales de comercialización virtuales generados por la emergencia sanitaria COVID-19. • Cambios de comportamientos por distanciamiento social exigido por parte del estado. • Límite de personas en establecimientos comerciales no puede exceder el 100% de su capacidad por medidas de distanciamiento y ventilación. • Desarrollo de variantes provenientes del virus Covid-19
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de dispositivos tecnológicos para la promoción de productos por los canales de comunicación virtuales. • Facilidad de transacciones por diferentes canales virtuales. • Software para control de inventarios • Software por registros contables • Software para bases de datos de clientes y proveedores • Avances tecnológicos en el desarrollo de aplicaciones móviles
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones necesarias para realizar actividades sin perjudicar el medio ambiente • Requisito para los proveedores de tener buenas prácticas de agricultura para asegurar la protección del medio ambiente

Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de impuestos ante la entidad DIAN • Formalización de la empresa ante entidades regulatorias del país. • Proyectos de ley que incentiven a la sana alimentación
-------	---

Notas. Fuente: Autoría propia. 2021.

3. Concepto del producto y servicio

3.1 Presentación detallada de las especificaciones del producto y servicio

FruitPlace será una empresa dedicada a la comercialización de productos básicos en la canasta familiar y trabajará bajo el objetivo de unir la riqueza del campo con las familias de la localidad de Usaquén en la ciudad de Bogotá con un primer enfoque en los barrios Santa Bárbara y sus alrededores. Dentro de los productos que ofrecerá FruitPlace se encontrará una diversidad entre frutas, hortalizas, verduras y productos complementarios. Con el fin de entregarle el mejor servicio al cliente, la idea principal es que los consumidores encuentren en los espacios físicos y virtuales de FruitPlace una gran variedad de productos alimenticios que le permitan llevar a su hogar la riqueza del campo, generando una interacción constante con los alimentos con el fin de que el cliente pueda así aprender más sobre el cultivo, tiempos de cosecha, lugares donde se producen los alimentos y cómo utilizarlos en recetas innovadoras dentro de la gastronomía de su hogar.

FruitPlace prestará un servicio de atención presencial mediante el cual se tendrá al alcance del consumidor diversa variedad de productos conformados por 38 formatos entre hortalizas y verduras, 7 formatos de tubérculos, 39 formatos de frutas, 12 formatos de productos exclusivos, 7 formatos de aromáticas y 19 formatos de productos complementarios; con esto se tendrán 121 formatos iniciales en presentación física, los cuales cumplen la característica principal de ser esenciales en la canasta básica familiar.

Continuando, FruitPlace también prestará un servicio virtual el cual será mediado por la creación de redes sociales, una de estas es Instagram donde FruitPlace ya tiene presencia y seguidores con el nombre @fruitplacee y una página web que dirija al WhatsApp +573202842008, en estos canales de comunicación virtuales el cliente encontrará los mismos

formatos de productos que están disponibles en el establecimiento comercial y tendrán la facilidad de pedir domicilios al instante, programar domicilios mediante la facilidad individual del cliente y tener la seguridad de que la calidad del producto será la mejor imagen de la empresa.

Con esta alternativa se plantea como objetivo principal ofrecer soluciones innovadoras a los consumidores manteniendo el distanciamiento social y ofreciendo soluciones adaptables a la facilidad y manejo del tiempo de nuestros clientes.

Los formatos para comercializar en FruitPlace se encontrarán a continuación en la Tabla 5.

Tabla 6. Productos de venta

Productos de venta	
HORTALIZAS	
NOMBRE	PRESENTACIÓN
1	ACELGA
2	AHUYAMA
3	AJO CRIOLLO
4	ALCACHOFA
5	APIO
6	ARVEJA VERDE
7	BERENJENA
8	BROCOLI
9	ZUCCINI VERDE
10	ZUCCINI AMARILLO
11	CALABAZA
	CEBOLLA CABEZONA
12	BLANCA
13	CEBOLLA CABEZONA ROJA
14	CEBOLLA LARGA
15	CEBOLLA PUEROO
16	CILANTRO
17	COLIFLOR
18	ESPINACA
19	FRIJO VERDE ANDINO
20	HABA VERDE SABANERA
21	HABICHUELA

- 22 LECHUGA LISA
- 23 LECHUGA CRESPA
- 24 MAZORCA
- 25 PEREJIL LISO
- 26 PEREJIL CRESPO
- 27 PEPINO COHOMBRO
- 28 PEPINO COMUN
- 29 PIMENTON VERDE
- 30 PIMENTON AMARILLO
- 31 RABANO ROJO
- 32 REMOLACHA
- 33 REPOLLO VERDE
- 34 REPOLLO MORADO
- 35 RUGULA
- 36 TOMATE CHONTO
- 37 TOMATE LARGA VIDA
- 38 ZANAHORIA

TUBERCULOS

	NOMBRE	PRESENTACIÓN
39	PAPA PASTUSA	
40	PAPA SABANERA	
41	PAPA CRIOLLA	
42	ARRACAHA	
43	YUCA	
44	PLATANO HARTON	
45	CUBIO	

FRUTAS

	NOMBRE	PRESENTACIÓN
46	AGUACATE	
47	AGUACATE HASS	
48	BANANO CRIOLLO	
49	BANANO BOCADILLO	
50	BREVA	
51	COCO	
52	CURUBA BOYACENCE	
53	CURUBA SAN BERNARDO	
54	DURAZNO NACIONAL	
55	DURAZNO IMPORTATO	
56	FEIJOA	
57	FRESA	
58	GRANADILLA	

- 59 GUANABANA
- 60 GUAYABA
- 61 LIMÓN TAHITI
- 62 LULO
- 63 MANDARINA ARRAYANA
- 64 MANGO DE AZUCAR
- 65 MANGO TOMMY
- 66 MANZANA NACIONAL
MANZANA ROJA
- 67 IMPORTADA
MANZANA VERDE
- 68 IMPORTADA
- 69 MARACUYA
- 70 MELON
- 71 MORA DE CASTILLA
- 72 NARANJA ARMENIA
- 73 NARANJA TANJELO
- 74 PAPAYA TAINUNG
- 75 PAPAYA MARADOL
- 76 PERA
- 77 UVA ISABELLA
- 78 UVA VERDE
- 79 UVA MORADA
- 80 SANDIA
- 81 CIRUELA
- 82 MANGOSTINO
- 83 PITAYA
- 84 LICHI

PRODUCTOS EXCLUSIVOS

- | | NOMBRE | PRESENTACIÓN |
|----|-----------------|--------------|
| 85 | ESPARRAGOS | |
| 86 | ARANDANOS | |
| 87 | ACAI | |
| 88 | MAZORCA DULCE | |
| 89 | TOMATE CHERRY | |
| 90 | ZANAHORIA BABY | |
| 91 | COGOLLO EUROPEO | |
| 92 | AJI'S | |
| 93 | KALE RIZADO | |
| 94 | CEBOLLIN | |
| 95 | CHAMPIÑONES | |

96	UCHUVAS	
	AROMATICAS	
	NOMBRE	PRESENTACIÓN
97	ALBAHACA	
98	CALENDULA	
99	TOMILLO	
100	LAUREL	
101	MENTA	
102	ROMERO	
103	OREGANO	
	OTROS	
	NOMBRE	PRESENTACIÓN
104	HUEVOS AA	
105	HUEVOS AAA	
106	LECHE ENTERA	
107	LECHE DESLACTOSAA	
108	ARROZ	
109	FRIJOL EN GRANO	
	FRIJOL CABEZA NEGRA	
110	GRANO	
111	FRIJOL EN LATA	
112	LENTEJA EN GRANO	
113	GARBANZOS EN GRANO	
114	ALVERJA EN GRANO	
115	MAIZ EN GRANO	
116	MAIZ EN LATA	
117	MIEL	
118	PANELA	
119	AZUCAR	
120	SAL	
121	ATUN	
122	SARDINAS	

Nota. Fuente: Autoría propia. 2021.

3.2 Uso y manejo del producto

Los clientes de FruitPlace pueden acercarse al punto físico ubicado en la dirección Calle 125 # 21a - 70 en un horario de 7:00 AM a 8:00 PM de lunes a domingo y en el transcurso de 13 horas pueden escoger los productos que deseen comprar disponibles en el establecimiento, al

terminar de escoger los productos de las estanterías, pasarán a la caja registradora donde podrán pesar y pagar los productos previamente escogidos.

Por otro lado para comodidad de aquellos clientes que por diferentes razones no pueden acercarse al establecimiento de comercio, tienen la opción de enviar un mensaje al Instagram @fruitplacee o al Whatsapp +573202842008 para solicitar el domicilio de los productos que necesiten comprar, evidentemente si el punto de entrega se encuentra dentro de los barrios con cobertura de servicio a domicilio establecido por FruitPlace, este será empacado y despachado según disponibilidad de domiciliarios y programación del cliente.

3.3 Imagen, marca, logo y slogan del producto y servicio



Ilustración 3. Logo de la empresa. Autoría propia, 2021.

“SALUD Y VIDA PARA TU HOGAR”

3.4 Resumen del modelo de negocio

FruitPlace será una empresa dedicada a la comercialización de productos básicos en la canasta familiar y trabajará bajo el objetivo de unir la riqueza del campo con las familias de la localidad de Usaquén con un primer enfoque en barrio Santa Bárbara y sus alrededores. Dentro de los productos que ofrecerá FruitPlace se encontrará una diversidad entre frutas, hortalizas, verduras y productos complementarios. Con el fin de entregarle el mejor servicio al cliente, la idea principal es que los consumidores encuentren en el espacio de FruitPlace una gran variedad de productos alimenticios que le permitan llevar a su hogar la riqueza del campo y diferentes ideas nuevas para poder innovar dentro de la cocina.

FruitPlace prestará un servicio de atención presencial mediante el cual se tendrá al alcance del consumidor diversa variedad de productos conformados por 38 formatos entre hortalizas y verduras, 7 formatos de tubérculos, 39 formatos de frutas, 12 formatos de productos exclusivos, 7 formatos de aromáticas y 19 formatos de productos complementarios; con esto se tendrán 121 formatos iniciales en presentación física, los cuales cumplen la característica principal de ser esenciales en la canasta básica familiar. Por otro lado, FruitPlace también prestará un servicio virtual el cual será mediado por la cuenta de Instagram @fruitplacee y el número de WhatsApp +573202842008 en este canal de comercialización virtual, el cliente encontrará los mismos formatos de productos que están disponibles en el establecimiento comercial y tendrán la facilidad de solicitar domicilios al instante, programar domicilios mediante la facilidad individual del cliente y tener la seguridad de que la calidad del producto será la mejor imagen de la empresa; con esta alternativa se plantea como objetivo principal ofrecer soluciones innovadoras a los consumidores con el fin de mantener el distanciamiento social, tener una responsabilidad controlada con la higiene y ofrecer soluciones de facilidad como tiempo y transporte a nuestros clientes que prefieren utilizar la herramienta de domicilios para mercar.

5. Estudio de Mercado

4.1 Investigación del mercado

Con el fin de desarrollar el estudio de mercado se realizó un análisis cualitativo mediante un formulario de google forms, el cual se difundió estratégicamente a diferentes habitantes del barrio Santa Bárbara de la localidad de Usaquén. El fin de esta encuesta era detallar y organizar información esencial para el desarrollo del proyecto agrupando así variables demográficas y variables psicográficas, las cuales ayudaran a esclarecer las necesidades de los consumidores presentes en dicho sector frente a la adquisición de víveres de primera necesidad como lo son las hortalizas, frutas y verduras.

Teniendo como objetivo recolectar con mayor precisión la información, se dispuso a evaluar el tamaño ideal para la muestra utilizando como herramienta la fórmula de población finita. Esta fórmula está compuesta por variables como el tamaño de la población, el parámetro estadístico, el error de estimación máximo aceptado y la

probabilidad de que ocurra y que no ocurra el evento. La fórmula para hallar el tamaño de la muestra ideal quedó expresada de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

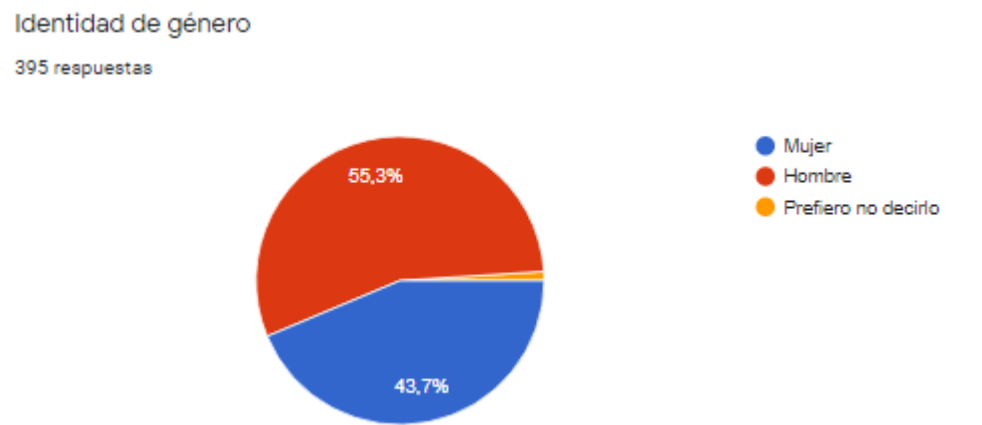
Como se mencionó anteriormente la población total que compone la UPZ 16 o el barrio Santa Bárbara es de 50,221 habitantes. Con el objetivo de encontrar con mayor precisión la población que tiene capacidad de decisión dentro del sector, se identificó la pirámide poblacional de la localidad de Usaquén en la cual la distribución etaria de la población está compuesta por: personas mayores de 60 años 18,3%, adultos entre 25 - 59 años 52,2%, jóvenes 15-24 años 13,9% y niños, niñas y primera infancia ocupan el porcentaje de 15,6%. Entendiendo que estos últimos no poseen capacidad para la toma de decisiones, por condiciones del estudio se toma la decisión de descartar esta población y se estima una población total en 42.387 habitantes.

Teniendo a disposición una población total de 42.387 habitantes, para fines de la investigación se pretende evaluar un nivel de confianza del 95%, junto a una estimación de error del 5 % y la probabilidad de que suceda o no el evento con un 50% cada una. Con estos datos la fórmula para identificar el tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{42.387 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (42.387 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

El tamaño ideal para la muestra es de 381 encuestas, en el ejercicio de difusión del formulario se obtuvieron 395 respuestas las cuales se compartirán a continuación:

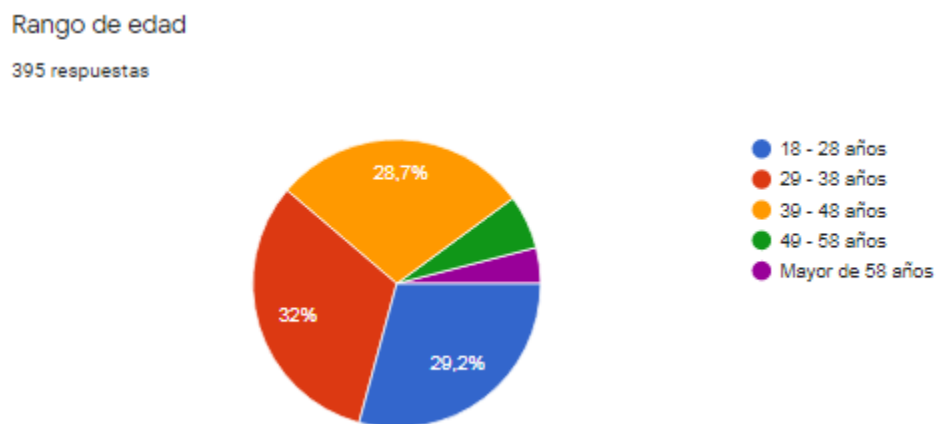
Gráfico 1. Identidad de género.



Se encuestaron un total de 395 personas, dentro de la descripción demográfica se llegó a la conclusión de que 219 (55,3%) personas eran hombres, 173(43,7%) eran mujeres y 4 (1%) personas preferían no decir su identidad de género.

Gráfica 2. Rango de edad.

Gráfico 2 Rango de edad.

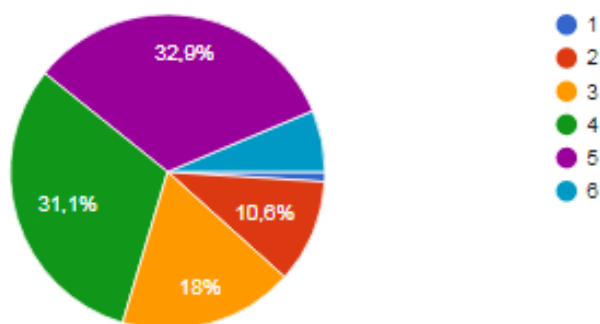


Con el fin de obtener información más precisa por parte de la población con capacidad de tomar decisiones de compra de productos agrícolas para su hogar, se determinó encuestar personas con edades iguales o mayores a los 18 años. Los datos obtenidos por parte de los encuestados fueron: 116 (29,2%) personas tienen entre 18 a 28 años, 127 (32%) personas tienen entre 29 a 38 años, 114 (28,7%) personas tienen entre 39

a 48 años, 24 (6%) personas tienen entre 49 a 58 años y 16 (4%) personas son mayores de 58 años.

Gráfico 3. Estrato socioeconómico al que pertenece.

395 respuestas

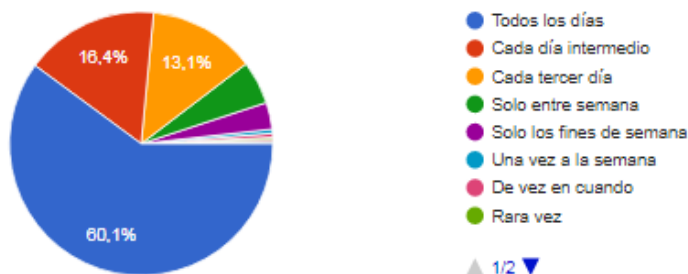


Entendiendo que Colombia tiene diferentes estratos socioeconómicos, la encuesta se direcciono a esclarecer que el estrato o estratos económicos promedios en los que residen los habitantes del barrio Santa Bárbara. Los datos obtenidos fueron: 4 (1%) personas residen en estrato uno, 42 (10,6%) personas residen en estrado dos, 71 (18%) personas residen en estrato tres, 123 (31,1%) personas residen en estrato cuatro, 130 (32,9%) personas residen en estrato cinco y 25 (6,3%) personas residen en estrato seis.

Gráfico 4. Frecuencia de consumo de productos agrícolas.

¿Con qué frecuencia consume usted productos agrícolas (frutas, hortalizas y verduras)?

395 respuestas



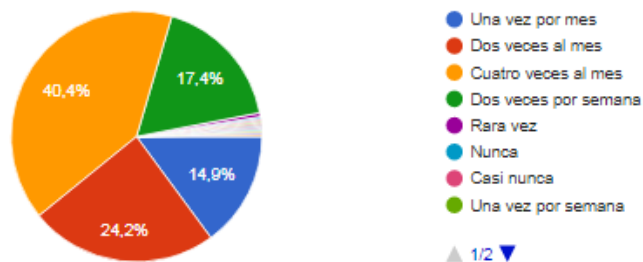
Según las respuestas obtenidas se puede determinar que 278 (70,3%) personas residen en estrato igual o superior a cuatro, siendo estos el público objetivo del proyecto.

Con el fin de esclarecer los hábitos de consumo de la población residente en el barrio Santa Bárbara, se direcciono a identificar la frecuencia con que los encuestados consumen productos agrícolas en sus ingestas diarias, los datos obtenidos fueron: 238 (60,1%) personas consumen productos agrícolas todos los días, 65 (16,4%) personas consumen productos agrícolas cada día intermedio, 52 (13,1%) personas consumen productos agrícolas cada tercer día. De ahí en adelante la proporción de consumo disminuye, sin embargo 355 (89,6%) personas respondieron que consumen alimentos agrícolas constantemente, siendo este dato de carácter importante con el fin de establecer el consumo promedio de los habitantes del sector en este tipo de productos.

Gráfico 5. Frecuencia de compra de productos agrícolas.

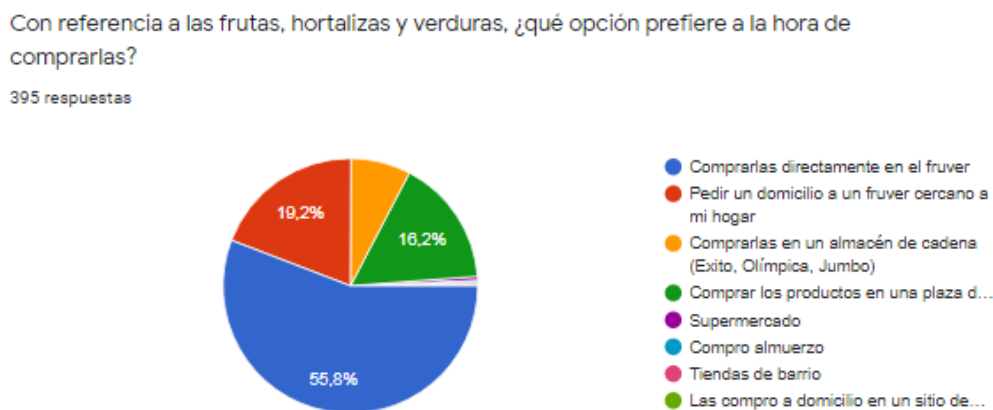
¿Con qué frecuencia usted realiza compras de frutas, hortalizas y verduras en su hogar?

395 respuestas



Con el fin de determinar la frecuencia de compra de productos agrícolas que poseen los habitantes del barrio Santa Bárbara, se recolectó la siguiente información: 59 (14,9%) personas compran estos productos una vez al mes, 96 (24,4%) personas compran estos productos dos veces al mes, 160 (40,4%) personas compran estos productos cuatro veces al mes y 69 (17,4%) personas compran estos productos dos veces a la semana. Estos datos indican que la moda de compras de estos productos está en cuatro veces por semana.

Gráfico 6. Preferencias en la adquisición de productos agrícolas.

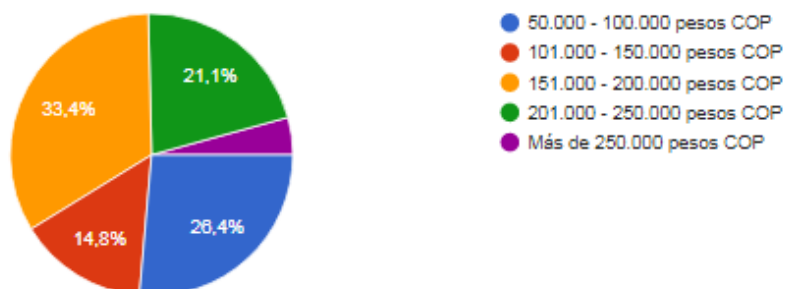


Dentro de las preferencias de compra de los productos los encuestados prefieren: 235 (55,8%) personas prefieren adquirir los productos directamente en el establecimiento de comercio, 81 (19,2%) personas prefieren pedir un domicilio al establecimiento de comercio cercano, 37 (7,6%) personas prefieren adquirir los productos en almacenes de cadena y 68 (16,2%) prefieren adquirir los productos en almacenes de cadena. Según las respuestas obtenidas se puede identificar que la alternativa en elección se encuentra la compra directa en el establecimiento de comercio y enseguida la solicitud de envío de productos a domicilio.

Gráfico 7. Disponibilidad de recursos económicos.

En promedio, ¿cuánto dinero dispone para la compra de frutas, hortalizas y verduras al mes?

395 respuestas



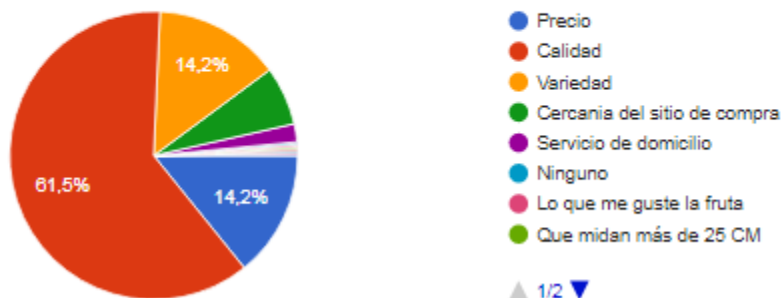
Según la población encuestada los recursos que tienen a disposición para la compra de productos agrícolas son: 105 (14,8%) personas tienen a disposición entre \$50.000 a \$ 100.000 pesos COP, 59 (14,8%) personas tienen a disposición entre \$101.000 a \$150.000 pesos COP, 133 (33,4%) personas tienen a disposición entre \$151.000 a \$200.000 pesos COP, 84 (21,1%) personas tienen a disposición entre \$ 201.0000 a \$ 250.000 y 17 (4,3%) personas tienen a disposición más de \$250.000 pesos COP mensuales.

Se puede identificar que el 58,9% de la población encuestada tienen un promedio de consumo mayor a \$151.000 pesos COP en productos agrícolas al mes.

Gráfico 8. Preferencias en la adquisición de productos agrícolas.

¿Qué es más importante para usted al comprar frutas, hortalizas y verduras?

395 respuestas

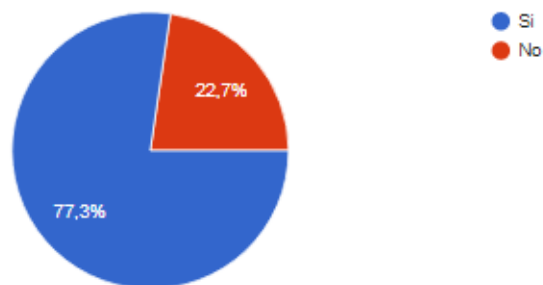


Dentro de los parámetros a evaluar en la adquisición de productos agrícolas, el consumidor tiene a tener preferencias en base a sus necesidades. Con el fin de esclarecer esas necesidades se obtuvieron las siguientes respuestas: 56 (14,2%) personas tienden a tomar decisiones de compra en base al precio de los productos, 243 (61,5%) personas tienen a tomar decisiones de compra en base a la calidad de los productos, 56 (14,2%) personas tienden a tomar decisiones de compra en base a la variedad de productos, 26 (6,6%) personas tienden a tomar decisiones de compra en base a la cercanía del establecimiento de comercio. Dentro de esta situación se logra identificar que la calidad, el precio y la variedad son elementos diferenciadores en la comercialización de productos agrícolas ya que llaman constantemente la atención de los consumidores.

Gráfico 9. ¿Le llama la atención utilizar su teléfono celular para pedir domicilios de frutas, hortalizas y verduras a almacenes confiables?

¿Le llama la atención utilizar su teléfono celular para pedir domicilios de frutas, hortalizas y verduras a almacenes confiables?

395 respuestas

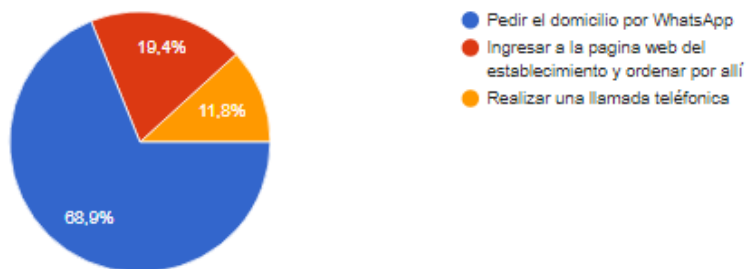


Entendiendo la diversificación de la tecnología, se evidencia la importancia de evaluar situaciones cómodas para los consumidores, por lo tanto, se establece preguntas como la presente en la cual 307 (77,3%) personas ven la funcionalidad y les llama la atención de realizar los pedidos de sus compras mediante su teléfono celular.

Gráfico 10. Si optará por la opción de adquirir sus frutas, hortalizas y verduras mediante un domicilio, ¿cuál sería su preferencia?

Si optara por la opción de adquirir sus frutas, hortalizas y verduras mediante un domicilio, ¿cuál sería su preferencia?

395 respuestas

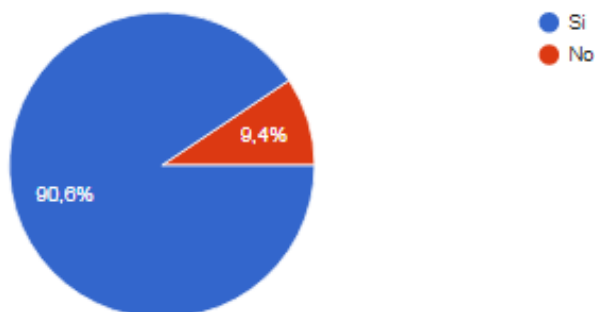


Dentro de las comodidades buscadas para satisfacer las necesidades de los clientes, se identifican diferentes alternativas con el fin de pedir domicilios. La preferencia de los habitantes del barrio Santa Bárbara se direcciona a: 281 (68,9%) personas preferirían pedir un domicilio mediante WhatsApp, 79 (19,4%) personas prefieren ingresar a la página web del establecimiento y 48 (11,8%) personas prefieren realiza una llamada telefónica.

Gráfico 11. Si pudiera usted agendar bajo calendario y hora la entrega de compra de sus víveres, ¿lo haría?

Si pudiera usted agendar bajo calendario y hora la entrega de compra de sus víveres, ¿lo haría?

395 respuestas



Evidenciando los nuevos hábitos de consumo y las alternativas presentes en el mercado para entregarle comodidad y mayor satisfacción a los consumidores, se evalúa la posibilidad implementar una metodología de entrega de los productos a la medida de las necesidades del consumidor, para ellos se preguntó a los encuestados y se obtuvo: 358 (90,6%) personas optarían por agendar la entrega de sus pedidos con fecha y hora.

4.2 Análisis de la demanda

En base a los resultados obtenidos en la encuesta se llegan a concluir diferentes elementos esenciales en la conformación del análisis de la demanda, estos elementos son:

1. El sector en el cual se desenvuelve el análisis del mercado es en el barrio Santa Bárbara ubicado en la localidad de Usaquén al norte de la ciudad de Bogotá.
2. La alimentación es una necesidad compartida por todos los individuos de una población, las condiciones alimenticias y aspectos esenciales como el consumo de frutas, hortalizas y verduras son directamente proporcionales a la prioridad que entreguen los consumidores a satisfacer la necesidad de alimentación.
3. Los productos agrícolas tienden a estar en constante cambio de precio y esta situación se debe a factores externos a la producción como una oferta mayor a una demanda direccionando a que el precio disminuya considerablemente o factores inversos una demanda mayor a la oferta, ocasionando que el precio se eleve y sea adquirido por el mejor postor. Existen otras situaciones externas como lo son el desorden público, retraso en transportes, cambios climáticos bruscos, etc.
4. Los habitantes del barrio Santa Bárbara con consumidores de productos en línea Premium, se evidencia que en sus preferencias prevalece la calidad del producto antes que el precio del mismo. Es comprensible que los productos de mayor calidad tengan un costo significativo en el mercado dependiendo de la demanda y disposición del mismo.
5. Dentro del sector identificado se evidencia presencia de diferentes establecimientos de comercio los cuales se agruparon de dos maneras, primero los establecimientos que hacen parte de una competencia directa cumpliendo como

condiciones el objetivo el común de comercialización de productos agrícolas y enseguida una competencia indirecta conformados por establecimientos de comercio con objetivos deferentes a la comercialización única de productos agrícolas, sin embargo mantienen estos productos como complementarios en el consumo de los clientes.

4.3 Nicho del mercado

El nicho de mercado está definido en el barrio Santa Bárbara, ubicado en la localidad de Usaquén. Este sector cuenta con 50,221 habitantes de los cuales el público objetivo se reduce a 42.387 personas siendo esta la población con capacidad de compra y que se encuentran en una edad igual o superior a los 18 años. El target ideal para FruitPlace se compone de consumidores de productos agrícolas, que tengan un poder adquisitivo para la compra de productos agrícolas desde \$150.000 pesos COP disponibles al mes y que como necesidades esenciales busquen satisfacer calidad, precio y variedad en los productos agrícolas.

4.4 Determinación del precio

La determinación de precio en la comercialización de productos agrícolas se basa en dos elementos fundamentales, el primero es el establecimiento de precio diario mediante las condiciones establecidas por el mercado en la central de abastos de Bogotá, Corabastos. La segunda se debe a la amortización de costos y gastos operativos que tiene FruitPlace al mes.

El precio en el mercado agrícola es muy fluctuante y esto se debe a condiciones externas de la comercialización, entre algunos factores se encuentra como primer lugar la oferta y demanda de productos y disponibilidad en el momento de la compra, en segundo lugar, condiciones de transporte de los productos agrícolas desde la zona de producción hasta la central de abastos, el tercero se debe a cambios climáticos fuertes afectando directamente el cultivo, es decir la producción de los productos.

Tabla 7. Pronóstico de demanda.

<i>Pronóstico de demanda</i>						
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
85	85	85	85	90	100	90
\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$30.000	\$30.000	\$40.000	\$40.000

Nota. Autoría propia. 2021.

Es difícil determinar el precio de un producto ya que este se establece diariamente dependiendo de las condiciones del mercado. Sin embargo, la experiencia en el sector agrícola permite direccionar y obtener un acercamiento real de la posibilidad de variación de precio dependiendo de las condiciones del mercado.

4.5 Pronóstico de demanda

Con el fin de direccionar estratégicamente el consumo de los clientes se diseñó desde el principio del funcionamiento del establecimiento de comercio el tíquet promedio de consumo por cliente. Este tíquet se definió inicialmente de la siguiente manera:

Dentro del escenario propuesto el cual se contempla en el inicio de la operación se estima un ingreso de ochenta y cinco (85) clientes entre lunes a jueves, de noventa (90) clientes los días viernes y domingo y por ultimo los días sábados de cien (100) clientes. Cada día de la semana tiene una fluctuación de clientes diferentes en base a los estudios de campo realizados evaluando la densidad de la población que transita en dicho sector. El tíquet promedio de consumo de los clientes también varía dependiendo del día, por ejemplo de lunes a miércoles el tíquet promedio será de veinticinco mil pesos (\$ 25.000 COP), los días jueves y viernes será de treinta mil pesos (\$ 30.000 COP) y los días sábados y domingos será de cuarenta mil pesos (\$ 40.000 COP), estos precios se estiman en base a la necesidad de abastecimiento que ha demostrado la población, como ejemplo se evidencia que los fines de semana el consumo es más amplio ya que buscan un

abastecimiento prolongado y entre semana buscan suplir las necesidades básicas, como por ejemplo ingredientes claves para una ensalada, tomates, cebolla, aguacates y alguna fruta.

El pronóstico de la demanda realizado se determinó desde la semana 1 hasta la semana 42 de operación, dentro de lo cual se estructuró como objetivo principal trabajar estratégicamente para que cada dos (2) semanas se logre fidelizar un nuevo cliente y el tíquet promedio por clientes permanecer igual. Esta estrategia se direcciona a la fidelización de consumidores y el reclutamiento de nuevos clientes, en el cual el objetivo principal es satisfacer las necesidades de los clientes y presentar la marca a posibles nuevos consumidores de la mejor manera.

4.6 Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas se estableció comprendiendo que los primeros meses de operación hay una actividad constante de inmersión en el mercado, así mismo se entiende que no todos los días se pueden obtener los mismos resultados por lo tanto y mediante las observaciones recogidas se desarrolló el siguiente método de inmersión en el mercado.

Tabla 8. Flujo estimado de clientes primeras dos semanas de operación.

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
85	85	85	85	90	100	90

Nota. Fuente: Autoría propia, 2021.

Como se puede observar en la Tabla 8, se estableció un tráfico diario variable con operación contante los siete días de la semana. Este tráfico de clientes aumentara constantemente cada quince días ya que se diseñará una estrategia de ampliación y retención de público objetivo con el fin de que haya un crecimiento promedio de un cliente semanal durante los primeros 10 meses de operación. Consecutivo a este proceso se implementará una estrategia de fidelización, con la cual se buscará generar un sentido

de pertenencia de los clientes para con la empresa y esto con el fin de conservar los clientes con los cuales funcionará inicialmente FruitPlace y mantener un promedio constate de ventas.

Con el fin de evaluar los futuros ingresos y comprendiendo que FruitPlace prestara un servicio de comercialización de productos agrícolas direccionado a la venta de 120 formatos diferentes aproximadamente, se determinó realizar un tiquete promedio de consumo por parte de los clientes, este tiquete promedio tendrá un valor fijo durante el primer año de operación el cual solo cambiara los días entre semana dependiendo del tráfico de clientes. Este valor se puede observar con detenimiento en la Tabla 7.

Tabla 9. Estimación de tiquete promedio de consumo por cliente.

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
\$ 25.000	25.000	\$25.000	\$30.000	\$30.000	\$40.000	\$40.000

Nota. Fuente: Autoría propia, 2021.

El flujo de caja del primer año se encuentra con mayor precisión los ingresos obtenidos mediante la comercialización de productos agrícolas y la implementación de esta estructura evidenciando un tiquete promedio de consumo por cliente y una variación constante de clientes que tiende a subir en promedio dos (2) clientes cada quince días de operación.

En base a lo mencionado anteriormente, en la Tabla 10. *Flujo de ventas y costos resumido* se encuentra resumido el flujo de ventas de los primeros 5 años de operación, mediante el cual se evidencia los ingresos obtenidos por la operación entre el tiquete promedio de consumo de las compras por cliente y el número de clientes que se presenten ha realizar sus compras.

Tabla 10. Flujo de ventas y costos resumido.

<i>Flujo de ventas y costos resumido</i>			
Periodo	Ingreso	Total Egresos	Utilidad Operacional
1	\$ 1.130.430.000	\$ 1.141.518.567	\$ (11.088.567)
2	\$ 1.232.168.700	\$ 1.223.817.773	\$ 8.296.927
3	\$ 1.343.063.883	\$ 1.312.699.128	\$ 30.364.755
4	\$ 1.463.939.632	\$ 1.408.540.174	\$ 55.399.458
5	\$ 1.494.694.199	\$ 1.511.981.029	\$ 83.713.171

Nota. Fuente: Autoría propia, 2021.

5. Plan de Mercadeo

5.1 Estrategias de distribución

FruitPlace cuenta con un canal de distribución corto, indirecto e intensivo, indirecto porque FruitPlace es un intermediario, se tienen canales cortos de distribución con muy pocos intermediarios, desde el campesino productor hasta el cliente final, FruitPlace es el último intermediario e incluso con algunos productos es el único, y el objetivo es llegar a la mayor cantidad de clientes posibles, por este motivo es una distribución intensiva.

Se destinará un punto de venta ubicado en la dirección Calle 125 # 21a - 70 donde se llevará a cabo la comercialización de productos agrícolas será el principal canal de distribución para las personas que prefieran realizar la compra en un establecimiento físico, y que cuenten con la disposición de movilizarse y la disposición de tiempo para desplazarse, o incluso para aquellas personas que no se les facilita el uso de dispositivos electrónicos.

FruitPlace hace que el acceso a los productos sea de manera fácil y cómoda, cuenta con canales de comunicación virtuales instantáneos tales como WhatsApp e

Instagram, por medio de estos el cliente puede solicitar domicilios para la adquisición de productos desde cualquier lugar y se enviarán a cualquier ubicación en el barrio Santa Bárbara, en la fecha y hora programada por el cliente y según disponibilidad de domiciliarios, esto siempre y cuando el cliente cuente con un dispositivo con acceso a internet o servicio de llamadas y pueda comunicarse con la empresa, puede hacerlo en cualquier momento del día, y de una manera rápida y fácil, ya que FruitPlace tendrá el personal encargado y capacitado para la atención virtual de la empresa y como función principal deberá dar la información y el soporte necesario para que el cliente pueda realizar la compra deseada.

Continuando con la estrategia de distribución, aproximadamente para el tercer o cuarto año y cuando exista la disponibilidad de invertir la suma aproximada de 40.000.000 de pesos M/cte, para desarrollo tecnológico, FruitPlace tendrá el objetivo de desarrollar una aplicación para poder expandir los servicios virtuales prestados progresivamente en las demás localidades aledañas hasta cubrir la ciudad completa para el año 2026. (Yeeply, 2020).

5.2 Estrategias de promoción

La estrategia de promoción tiene tres objetivos principales; el primero es reconocimiento de la marca, es decir, que los habitantes del barrio santa bárbara y alrededores reconozcan y tengan presente el nuevo establecimiento de comercio FruitPlace, el segundo es presentar la identidad de la marca, dicho en otras palabras, que los clientes identifiquen de modo implícito los rasgos que hacen únicos a FruitPlace, el tercero y último es aumentar las ventas progresivamente captando la atención de nuevos clientes y usando estrategias de fidelización.

Analizando las diferentes estrategias de promoción FruitPlace desarrollará estrategias promocionales con actividades tales como repartir volantes en el barrio Santa Bárbara y el pago de alquiler de vehículo con altavoces que anuncie la presencia de un nuevo establecimiento de comercialización de frutas, verduras, hortalizas y complementarios bajo la marca FruitPlace.



Ilustración 4. Frontal de volante de promoción física. Autoría propia. 2021.



Ilustración 5. Posterior de volante de promoción física. Autoría propia. 2021

Por otro lado, para los canales de comunicación virtuales se promocionará la promoción es más directa, dado que existen herramientas sencillas de filtrar el perfil de clientes potenciales y darles un trato personalizado, por lo tanto, la estrategia de promoción virtual consiste en;

Seguir otros perfiles: seguir perfiles del mismo gremio le da a FruitPlace otras perspectivas, lo que permite la creación de nuevas ideas y la construcción de una identidad más definida, adicional abre la posibilidad de encontrar y seguir perfiles de clientes potenciales interesados en la compra virtual de productos agrícolas y complementarios, así mismo, conseguir despertar la curiosidad de que se trata la cuenta @fruitplacee para que ingresen al perfil y empiecen a seguirlo de vuelta.

Interactuar con otros usuarios: FruitPlace invertirá el tiempo de comentar y dar “like”, demostrará que @fruitplacee es una cuenta activa y aumenta las probabilidades de que el perfil sea encontrado y seguido, las publicaciones gustadas y comentadas.

Utilizar hashtags: Los hashtags agrupan imágenes de diferentes cuentas de Instagram con las mismas etiquetas y esto permite que más personas tengan la posibilidad de encontrar las publicaciones.

Subir contenido relacionado: es de suma importancia que el contenido subido sea acorde visualmente con una paleta de colores que definan la marca FruitPlace usando la psicología del color, así mismo que contenido esté directamente relacionado a frutas, verduras y hortalizas.

Publicar con frecuencia: las personas no quieren seguir perfiles inactivos, por lo tanto, FruitPlace publicará imágenes o videos 3 veces semanalmente, esto le da constancia y demuestra actividad que le beneficiará para adquirir seguidores.

Pagar anuncios: para finalizar la estrategia virtual de promoción FruitPlace pagará anuncios de publicaciones que direccionen a las personas al perfil @fruitplacee o a mensajes directos, en esta opción existe una de las herramientas más útiles de Instagram la cual es definir el público objetivo por medio de ubicación, edad, género e intereses, esta opción permite maximizar la audiencia y finalmente escoger la duración y distribución de cada anuncio.

En la Ilustración 7 “Estrategia de interacción en Instagram” se puede apreciar la estructura de estrategia para las publicaciones de Instagram; la publicación del centro es un video de una receta que tenga los productos de las publicaciones de arriba, abajo y los lados tal y como lo indican las flechas, las publicaciones de las esquinas tienen el propósito de dar un mensaje de parte de la marca a sus seguidores, bien sean informativas, motivadoras, promocionales, educativas entre otras.



Ilustración 6. Estrategia de interacción en Instagram. Autoría propia. 2021.

En la Ilustración 8 “página de Instagram” se evidencia la estructura real en las primeras 3 publicaciones en la página de Instagram de FruitPlace, la cual se puede consultar con el usuario @fruitplacee.



Ilustración 7. Perfil de Instagram de FruitPlace. Autoría propia. 2021

5.3 Publicidad y marketing

Instagram es una de las 5 redes sociales más utilizadas y con usuarios activos que crece constantemente, es una de las mejores redes sociales para vender, Instagram es un potencial medio para empresas que quieren vender al consumidor final. Los productos de

salud, belleza, viajes, bienestar y alimentos tienen mayor probabilidad de éxito. (Aguayo, 2020).

El primer paso es transmitir una imagen de marca sólida con valores definidos, las personas se sienten atraídas por imágenes, es una oportunidad para comunicar trayectorias, experiencias y actividades por medio de imágenes. Instagram permite sincronizar el perfil con otras redes sociales lo que permite difundir el contenido de forma simultánea en más de 1 red social.

La interacción y retroalimentación por parte de los clientes para FruitPlace es fundamental para realizar ajustes, planificar e implementar nuevas estrategias con el propósito de mantener una mejora continua. Un medio de interacción son los mensajes privados donde puede llegar cualquier novedad de venta, sugerencia e incluso quejas o reclamos, por otro lado, los hashtags son una herramienta que permite que los clientes puedan compartir su experiencia. Estas dos interacciones dan un valor añadido, un mejor conocimiento del cliente.

Instagram Ads es una herramienta para crear anuncios visuales que permite llegar a nuevos prospectos y aumentar de seguidores, una de las herramientas más útiles de Instagram es poder compartir la geolocalización puesto que permite dar a conocer la ubicación y aumentar la visibilidad de la empresa, por último, otra herramienta a disposición son los Instagram stories que ayuda a mostrar el día a día en una imagen que se elimina a las 24 horas de haber sido publicada, además de mostrar actividad constante es un medio para humanizar la marca.

El contenido es lo más importante, dar a conocer productos, servicios, precios y variación de los mismos es lo principal, sin embargo, dar otro tipo de información valiosa al cliente como datos curiosos o recetas saludables con frutas, verduras y hortalizas es un valor añadido. Para subir contenido de calidad es necesario definir cuál será la estética, la

cual se basa en tener definido el formato, las plantillas, tamaño de imágenes, colores, filtros y frecuencia con la que se va a compartir las imágenes o videos.

5.4 Fidelización

La fidelización es una herramienta con la que se llevará la relación con los clientes más allá de un simple usuario que consume un producto o servicio, fidelizar un cliente es convertirlo en un verdadero seguidor de la empresa, esto garantiza que los clientes prefieran realizar las compras de productos agrícolas y complementarios en FruitPlace en vez de comprarlos a la competencia. (da Silva, 2021).

Humanizar la atención por los diferentes canales de comunicación le permite a la empresa crear relaciones más sólidas con los clientes, la dinámica es sencilla, personas se relacionan con personas, por consiguiente, es necesario crear un ambiente de atención al cliente persona-persona en lugar de persona-organización, para esto se realizará capacitaciones constantes de atención al cliente, ya que es una ventaja competitiva en la que FruitPlace busca destacar.

Relacionado con lo dicho anteriormente se tiene como propósito crear una experiencia única y personalizada con cada cliente, puesto que cada cliente tiene necesidades diferentes y nuestro objetivo es satisfacer al máximo con estas necesidades, para ello se tendrá una base de datos de los clientes y sus respectivas compras con la finalidad de identificar cuáles son los productos más comprados y su respectiva frecuencia de compra, así se podrá generar ofertas personalizadas, y estandarizar algunos productos en las entregas. (Bramis, 2019).

Gracias a los diferentes canales de comunicación se puede identificar por medio de preguntas simples, cuáles son las expectativas de los clientes de FruitPlace, de esta manera adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente, del mismo modo se puede identificar razones por las cuales algunos clientes dejan de preferir FruitPlace, esta

retroalimentación permitirá desarrollar un plan de mejora continua y fidelización. (Isaza, 2015).

5.5 Servicio al cliente y postventa

Como empresa se toma consciencia que el proceso de compra no termina cuando el cliente adquiere un producto, por tal motivo FruitPlace mantiene comunicación posventa con sus clientes para confirmar si las necesidades del cliente han sido satisfechas.

Para el buen desarrollo de un servicio posventa la persona encargada de recibir las solicitudes de compra tiene la función de preguntarle al cliente si se encuentra satisfecho con la entrega de su pedido, si la respuesta es afirmativa el colaborador le deseara un buen día y terminará el servicio, de ser negativa la respuesta, se deberá indagar el motivo para solucionar y garantizar que el cliente quede satisfecho.

En el desarrollo de las actividades de entrega a domicilio se plantean dos escenarios que se pueden presentar; el primero es que llegue un pedido equivocado, en este caso se realizaría un análisis rápido de donde se encuentra el pedido correcto y para dónde va el pedido que llegó a el destino equivocado, se le pedirá disculpas al cliente y se le llevará el pedido correcto con un obsequio; en el segundo escenario se tiene la posibilidad de que un alimento llegue en malas condiciones, en este caso se ofrece disculpas al cliente y se le obsequia el doble en cantidad o peso de ese mismo producto en su próxima compra.

6. Estudio de Operaciones

6.1 Descripción y formalización del proceso

El diagrama de flujo es una herramienta que le da a la organización el poder de visualizar las diferentes actividades y decisiones a las que la organización a las que se ve inmersa para el desarrollo de la actividad económica propuesta.

Es una herramienta que da la capacidad de tomar mejores decisiones bien sea para disminuir costos, optimizar tiempos, incluir o quitar actividades y solucionar problemas de diferentes índoles.

Para el equipo de trabajo es una forma más sencilla de interiorizar las actividades y responsabilidades laborales optimizando la objetividad del trabajo, por eso es de suma importancia que el colaborador entienda sus funciones y la razón de ser de sus actividades, dado que de esta forma el equipo de trabajo se va a direccionar a cumplir con una visión conjunta.

Diagrama de flujo

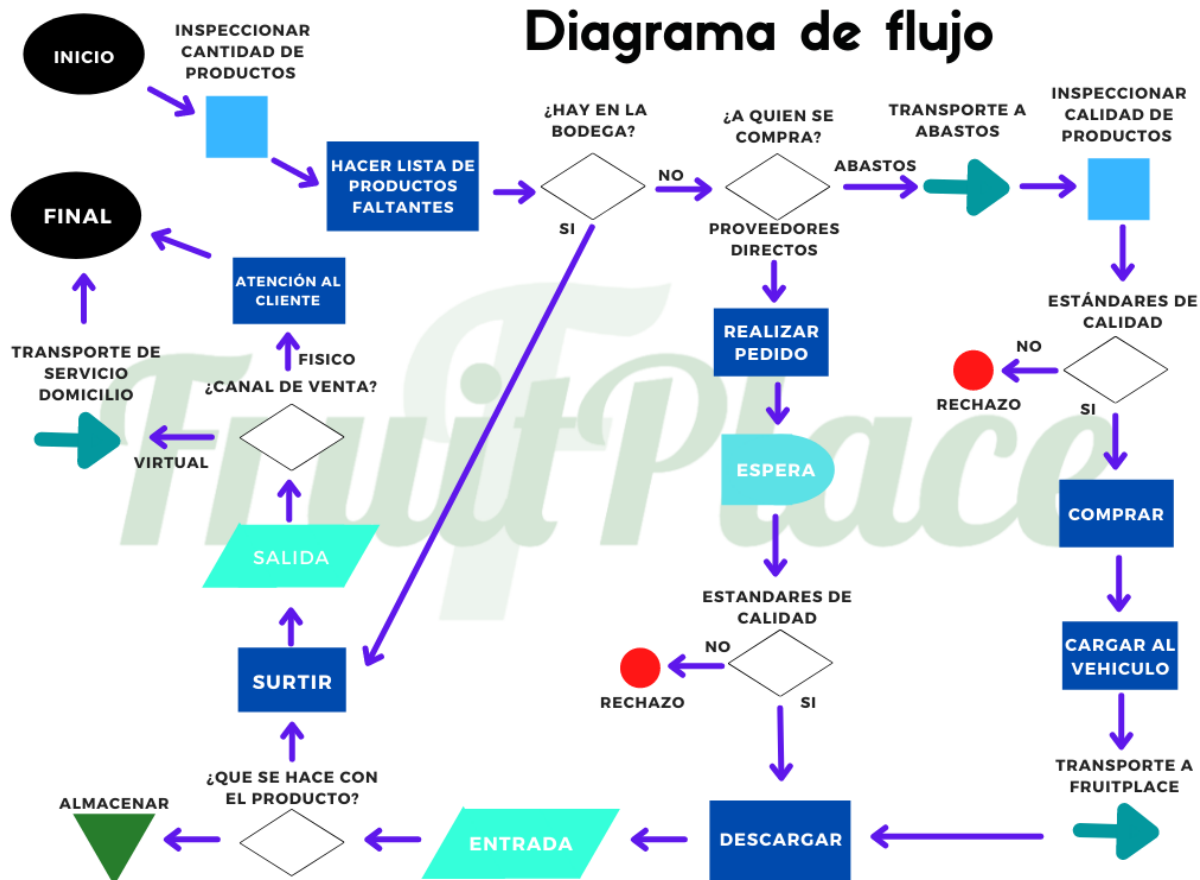


Ilustración 8. Diagrama de flujo proceso de compra y surtido de FruitPlace. Autoría propia. 2021.

En el diagrama de flujo se inicia por inspeccionar la cantidad de producto en estantería, se procede a realizar una lista de los productos faltantes, luego se verifica si los productos faltantes en estantería están en la bodega para surtir la estantería, en caso de que no haya existencia en la bodega se realiza la compra, este proceso se divide en dos; primero, en caso de que el proveedor sea directo se realiza el pedido por medio de llamada y se espera a que lleguen los productos para ser descargados, en caso de no tener un proveedor directo, como segunda parte del proceso se realiza el transporte a Abastos continuando con la selección de productos a comprar para cargar al vehículo y transportarlo a FruitPlace para ser descargado y guardado en la bodega o distribuido en la estantería según la necesidad. Finalmente, el producto se vende de dos maneras

diferentes, bien sea por medio de solicitud virtual a domicilio, o por venta física en el establecimiento de FruitPlace, y con esto se da por terminado el proceso del diagrama de flujo de FruitPlace.

6.2 Distribución de la planta

La distribución de planta permite conseguir orden en cuanto las áreas de trabajo, este orden en las áreas también les da un orden a las diferentes actividades del equipo logrando un trabajo cooperativo de FruitPlace.

También es de provecho optimizar el espacio para la mejor circulación de clientes internos y externos cumpliendo las normas de distanciamiento social por la emergencia sanitaria Covid-19.

Por lo dicho anteriormente se diseñaron los siguientes planos:



Ilustración 9. Planos planta piso 1. Autoría propia. 2021.

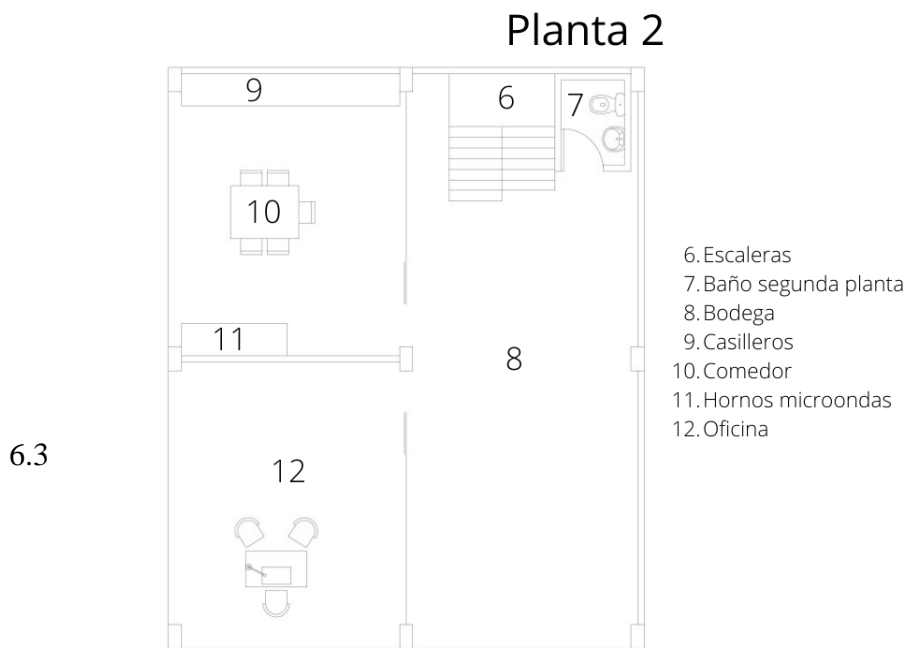


Ilustración 10. Planta superior segundo piso. Autoría propia.

Costos de producción

La fuente de ingresos de FruitPlace es derivada de la comercialización de productos agrícolas en el barrio Santa Bárbara ubicado en la localidad de Usaquén, ciudad de Bogotá. Por lo tanto, los costos de producción se determinan en base a la compra constante de materia prima ya sea en la central de abastos de Bogotá o por compra directa a los agricultores.

Teniendo en cuenta que el mercado agrícola se basa bajo la oferta de productos agrícolas diarias en la ciudad de Bogotá y que los precios se establecen bajo la relación de oferta y demanda en el entorno, se determinó que el precio de costos generales para la operación de FruitPlace será equivalente al 60% de los ingresos totales, ya que los ingresos se estructuran en base a la venta de los productos y al no tener un precio promedio establecido es importante determinar el porcentaje promedio de los ingresos

que se direccionaran a la adquisición de la mercancía. Esta información se encontrará con mayor detalle en el análisis financiero.

6.4 Inversiones en capital de trabajo.

Para que FruitPlace logre llevar a cabo cada uno de los objetivos planteados tanto a corto como largo plazo es indispensable la utilización de algunos recursos claves con el fin de hacer de la operación y el trabajo una fuente estratégica para alcanzar las metas. Estos recursos se conocen como capital de trabajo y se dividen tanto en los bienes materiales necesarios para la operación como en la cantidad de recurso humano existente en la organización, quienes conjuntamente realizan las operaciones día tras día.

Los activos adquiridos para el adecuado funcionamiento del establecimiento de comercio FruitPlace se detallan en la Tabla 11.

Tabla 11. Activos adquiridos primer año.

<i>Activos adquiridos primer año</i>				
	Ítem	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
2	Muebles	1	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
4	Nevera - refrigerador	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
6	Sistema de seguridad	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
7	Equipos informáticos	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
10	Canastillas	150	\$ 4.000	\$ 600.000
11	Microondas	2	\$ 300.000	\$ 600.000
12	Lokers	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
13	Muebles rimax	2	\$ 300.000	\$ 600.000
14	Celular	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
	Total			\$ 33.300.000

Nota. Fuente: Autoría propia. 2021.

Los componentes establecidos en la Tabla 11, son los iniciales para la operación del establecimiento de comercio empezando por elementos direccionados a la comodidad

y utilización de los colaboradores como son: Los microondas, los lokers y los muebles rimax, en siguiente lugar se establecen los elementos para la manutención de los productos como lo son la nevera, los muebles y las canastillas, por ultimo están los elementos administrativos como lo son el sistema de seguridad y los equipos informáticos, los cuales cumplen la función de monitorear el establecimiento de comercio durante todo su funcionamiento y salvaguardar toda información esencial con relación a las ventas diarias.

En la siguiente tabla la número 12, *Depreciación de activos adquiridos*, se evidencia la depreciación y vida útil de los activos adquiridos para el funcionamiento del establecimiento de comercio.

Tabla 12. Depreciación de activos adquiridos.

<i>Depreciación de activos adquiridos</i>						
Ítem	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2	10 años	\$ 2500.000	\$ 2500.000	\$ 2500.000	\$ 2500.000	\$ 2500.000
4	10 años	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
6	10 años	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
7	20 años	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
10	20 años	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
11	10 años	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
12	10 años	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
13	10 años	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
14	20 años	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000

Nota. Fuente: Autoría propia, 2021.

En un siguiente lugar se encuentra la contratación directa de los empleados de FruitPlace, la cual se representa en la Tabla 13.

Tabla 13. Nómina de FruitPlace.

<i>Nómina de FruitPlace</i>						
ROLES	SALARIO	PR SOCIAL	PROVI.	CESAN.	INTERES	TOTAL
1 "Gerente"	\$ 1.817.052	\$ 536.830	\$ 235.999	\$ 160.228	\$ 1.602	\$ 2.751.711
2 Admi	\$ 1.817.052	\$ 536.830	\$ 235.999	\$ 60.228	\$ 1.602	\$ 2.751.711
3 Aux compr	\$ 1.281.540	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.794.123
4 Asis Admi	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
5 Cajero 1	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
6 Cajero 2	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
7 Cajero V 1	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
8 Cajero V 2	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
9 Empleado 1	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
10 Empleado 2	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
11 Emplado 3	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
12 Domicil 1	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
13 Domicil 2	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
14 Domicil 3	\$ 942.298	\$ 304.756	\$ 122.433	\$ 84.548	\$ 845	\$ 1.454.881
PAGO NOMINAL TOTAL						\$ 24.649.612
SUMA OBLIGACIONES LABORALES (CESANTIAS + INTERESES)				\$ 1.335.030	\$ 13.350	\$ 1.348.380

Nota. Fuente: Autoría propia. 2021.

Dentro del estudio organizacional se establecieron las funciones, cronogramas de actividades y espacios de descanso en los cuales cada uno de los empleados tiene acceso con el fin de atender de la mejor manera el funcionamiento del establecimiento de comercio, cada uno de los empleados cumple una función estratégica en el espacio y tienen responsabilidades directamente proporcionales a sus cargos, estas pueden ser detalladas en el perfil de cargos encontrado en el Estudio Organizacional.

7. Estudio Organizacional

7.1 Estructura organizacional

FruitPlace demanda orden administrativo soportado en un organigrama vertical que especifica jerarquía y dependencias, cada cargo con sus responsabilidades y actividades complementarias para el funcionamiento organizacional.

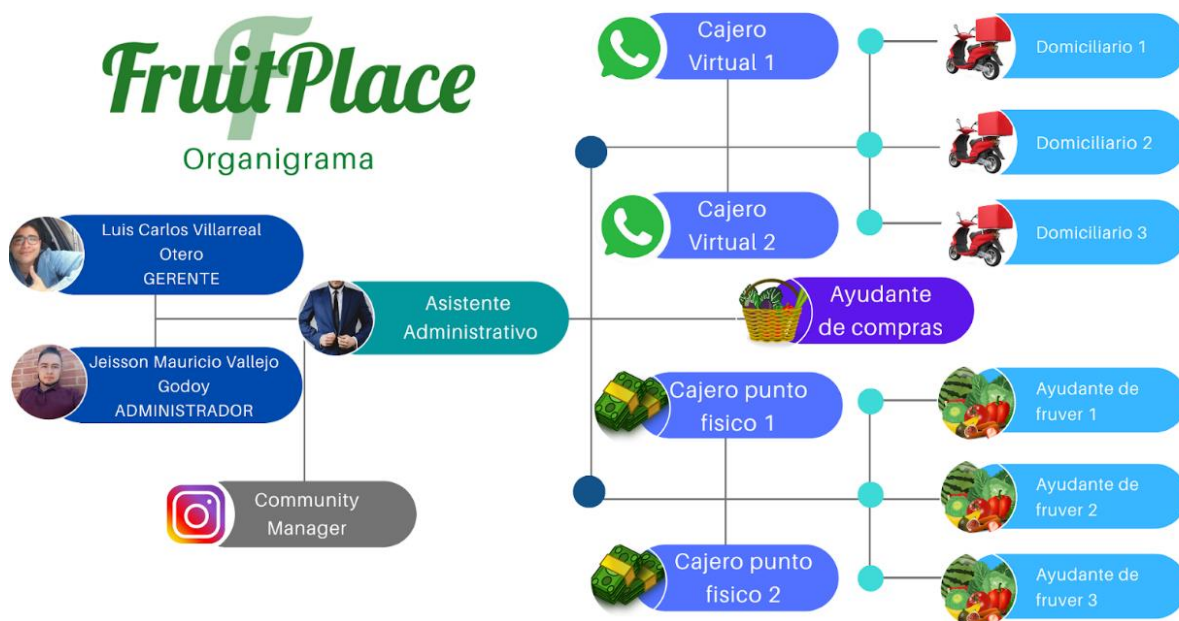


Ilustración 11. Organigrama de FruitPlace, 2021.

7.2 Perfiles de cargos

Cargo: Gerente

Área: Directiva

Jefe Inmediato: Junta directiva

Educación: Título de formación universitaria en Administración de Empresas

Formación: Manejo de Excel, manejo de segundo idioma.

Habilidades: Toma de decisiones, liderazgo, relaciones interpersonales, calidad del trabajo, responsable, planificador, negociador, aprendizaje continuo, inteligencia emocional, manejo de segundo idioma, direccionamiento estratégico.

Experiencia: 2 Años de experiencia en cargos administrativos y en el sector agrícola

Cargo: Administrador

Área: Directiva

Jefe Inmediato: Gerente

Educación: Título de formación universitaria en Administración de Empresas

Formación: Manejo de Excel, manejo de segundo idioma.

Habilidades: Trabajo en equipo, supervisión, liderazgo, toma de decisiones, tratamiento de la información, proactivo, comunicación interpersonal, motivacional, excelente capacidad de organización, escucha activa, empatía, generador de confianza, buena comunicación, perseverante, resolutivo.

Experiencia: 2 años de experiencia en cargos administrativos y en el sector agrícola

Cargo: Asistente administrativo

Área: Administrativa

Jefe Inmediato: Administrador

Educación: Estudiante de carrera de Administración de Empresas

Formación: Manejo de Excel.

Habilidades: Trabajo en equipo, supervisión, liderazgo, toma de decisiones, tratamiento de la información, proactivo, comunicación interpersonal, motivacional, excelente capacidad de organización, escucha activa, empatía, generador de confianza, buena comunicación, perseverante, resolutivo.

Experiencia: 6 meses de experiencia en cargos administrativos

Cargo: Community manager

Área: Marketing

Jefe Inmediato: Proceso tercerizado

Educación: Título de formación universitaria en diseño gráfico

Habilidades: Buen manejo de tiempo, atento a detalles, redacción y ortografía, escucha activa, creatividad, ágil en el uso de herramientas digitales.

Experiencia: 2 años de experiencia relacionada

Cargo: Cajero punto físico

Área: Operativo

Jefe Inmediato: Administrador

Educación: Título de bachillerato

Habilidades: Capacidad de organización, dotes de atención al cliente, habilidad para las matemáticas, honestidad, integridad, multitarea, trabajo en equipo, resistente a la monotonía.

Experiencia: 6 meses de experiencia como cajero/a

Cargo: Cajero virtual

Área: Operativo

Jefe Inmediato: Administrador

Educación: Título de bachillerato

Habilidades: resolución de conflictos, agilidad en el uso de smartphone, trabajo en equipo, capacidad de orden, buena memoria, dotes de atención al cliente.

Experiencia: 6 meses de experiencia en cargos relacionados

Cargo: Ayudante de compras

: Operativo

Jefe Inmediato: Administrador

Educación: Título de bachillerato

Habilidades: fuerza física, trabajo en equipo, trabajar bajo presión, negociación, solución de problemas, proactividad

Experiencia: 6 meses de experiencia como ayudante de Fruver

Cargo: Ayudante de Fruver

Área: Operativo

Jefe Inmediato: Administrador

Educación: Título de bachillerato

Habilidades: Asegurar el buen etiquetado de productos, fuerza física, dotes de atención al cliente, capacidad de realizar tareas repetitivas, trabajo en equipo.

Experiencia: 6 meses de experiencia como ayudante de Fruver

Cargo: Domiciliario

Área: Operativo

Jefe Inmediato: Administrador

Educación: Título de bachillerato

Habilidades: Desarrollar rutas, conocimientos de la localidad de Usaqué, dotes de atención al cliente, trabajo bajo presión, capacidad de trabajar sin supervisión, optimizador de tiempo.

Experiencia: 6 meses de experiencia como domiciliario

Requisitos adicionales: Tener licencia A2 y moto

7.3 Manual de funciones

Gerente:

1. Ejercer la representación legal.
2. Dirigir actividades de acuerdo con las orientaciones de la junta directiva.
3. Asegurar las buenas relaciones de la empresa con sus stakeholders.
4. Contratar los servicios profesionales independientes.
5. Convocar a la junta directiva a reuniones ordinarias y extraordinarias cuando haya lugar.
6. Presentar a la junta directiva informes de las actividades hechas en un periodo de tiempo.
7. Presentar a la junta directiva estados financieros.
8. Asignar salarios de los cargos.
9. Seleccionar proveedores.

10. Negociación con clientes potenciales.
11. Define políticas generales de la empresa.
12. Compra de materia prima.
13. Verifica analiza y controla la situación financiera.
14. Ejecuta pagos a proveedores en efectivo o consignación.
15. Apoyo en los días de descanso de los colaboradores con base en las necesidades presentes de la organización.
16. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo

Administrador:

1. Planificar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
2. Contratar personal y celebrar o terminar contratos de trabajo.
3. Ordenar ingresos y egresos.
4. Cuidar, vigilar y administrar los bienes de la organización.
5. Supervisar desempeño de los empleados.
6. Efectuar pago de nómina y liquidaciones.
7. Gestiona turnos de los trabajadores.
8. Diligencia formatos de incapacidades.
9. Ejecutar pedidos, mantener inventario actualizado.
10. Ejecuta pagos a proveedores en efectivo o consignación.
11. Selección, formación y motivación de personal.
12. Verifica analiza y controla la situación financiera.
13. Compra de materia prima.
14. Hace cumplir todas las normas y procedimientos en materia de salud seguridad laboral.
15. Apoyo en los días de descanso de los colaboradores con base en las necesidades presentes de la organización.
16. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Asistente administrativo:

1. Asistencia en la planeación, dirección y control de las actividades de la empresa.
2. Supervisión de inventario.
3. Evaluar la funcionalidad del servicio.
4. Cuidar, vigilar y administrar los bienes de la organización.
5. Supervisar desempeño de los empleados.
6. Gestiona turnos de los trabajadores.
7. Diligencia formatos de incapacidades.
8. Hace cumplir todas las normas y procedimientos en materia de salud seguridad laboral.
9. Apoyo en los días de descanso de los colaboradores con base en las necesidades presentes de la organización.

10. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Community manager:

1. Escribir y diseñar post.
2. Publicar puntual y constante los posts diseñados.
3. Mantener buenas relaciones con los clientes.
4. Revisar y contestar comentarios en las redes sociales.
5. Aumentar seguidores.
6. Monitorear indicadores de redes sociales.
7. Crear estrategias de social media.
8. Circula información al interior de la empresa.
9. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Cajero punto físico:

1. Calcular el pago total del cliente.
2. Pesar productos seleccionados por el cliente para calcular el precio.
3. Escaneo de código de barras a los productos que aplique.
4. Informar al cliente el monto total a pagar.
5. Recibe y entrega dinero en efectivo o tarjetas débito o crédito.
6. Registra directamente en un computador el ingreso y salida de dinero.
7. Suministra a su superior los movimientos diarios de caja.
8. Mantiene en orden el equipo y lugar de trabajo.
9. Empaque de productos y entrega de ser necesario.
10. Promocionar o sugerir productos a los clientes.
11. Orientar a los clientes que se registren en programas especiales de clientes frecuentes.
12. Agradecer al cliente por su compra o visita.
13. Brindar un servicio al cliente excepcional.
14. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Ayudante de fruver:

1. Conseguir orden y aseo constante al establecimiento.
2. Darles la bienvenida a los clientes.
3. Descargar pedidos de camiones.
4. Organizar mercancía.
5. Actualizar precios de estantería.
6. Empaque de productos en la caja.
7. Brindar soporte en el empaque y despachos a domicilio.
8. Brindar un servicio al cliente de calidad.

9. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Ayudante de compras:

1. Cargar en el punto de compra.
2. Descargar en el punto de venta.
3. Ayudar a seleccionar productos.
4. Estar pendiente de la mercancía cargada.
5. Encargado de organizar estratégicamente los productos dentro del camión.
6. Cuidado de las herramientas de carga.
7. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Cajero virtual:

1. Recibir orden de pedido.
2. Verificar y registrar transacciones.
3. Dar información y soporte por los diferentes canales de comunicación.
4. Responder mensajes de clientes.
5. Estar pendiente de los tiempos de entrega de domicilios.
6. Brindar soporte en el empaque y despachos a domicilios.
7. Realizar servicio posventa.
8. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Domiciliario:

1. Entrega a domicilio de los pedidos en el tiempo establecido.
2. Llevar adecuado manejo y control del dinero.
3. Organizar rutas de entrega múltiple.
4. Todas las demás funciones que se le asignen y que sean inherentes a la naturaleza del cargo.

Con el fin de garantizar el descanso continuo de los colaboradores como se proyecta en la ley una vez por semana se establecieron los siguientes cronogramas semanales definidos por los cargos laborales.

Hora	Ayudante 1	Ayudante 2	Ayudante 3
7:00 a. m.			
8:00 a. m.			
9:00 a. m.			
10:00 a. m.			
11:00 a. m.			
12:00 p. m.	Descanso		
1:00 p. m.		Descanso	
2:00 p. m.			Descanso
3:00 p. m.			
4:00 p. m.			
5:00 p. m.			
6:00 p. m.			
7:00 p. m.			
8:00 p. m.			

Ilustración 12. Cronograma laboral de los ayudantes. Autoría propia. 2021

Hora	Cajero fisico 1	Cajero fisico 2
7:00 a. m.		
8:00 a. m.		
9:00 a. m.		
10:00 a. m.		
11:00 a. m.		
12:00 p. m.		
1:00 p. m.	Descanso	
2:00 p. m.		Descanso
3:00 p. m.		
4:00 p. m.		
5:00 p. m.		
6:00 p. m.		
7:00 p. m.		
8:00 p. m.		

Ilustración 13. Cronograma laboral cajeros físicos. Autoría propia. 2021.

Hora	Domiciliario 1	Domiciliario 2	Domiciliario 3
8:00 a. m.			
9:00 a. m.			
10:00 a. m.			
11:00 a. m.			
12:00 p. m.	Descanso		
1:00 p. m.		Descanso	
2:00 p. m.			Descanso
3:00 p. m.			
4:00 p. m.			
5:00 p. m.			
6:00 p. m.			

Ilustración 14. Cronograma laboral de los domiciliarios. Autoría propia. 2021.

Hora	Gerente	Asistente compras
12:00 a. m.		
1:00 a. m.		
2:00 a. m.		
3:00 a. m.		
4:00 a. m.		
5:00 a. m.		Descanso
6:00 a. m.	Descanso	
7:00 a. m.		
8:00 a. m.		
9:00 a. m.		

Ilustración 15. Cronograma laboral gerencia y asistente. Autoría propia. 2021.

Hora	Cajero virtual 1	Cajero virtual 2
7:00 a. m.		
8:00 a. m.		
9:00 a. m.		
10:00 a. m.		
11:00 a. m.		
12:00 p. m.		
1:00 p. m.	Descanso	
2:00 p. m.		Descanso
3:00 p. m.		
4:00 p. m.		
5:00 p. m.		
6:00 p. m.		
7:00 p. m.		
8:00 p. m.		

Ilustración 16. Cronograma laboral de los cajeros virtuales. Autoría propia. 2021.

Hora	Asistente admin.	Administrador
7:00 a. m.		
8:00 a. m.		
9:00 a. m.		
10:00 a. m.		
11:00 a. m.		
12:00 p. m.	Descanso	
1:00 p. m.		
2:00 p. m.		Descanso
3:00 p. m.		
4:00 p. m.		
5:00 p. m.		
6:00 p. m.		
7:00 p. m.		
8:00 p. m.		

Ilustración 17. Cronograma laboral administrativos. Autoría propia. 2021.

7.4 Requisitos legales del proyecto

Tipo de sociedad: Sociedad por Acciones Simplificada

Razón social: DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS HFV SAS

NIT: 9 0 1 4 8 6 0 1 7 9

Código CIU: 4631 Comercio al por mayor de productos alimenticios

Los contratos con el personal se establecerán bajo el tipo de contrato a término indefinido, esto con el propósito de generar credibilidad a la organización y retener el capital humano, genera estabilidad y confianza, así mismo se espera mayor compromiso y sentido de pertenencia por parte del trabajador. Este tipo de contrato conlleva a responsabilidades legales de la persona jurídica con el trabajador tales como: el correspondiente pago de salario, auxilio de transporte, derecho a afiliación de una caja de compensación familiar, la seguridad social de salud, pensión y ARL, y las cargas prestacionales tales como primas, cesantías y vacaciones.

Por otro lado, los contratos comerciales bien sean con proveedores o clientes, tienen como propósito estandarizar la comunicación, automatizar y agilizar procesos. Los

contratos comerciales se desarrollan según las necesidades de dos partes negociadoras, no obstante, los contratos comerciales tienen como objeto exponer los siguientes ítems:

Objeto del contrato: en que consiste el contrato, de que trata la colaboración, lo que incluye y lo que no.

Condiciones económicas: el precio por el servicio o producto y su metodología de pago y sus condiciones en caso de impago. (Ekon, 2021)

Condiciones de ejecución: este ítem hace referencia al proceso que se ejecutara para llevar a cabo el objeto del contrato.

Responsabilidad y garantías: explica a qué se compromete el prestador del servicio y cuáles serían las consecuencias en caso de incumplimiento.

7.5 Gastos administrativos

Los gastos administrativos de FruitPlace están compuestos por aquellos ítems necesarios para el buen funcionamiento de la organización, entre estos conceptos encontramos el pago del arriendo del establecimiento de comercio, el arriendo de los vehículos a disposición de la empresa, la nómina del gerente, administrador y asistente administrativo. Estos gastos se presentarán con mayor detalle a continuación.

Tabla 14. Gastos Administrativos

Ítem	Cantidad	Valor
Arriendo local	1	\$ 8.000.000
Arriendo vehículos	1	\$ 1.975.000
Sueldo gerente	1	\$ 2.842.564
Sueldo administrador	1	\$ 2.842.564
Sueldo auxiliar administrativo	1	\$ 1.500.307

Nota. Fuente: Autoría propia, 2021.

Los gastos administrativos totales por mes son iguales a \$17'160.435.-COP (Diecisiete millones ciento sesenta mil cuatrocientos treintaicinco), comprendiendo que

los ítems mencionados anteriormente son estratégicos para el funcionamiento adecuado de la organización.

7.6 Metodologías de motivación

El éxito de la empresa está directamente relacionado con la motivación de los trabajadores, pues ellos son quienes finalmente le dan funcionamiento. El rendimiento de los trabajadores mejora cuando están motivados, es algo recíproco, mientras que los trabajadores sepan que la empresa se preocupa por el bienestar de ellos, se sentirán parte de la empresa y estarán más comprometidos con el cumplimiento de objetivos, así mismo empleado desmotivado repercutirá en resultados no deseados, por tal motivo es importante para FruitPlace tener y mantener metodologías de motivación.

Una de ellas es reconocer el buen trabajo de los colaboradores de forma personalizada, se realizarán encuestas periódicas para la medición y análisis del clima laboral con el propósito de encontrar puntos críticos y poder corregirlos, otra acción a tomar es hacer “teambuilding” que significa construcción de equipo y consiste en hacer convivencias, esto permitirá analizar el comportamiento de los colaboradores en otro contexto diferente al laboral y que fortalezcan los lazos entre ellos con el propósito de crear un buen ambiente laboral.

Con el propósito de motivar a los colaboradores con premios, a partir del primer año de funcionamiento de la empresa y por el cumplimiento de objetivos se les dará 3 bonos anuales de \$100.000 pesos M/cte para la compra de productos agrícolas en FruitPlace, adicional para el aniversario de la empresa se realizarán dos rifas de electrodomésticos, y por supuesto en las fechas navideñas se les dará su respectiva anqueta navideña. (Bizneo, s.f).

7.7 Mecanismos de Liderazgo

Para la metodología de liderazgo de FruitPlace se aplicará un liderazgo participativo donde todos los integrantes del equipo de trabajo puedan aportar sus puntos de vista desde sus diferentes experiencias y en colaboración construir una organización con estructuras de liderazgo multiplicadoras, no obstante FruitPlace quiere aplicar la metodología LÍDER y desarrollar un crecimiento individual con el propósito de generar líderes sin importar la posición jerárquica y crear un espacio cooperativo. (Metodología Lider. , 2020).

Tabla 15. La metodología L.I.D.E.R. expone lo siguiente:

L	I	D	E	R
Legitimidad	Influencia	Dirección	Equipo	Reproductor
Para empezar a ser un líder hay que liderarse a sí mismo, un líder no nace desde el poder de su autoridad, un líder nace desde el poder de su voluntad, por esta razón es una victoria privada no pública.	La capacidad de liderar se basa en quién es, es decir, influir en las personas positivamente, viene de la legitimidad, la gente no sigue a la visión y luego al líder, la gente sigue al líder y luego a la visión	Obtener buenos resultados es consecuencia de un líder estratégico con dirección y un plan de acción, un líder no se enfoca en lo que hay que hacer, un líder se enfoca en porque hay que hacer.	Un líder puede limitar o maximizar las habilidades de cada integrante del equipo, multiplicar el éxito, es el impacto de un líder en un equipo de trabajo.	La verdadera grandeza de un líder se puede determinar con su legado, generar más líderes, tiene efectos positivos, pues el liderazgo no es un terreno competitivo, es un terreno cooperativo.

7.8 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión le permiten a la empresa tomar decisiones más asertivas, razón por la cual FruitPlace se centrará en los siguientes indicadores:

La TIR y la VAN: son los primeros indicadores a tener en cuenta, tras finalizar el plan de empresas, son indicadores cuantitativos, predictivos, e internos, que forman una proyección financiera que permiten analizar la rentabilidad del proyecto.

Según el análisis financiero del proyecto FruitPlace, los datos obtenidos como TIR Y VAN son: VAN = \$ 27'968.027 y TIR = 32%.

La satisfacción de los empleados nos garantizará el buen funcionamiento interno a nivel organizacional y está directamente relacionada con la motivación del colaborador, para saber si la estrategia motivacional está funcionando, es necesario tener indicadores de satisfacción, por lo tanto, se diseñó una encuesta para los empleados.

Siendo 1 totalmente de desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo por favor diligencie la siguiente encuesta:

1	¿Siento que me pagan la suma justa para el trabajo que hago?	1	2	3	4	5
2	¿Estoy satisfecho con los beneficios que recibo?	1	2	3	4	5
3	¿Cuándo hago un buen trabajo recibo el reconocimiento que debería de recibir?	1	2	3	4	5
4	¿Me gustan las personas con las que trabajo?	1	2	3	4	5
5	¿Mi supervisor me trata bien?	1	2	3	4	5
6	¿Me siento motivado en mi trabajo?	1	2	3	4	5
7	¿Si estoy en un problema inusual sé a dónde acudir?	1	2	3	4	5
8	¿Mi supervisor me hace retroalimentación de manera clara y profesional?	1	2	3	4	5
9	¿Tengo todas las herramientas para hacer mi trabajo?	1	2	3	4	5
10	¿Me siento valorado como empleado en la organización?	1	2	3	4	5

Así mismo la satisfacción de los clientes nos garantizará la continua venta que nos dará permanencia en el mercado, por lo tanto, es de suma importancia que los empleados

en el cargo de cajeros, bien sea por canales físicos o virtuales le pregunten al cliente si quedo satisfecho con su compra, esto con el propósito de mejorar. Con las personas que den respuestas negativas se les pedirá sugerencias, con este indicador FruitPlace puede desarrollar estrategias para cumplir con todas las expectativas del cliente. (Roncancio, 2019).

Un diferenciador de FruitPlace será sus entregas puntuales a domicilio con productos de altos estándares de calidad, por tal motivo se utilizará indicativo. s para medir la cantidad de pedidos y el tiempo de procesar un pedido desde que el cliente lo solicita hasta que se entrega, estos son indicadores que permiten tomar decisiones para lograr desatacar con la competencia. (Da Silva, 2021).

8. Estudio Financiero

8.1 Presupuestos

Para iniciar la materialización del establecimiento de comercio de FruitPlace, se determinó la necesidad de costear diferentes elementos esenciales con el fin de adecuar el espacio bajos las condiciones que demanda el mercado. Para la organización del espacio, entorno y contorno que abarca la estructura de FruitPlace se estableció como objetivo principal poder satisfacer en mayoría las necesidades de los consumidores de productos agrícolas, por lo tanto, dentro de los costes de la inversión inicial se establecieron ítems como el adecuamiento del espacio estético con el fin de que sea compuesto por un espacio llamativo, cómodo y atractivo para los clientes y los colaboradores, así mismo se definieron elementos sustanciales como equipos informáticos, sistemas de seguridad, muebles, lokers y otros elementos que se encontraran a continuación junto con su precio:

Tabla 16. Componentes para la inversión inicial.

<i>Componentes para la inversión inicial</i>				
	Ítem	Cantidad	Valor Unidad	Valor total
1	Arriendo establecimiento	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
2	Muebles	1	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000

3	Adecuamiento estético	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
4	Nevera	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
5	Servicio primer mes	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
6	Sistema de seguridad	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
7	Equipos informáticos	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
8	Dotación empleados	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
9	Adecuamiento oficinas	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
10	Canastillas	150	\$ 4.000	\$ 600.000
11	Microondas	2	\$ 300.000	\$ 600.000
12	Lokers	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
13	Muebles rimax	2	\$ 300.000	\$ 600.000
14	Celular	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
15	Inventario	1	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
16	Nomina empleados	1	\$ 24.649.612	\$ 24.649.612
17	Rodamiento de vehículos	1	\$ 1.750.000	\$ 1.750.000
18	Publicidad	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
19	Reserva económica	1	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000
20	Improvistos	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000

Nota. Fuente: Autoría propia. 2021.

Dentro de los diferentes ítems evaluados se encuentra la necesidad de implementar el costos inicial de un arriendo, el pago de la nómina de los empleados por un mes, los servicios públicos del primer mes, el pago del alquiler de vehículos por un mes, la compra inicial de inventario, una reserva económica para el funcionamiento del primer año de FruitPlace y un último ítem como reserva económica, estos ítems se implementan como gastos esenciales para el funcionamiento progresivo del establecimiento de comercio, son gastos económicos direccionados a una funcionalidad de acolchonamiento en los primeros meses de operación.

Con el fin de identificar cuáles son los activos esenciales que se compran en un primer momento y se deprecian con el paso del tiempo se estructuro la Tabla 8, la cual está ubicada en el Estudio de Operaciones, inversiones de capital.

8.2 Flujo de caja explicado a 5 años

El flujo de caja es un indicador financiero que permite evaluar y determinar diferentes elementos contables indispensables en la operatividad financiera de una empresa. Para el caso de FruitPlace se diseñó un flujo de caja básico en el cual se tienen

en cuenta en primer lugar todos los días del año 2022, siendo el primero de enero del 2022 el inicio de la operación de la empresa.

Continuando, el flujo de caja expresa los ingresos, siendo el valor obtenido por la operación de ventas de la empresa, los costos y los gastos que son egresos sustanciales en la operatividad aquí se encuentran elementos como el costo de la materia prima, el gasto del arriendo, de la nómina, los gastos financieros, entre otros.

Al finalizar se puede detallar una utilidad operacional, la cual es resultado de la resta de los ingresos junto a todos los egresos, a continuación, se evalúa el pago de impuestos que en Colombia es aproximadamente el 33% de las utilidades, para que como resultado final se evidencie la utilidad neta. Esta utilidad es el valor que va directamente al capital social.

El flujo de caja para el año uno de operación es el siguiente:

AÑO 1								
PERIODO	MES	INGRESOS	COSTOS MATERIA PRIMA	GASTOS	TOTAL EGRESOS	UTILIDAD OPERACIONAL	IMPUESTOS	UTILIDAD NETA
1	ENERO	\$ 87.120.000	\$ 52.272.000	\$ 38.605.047	\$ 90.877.047	\$ (3.757.047)	\$ -	\$ (3.757.047)
2	FEBRERO	\$ 79.025.000	\$ 47.415.000	\$ 38.605.047	\$ 86.020.047	\$ (6.995.047)	\$ -	\$ (6.995.047)
3	MARZO	\$ 87.945.000	\$ 52.767.000	\$ 38.605.047	\$ 91.372.047	\$ (3.427.047)	\$ -	\$ (3.427.047)
4	ABRIL	\$ 89.650.000	\$ 53.790.000	\$ 38.605.047	\$ 92.395.047	\$ (2.745.047)	\$ -	\$ (2.745.047)
5	MAYO	\$ 92.830.000	\$ 55.698.000	\$ 38.605.047	\$ 94.303.047	\$ (1.473.047)	\$ -	\$ (1.473.047)
6	JUNIO	\$ 91.185.000	\$ 54.711.000	\$ 38.605.047	\$ 93.316.047	\$ (2.131.047)	\$ -	\$ (2.131.047)
7	JULIO	\$ 99.310.000	\$ 59.586.000	\$ 38.605.047	\$ 98.191.047	\$ 1.118.953	\$ -	\$ 1.118.953
8	AGOSTO	\$ 96.845.000	\$ 58.107.000	\$ 38.605.047	\$ 96.712.047	\$ 132.953	\$ -	\$ 132.953
9	SEPTIEMBRE	\$ 97.330.000	\$ 58.398.000	\$ 38.605.047	\$ 97.003.047	\$ 326.953	\$ -	\$ 326.953
10	OCTUBRE	\$ 104.490.000	\$ 62.694.000	\$ 38.605.047	\$ 101.299.047	\$ 3.190.953	\$ -	\$ 3.190.953
11	NOVIEMBRE	\$ 99.350.000	\$ 59.610.000	\$ 38.605.047	\$ 98.215.047	\$ 1.134.953	\$ -	\$ 1.134.953
12	DICIEMBRE	\$ 105.350.000	\$ 63.210.000	\$ 38.605.047	\$ 101.815.047	\$ 3.534.953	\$ -	\$ 3.534.953
TOTAL		\$ 1.130.430.000	\$ 678.258.000	\$ 463.260.567	\$ 1.141.518.567	\$ (11.088.567)	\$ -	\$ (11.088.567)

Ilustración 18. Flujo de caja año 1. Autoría propia. 2021.

En la Ilustración 18 se evidencia el primer flujo de caja en el año uno (2022) de operación de FruitPlace, como se puede observar se evidencia que el primer año de operación genera más egresos que ingresos y esto se debe al posicionamiento de la empresa dentro del barrio Santa Bárbara, ya que el promedio de consumo por cliente de la semana número uno es de \$ 30.714.- COP, obteniendo un promedio de 89 clientes

diarios, estas cifras aumentan cada quince días explorando una penetración del mercado de un cliente nuevo y manteniendo el tíquet promedio de consumo en \$ 30.414.- COP.

Dentro del escenario de pérdida del primer año, se evalúa la necesidad de incorporar los gastos necesarios para el funcionamiento del establecimiento de comercio, entre estos se observa el ítem 19 de la Tabla. Componentes de la inversión inicial, el cual es una reserva económica para el funcionamiento adecuado del establecimiento de comercio, es decir que es un colchón financiero para la operación.

A continuación, se evidencia el resultado general de los 5 primeros años de operatividad.

#	INGRESOS	COSTOS	GASTOS	TOTAL EGRESOS	UTILIDAD OPERACIONAL	IMPUESTOS	UTILIDAD NETA
1	\$ 1.130.430.000	\$ 678.258.000	\$ 463.260.567	\$ 1.141.518.567	\$ (11.088.567)		\$ (11.088.567)
2	\$ 1.232.168.700	\$ 739.301.220	\$ 484.570.553	\$ 1.223.871.773	\$ 8.296.927	\$ 2.737.986	\$ 5.558.941
3	\$ 1.343.063.883	\$ 805.838.330	\$ 506.860.798	\$ 1.312.699.128	\$ 30.364.755	\$ 10.020.369	\$ 20.344.386
4	\$ 1.463.939.632	\$ 878.363.779	\$ 530.176.395	\$ 1.408.540.174	\$ 55.399.458	\$ 18.281.821	\$ 37.117.637
5	\$ 1.595.694.199	\$ 957.416.520	\$ 554.564.509	\$ 1.511.981.029	\$ 83.713.171	\$ 27.625.346	\$ 56.087.824

Ilustración 19. Flujo de caja resumido a 5 años. Autoría propia. 2021.

Dentro de la Ilustración 19, se evidencia el resumen de los cinco periodos, determinando los ingresos, los egresos y el valor del pago de los impuestos. Como se puede detallar hay un crecimiento moderado en las ventas, el costo de la materia prima mantiene el 60% de valor de los ingresos siendo este un escenario clave para la determinación de los precios, enseguida los gastos son contemplados con un aumento de 4,68% siendo esta la una cifra base del año 2021 ya que a la fecha de la realización del documento se expresa que la inflación en Colombia equivale a ese porcentaje. (Banco de la República, 2021).

8.3 Estados financieros preliminares con proyección de indicadores por escenarios

Los estados financieros son un elemento contable estratégico los cuales permiten evaluar la información contable necesaria para la toma de decisiones, con el objetivo de evaluar financieramente la rentabilidad futura del proyecto FruitPlace se determinó realizar el balance general desde el periodo cero hasta el periodo cinco y los estados de resultados desde el periodo uno hasta el periodo cinco, los cuales se encuentran a continuación.

DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS HFV S.A.S.						
	Diciembre 31/2021	Diciembre 31/2022	Diciembre 31/2023	Diciembre 31/2024	Diciembre 31/2024	Diciembre 31/2025
PERIODO	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS CORRIENTES						
BANCOS	\$ 57.649.612	\$ 46.561.045	\$ 54.857.973	\$ 45.222.728	\$ 140.622.186	\$ 224.335.357
INVENTARIO	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
	\$ 77.649.612	\$ 66.561.045	\$ 74.857.973	\$ 65.222.728	\$ 160.622.186	\$ 244.335.357
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y EQUIPOS	\$ 33.300.000	\$ 33.300.000	\$ 29.660.000	\$ 26.020.000	\$ 22.380.000	\$ 18.740.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ 3.640.000	\$ 3.640.000	\$ 3.640.000	\$ 3.640.000	\$ 3.640.000
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 22.150.000	\$ 22.150.000	\$ 17.720.000	\$ 13.290.000	\$ 8.860.000	\$ 4.430.000
AMORTIZACIÓN ACUMULADA		\$ 4.430.000	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000
VEHICULOS				\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 32.000.000
DEPRECIACIÓN VEHICULOS					\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
	\$ 55.450.000	\$ 47.380.000	\$ 39.310.000	\$ 71.240.000	\$ 55.170.000	\$ 39.100.000
SUMA ACTIVOS	133.099.612	113.941.045	114.167.973	136.462.728	215.792.186	283.435.357
PASIVOS						
ACREDORES						

OLIGACIONES	\$	\$	\$	\$	\$	\$
LABORALES	16.180.565	16.908.690	17.669.581	18.464.713	19.295.625	
PROVEEDORES						
IMPUESTOS		\$	\$	\$	\$	\$
POR PAGAR		2.737.986	10.020.369	18.281.821	27.625.346	
PASIVO	\$	\$	\$	\$	\$	\$
CIRCULANTE	-	16.180.565	19.646.676	27.689.951	36.746.534	46.920.971
CREDITO						
VEHICULO						
CREDITOS	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	93.169.728	81.564.635	67.189.168	49.381.982	27.323.855	(0)
PASIVO A	\$	\$	\$	\$	\$	\$
LARGO PLAZO	93.169.728	81.564.635	67.189.168	49.381.982	27.323.855	(0)
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
TOTAL PASIVOS	93.169.728	97.745.200	86.835.845	77.071.933	64.070.389	46.920.971
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	39.929.884	16.195.845	19.035.201	30.394.534	87.398.637	132.179.914
UTILIDAD			\$	\$	\$	\$
UTILIDAD			8.296.927	30.364.755	55.399.458	83.713.171
ACUMULADA				\$	\$	\$
DIVIDENDOS				8.296.927	30.364.755	55.399.458
(RESTAN)				\$	\$	\$
				(9.665.421)	(21.441.053)	(34.778.157)
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	39.929.884	16.195.845	27.332.128	59.390.796	151.721.797	236.514.386
PASIVOS +	\$	\$	\$	\$	\$	\$
PATRIMONIO	133.099.612	113.941.045	114.167.973	136.462.728	215.792.186	283.435.357

PERIODO	Diciembre 31/2022		Diciembre 31/2023		Diciembre 31/2024		Diciembre 31/2024		Diciembre 31/2025	
	IMPORTE	PORCENTAJE	IMPORTE	PORCENTAJE	IMPORTE	PORCENTAJE	IMPORTE	PORCENTAJE	IMPORTE	PORCENTAJE
VENTAS	\$ 1.130.430.000	100,00%	\$ 1.232.168.700	100,00%	\$ 1.343.063.883	100,00%	\$ 1.463.839.632	100,00%	\$ 1.595.694.199	100,00%
DECUENTOS	\$ -	0,00%								
VENTAS NETAS										
MATERIA PRIMA	\$ 678.258.000	60,00%	\$ 739.301.220	60,00%	\$ 805.838.330	60,00%	\$ 878.363.779	60,00%	\$ 957.416.520	60,00%
COSTOS	\$ 678.258.000		\$ 739.301.220		\$ 805.838.330		\$ 878.363.779		\$ 957.416.520	
ARRIENDO LOCAL	\$ 96.000.000	8,49%	\$ 100.416.000	8,15%	\$ 105.035.136	7,82%	\$ 109.866.752	8,18%	\$ 114.920.623	7,20%
SERVICIOS	\$ 12.000.000	1,06%	\$ 12.552.000	1,02%	\$ 13.129.332	0,98%	\$ 13.733.344	1,02%	\$ 14.365.078	0,90%
ARRIENDO VEHICULOS	\$ 21.000.000	1,86%	\$ 21.966.000	1,78%	\$ 22.976.436	1,71%	\$ 24.033.352	1,79%	\$ 25.138.886	1,58%
NOMINA EMPLEADOS	\$ 295.795.342	26,17%	\$ 309.401.928	25,11%	\$ 323.634.416	24,10%	\$ 338.521.599	25,21%	\$ 354.093.593	22,19%
DOTACIONES	\$ 4.200.000	0,37%	\$ 4.393.200	0,36%	\$ 4.595.287	0,34%	\$ 4.806.670	0,36%	\$ 5.027.777	0,32%
RESPONSABILIDAD FINANCIERA	\$ 30.625.225	2,71%	\$ 32.033.985	2,60%	\$ 33.507.548	2,49%	\$ 35.048.896	2,61%	\$ 36.661.145	2,30%
DEPRECIACIÓN	\$ 3.640.000	0,32%	\$ 3.807.440	0,31%	\$ 3.982.582	0,30%	\$ 4.165.781	0,31%	\$ 4.357.407	0,27%
GASTOS	\$ 463.260.567	40,981%	\$ 484.570.553	39,33%	\$ 506.860.798	37,74%	\$ 530.176.395	39,48%	\$ 554.564.509	34,75%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (11.088.567)	-0,981%	\$ 8.296.927	0,67%	\$ 30.364.755	2,26%	\$ 55.399.458	3,78%	\$ 83.713.171	5,25%
IMUESTO	\$ -	0%	\$ 2.737.986	0,22%	\$ 10.020.369	0,75%	\$ 18.281.821	1,25%	\$ 27.625.346	1,73%
UTILIDAD NETA	\$ (11.088.567)	-0,981%	\$ 5.558.941	0,45%	\$ 20.344.386	1,51%	\$ 37.117.637	2,54%	\$ 56.087.824	3,51%

Ilustración 20. Estado de resultado por cinco años. Autoría propia. 2021.

8.4 Indicadores de Evaluación Financiera

Realizando el análisis financiero del proyecto se estructuraron diferentes indicadores financieros, con el fin de evaluar la rentabilidad del proyecto para accionistas e inversionistas. Dentro de estos indicadores se determinaron: El valor presente neto, la tasa interna de retorno, el índice de rentabilidad, y a su vez el valor económico agregado. Como resultado de este análisis de indicadores financieros se concluyó:

Primero para realizar la determinación del valor presente neto, se estructuró la tasa interna de oportunidad la cual es la rentabilidad mínima esperada por cada uno de los participantes del proyecto para poder cumplir con las obligaciones financieras tanto de préstamos como por parte de los aportes de los socios, está se estructuró por un valor total del 22,62%, siendo compuesta en un 30% por los aportes de los socios y un 70% por el apalancamiento de los préstamos. En un segundo lugar se determinó la tasa interna de

retorno y el índice de rentabilidad los cuales se identificaron utilizando el flujo de caja libre representado en la siguiente Ilustración 21.

FLUJO DE CAJA LIBRE						
	0	1	2	3	4	5
Ingreso - Egresos	\$ -	\$ (11.088.567)	\$ 8.296.927	\$ 30.364.755	\$ 55.399.458	\$ 83.713.171
(+) OBLIGACIONES LABORALES		\$ 16.180.565	\$ 16.924.871	\$ 17.601.866	\$ 18.305.940	\$ 19.038.178
(-) Aportes de socios	\$ 39.929.884					
(-) Creditos recibidos	\$ 93.169.728					
(+) interes pagado		\$ 19.020.132	\$ 16.249.758	\$ 12.818.039	\$ 8.567.098	\$ 3.301.370
(+) PAGO CAPITAL		\$ 11.605.093	\$ 14.375.467	\$ 17.807.186	\$ 22.058.127	\$ 27.323.855
(+) PAGO DIVIDENDOS				\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (133.099.612)	\$ 35.717.223	\$ 38.922.152	\$ 60.989.980	\$ 86.024.683	\$ 114.338.396

Ilustración 21. Flujo de caja libre FruiPlace. Autoría propia. 2021.

Según el flujo de caja libre y evaluando los indicadores financieros, el resultado fue:

1. El valor presente neto del proyecto es de \$ 27'968.027.- COP
2. La tasa interna de retorno es del 32 %.
3. El índice de rentabilidad es del 21%

Estos indicadores financieros nos permiten determinar que hay una primera aceptación del proyecto, ya que se evidencia un VPN positivo, una TIR muy conservadora y un índice de rentabilidad llamativo y conservador.

Para determinar el valor económico agregado periodo tras periodo se utilizó la información presente en la Ilustración 22.

	UTILIDAD NETA AJUSTADA	ACTIVOS FINANCIADOS	COSTO PROMEDIO PONDERADO	EVA
1	\$ 19.536.658	\$ 46.821.070	22,78%	\$ 8.872.648
2	\$ 37.592.926	\$ 59.366.113	23,17%	\$ 23.840.554
3	\$ 53.851.934	\$ 92.898.344	23,77%	\$ 31.766.605
4	\$ 72.166.533	\$ 186.770.693	24,36%	\$ 26.665.522
5	\$ 92.748.969	\$ 273.175.531	24,54%	\$ 25.701.566

Ilustración 22. Indicadores del valor económico agregado. Autoría propia. 2021.

El valor económico agregado es un indicador financiero que permite determinar si el proyecto genera los ingresos suficientes para costear todas las obligaciones financieras

y económicas presentes, este varía año tras año con la disminución de las obligaciones financieras en FruitPlace.

Dentro de los indicadores financieros se evaluó el punto de equilibrio del proyecto, es importante recordar que dentro de la inversión inicial se mantuvo un ítem denominado dinero de reserva para operación. Este ítem se estructuró debido a que el establecimiento de comercio se incursiona inicialmente en un espacio el cual no garantiza completamente las ventas si no ha medida que se vaya dando a conocer publicitariamente el negocio en el sector; sin embargo, se identificó el punto de equilibrio en el cual el proyecto generaba similares ingresos y egresos, es decir el momento clave en el cual el proyecto tenía la capacidad de solventar sus costos y gastos sin generar utilidades.

El punto de equilibrio se determinó en el mes de Julio del primer año de operación, generando una utilidad de un millón ciento dieciocho mil novecientos cincuenta y tres pesos (\$ 1.118.953.- COP). Consecutivamente los meses siguientes también se evidenciaron positivos en el momento en que la operación cubre por sí misma los costos y gastos. Sin embargo, al terminar el periodo contable del primer año se evidencia una pérdida de once millones ciento diecisiete mil setecientos cincuenta y nueve pesos (\$ 11.117.759) monto financiado bajo el dinero de reserva para la operación estimado desde la inversión inicial.

9. Conclusiones

En el desarrollo del plan de empresas logramos identificar que el barrio Santa Bárbara ubicado en la localidad de Usaquén, cuenta con características comerciales y residenciales que hacen de este un sector de potencial escenario para la comercialización de productos agrícolas.

Mediante la investigación realizada, la recolección de datos y el análisis de la información se llegó a determinar que el 60.1% de la población residente en este sector

consume al menos 1 producto agrícola al día. Dentro de las características en la toma de decisión de la adquisición de los productos agrícolas se encuentra que lo más importante es la calidad del producto, seguido por el precio y la variedad de formatos que disponga el establecimiento de comercio para cumplir con las necesidades de los clientes. Por otro lado, se identifica que prefieren comprar en un establecimiento físico, pero también hay una fuerte tendencia actual a solicitar a domicilio diferentes productos de la canasta familiar situación que ha tomado fuerza después de la emergencia sanitaria. Entendiendo que el mercado demanda constantemente diferentes tipos de características y que quienes ofertan tanto productos como servicios deben estar en constante adaptación de estos escenarios, cabe resaltar que FruitPlace tiende a enfocar su estructura de negocio a satisfacer las demandas de sus futuros consumidores y prestara atención física y virtual bajo estos escenarios.

Como se menciona en el párrafo anterior la nueva tendencia a solicitar a domicilio las compras le permite a FruitPlace tener una ventaja competitiva con el sistema de distribución virtual que se expone en el documento.

Se considera que para dar el valor a las riquezas del campo se debe iniciar con la oportunidad de desarrollo a pequeños campesinos de acuerdo con las capacidades productivas de cada uno, por lo tanto el modelo de negocio de FruitPlace se direcciona a realizar un escenario de responsabilidad social en el cual el objetivo esencial es contactar directamente a los productores con el fin de poder comprar directo al campesino y cultivador y eliminar la cadena de intermediarios que hay establecida actualmente en el mercado agrícola.

Como futuros administradores de empresas con un enfoque humanístico, encontramos el compromiso de liderar y aportar valor a la sociedad por medio de crecimiento en el mercado del campo y afianzando la alimentación diaria saludable en un escenario social.

FruitPlace busca promover la alimentación saludable en toda la ciudad de Bogotá con un crecimiento continuo empezando en el Barrio Santa Bárbara ubicado en la localidad de Usaquén, y estableciendo estrategias de crecimiento con el fin de garantizar el cumplimiento de sus valores institucionales, los estándares de calidad y el servicio continuo a los clientes.

10. Anexos

10.1 Estatutos de FruitPlace

Estatutos Básicos Sociedad por Acciones Simplificada

Nombre	Tipo de identificación	Numero	Fecha de expedición	Domicilio
Luis Carlos Villareal Otero	Cedula de ciudadanía	1.020.816.911	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.
Jeisson Mauricio Vallejo Godoy	Cedula de ciudadanía	1.031.168.771	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.

Manifestamos con la firma de este documento nuestra voluntad de constituir una sociedad comercial del tipo: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la cual se registrará por los siguientes estatutos:

Capítulo I

Nombre, Nacionalidad, Domicilio, Objeto y Duración de la Sociedad

Artículo 1. Nombre, nacionalidad y domicilio.

La sociedad se denomina Distribuidora de Alimentos HFV SAS. Es una sociedad comercial por acciones simplificada, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de Bogotá D.C. La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

Artículo 2. Objeto:

La sociedad tendrá como objeto principal, transformación y comercialización de productos alimenticios para el consumo humano. De la misma manera la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita, comercial o civil dentro del territorio colombiano y en el exterior. La sociedad podrá ejercer, en general, todo tipo de actividades lícitas, conexas y complementarias que complementen el adecuado funcionamiento y ejercicio del objeto descrito anteriormente.

Artículo 3. Duración.

La sociedad tendrá vigencia indefinida.

CAPÍTULO II

CAPITAL Y ACCIONES

ARTÍCULO 4. CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO

Valor nominal de las acciones	1.000
Clase de acciones	Normativas y ordinarias

Capital autorizado

No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
1.000.000	1.000.000.000

Capital suscrito

No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
165.000	165.000.000

Capital pagado

No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
54.000	54.000.000

ARTÍCULO 5. DERECHOS DERIVADOS DE CADA ACCIÓN.

Cada acción nominativa confiere los siguientes derechos a su propietario: a) El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionistas de la Sociedad; b) El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio; c) El de negociar las acciones con sujeción a la ley y a los estatutos; d) El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008; y e) El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

CAPÍTULO III.

DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, REPRESENTACIÓN Y REVISORÍA FISCAL DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 6. ÓRGANOS SOCIALES:

La dirección de la sociedad es ejercida por la Asamblea General de Accionistas o, de modificarse su composición accionaria en tal sentido y de conformidad con la ley, lo será por su único accionista. La administración y representación legal está a cargo del Representante legal.

ARTÍCULO 7. DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD: ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

La Asamblea se compone de los accionistas inscritos en el Libro de Registro de Acciones, o de sus representantes o mandatarios reunidos en el domicilio social o fuera de él, con el quórum y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. La asamblea ejerce las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio. La asamblea será convocada por el representante legal mediante comunicación escrita que incluirá el orden del día correspondiente a la reunión convocada, dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. Para deliberar en cualquier tipo de reunión, se requerirá de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. En cualquier tipo de reunión, la mayoría decisoria estará conformada por el voto favorable de un número singular o plural

de accionistas que represente al menos la mitad más una de las acciones presentes. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito.

ARTÍCULO 8. ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD

La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza de dos representantes legales.

La representación legal puede ser ejercida por personas naturales o jurídicas, la Asamblea General de Accionistas, designará a los representantes legales por el período que libremente determine o en forma indefinida, si así lo dispone, y sin perjuicio de que los nombramientos sean revocados libremente en cualquier tiempo.

ARTÍCULO 9. FACULTADES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES

Los representantes legales pueden celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad. Por los tanto, los representantes legales quedan facultados para gerenciar, administrar y representar legalmente ante terceros a la sociedad. Les está prohibido a los representantes legales y a los demás administradores de la sociedad (por sí o por interpuesta persona) obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

ARTÍCULO 10. REVISORÍA FISCAL.

La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

CAPÍTULO IV

ESTADOS FINANCIEROS, RESERVAS Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

ARTÍCULO 11. ESTADOS FINANCIEROS Y DERECHO DE INSPECCIÓN.

La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como estos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

ARTÍCULO 12. RESERVA LEGAL:

De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

ARTÍCULO 13. UTILIDADES, RESERVAS Y DIVIDENDOS.

Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

CAPÍTULO V

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 14. CAUSALES DE DISOLUCIÓN.

La sociedad se disolverá ante la ocurrencia de cualquiera de las siguientes causales:

Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuera prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.

1. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.

2. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
3. Por las causales previstas en los estatutos.
4. Por la voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
5. Por orden de autoridad competente.
6. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo de cincuenta por ciento del capital suscrito.

ARTÍCULO 15. LIQUIDACIÓN.

Llegado el caso de disolución de la sociedad, se procederá a la liquidación y distribución de los bienes de acuerdo con lo prescrito en la ley en relación con las sociedades de responsabilidad limitada.

ARTÍCULO 16. LIQUIDADOR.

Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrara liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

ARTÍCULO 17. SUJECCIÓN A LAS NORMAS LEGALES.

En cuanto al desarrollo y término de la liquidación, el liquidador o los liquidadores se sujetarán a las normas legales vigentes en el momento de efectuarse la liquidación.

CAPÍTULO VI

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ARTÍCULO 18. ARBITRAMIENTO.

Todas las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, será resuelta por un tribunal arbitral compuesto por 2 Arbitros que decidiran en Derecho, designados por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. El tribunal, sesionará en el Centro antes mencionado y se sujetará a las tarifas y reglas de procedimiento vigentes en él para el momento en que la solicitud de arbitraje sea presentada.

CAPÍTULO VII

REMISIÓN

ARTÍCULO 19. REMISIÓN NORMATIVA.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 4 del Código de Comercio y 45 de la ley 1258 de 2008, en lo no previsto en estos estatutos la sociedad se regirá por lo dispuesto en la ley 1258 de 2008; en su defecto, por lo dispuesto en las normas legales aplicables a las sociedades anónimas; y en defecto de estas, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales previstas en el Título I del libro Segundo del Código de Comercio.

CAPÍTULO VIII**DISPOSICIONES TRANSITORIAS****ARTÍCULO 1. TRANSITORIO. NOMBRAMIENTOS.**

Hasta cuando la Asamblea disponga lo contrario, sin perjuicio de las facultades de elección y remoción consagradas en estos estatutos, se hacen los siguientes nombramientos:

Representante Legal Principal

Se designa en este cargo a: Luis Carlos Villarreal Otero, identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 1.020.816.911 de Bogotá D.C.

Administrador

Se designa en este cargo a: Jeisson Mauricio Vallejo Godoy, identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 1.031.168.771 de Bogotá D.C.

La persona designada como Representante Legal Principal Estando presente acepta el cargo

Firmas:

Luis Carlos Villarreal Otero

Cédula de Ciudadanía No. 1.020.816.911 de Bogotá D.C.

Jeisson Mauricio Vallejo Godoy

Cédula de Ciudadanía No. 1.031.168.771 de Bogotá D.C.

(CCB, 2020)

11. Bibliografía

- Alcaldía de Bogotá. (2020). *Localidad de Usaquén*. Obtenido de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/localidades/usaquen>
- Alcaldía de Bogotá. (2020). *UPZ Santa Bárbara (Plan de Ordenamiento Territorial)*. Obtenido de http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/016_santa_barbara.pdf
- Alcaldía de Usaquén. (2020). Obtenido de https://www.integracionsocial.gov.co/images/_docs/entidad/diagnosticolocal_usaquen_2020.pdf
- Banco de la República. (2021). *Inflación total y meta*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>
- Banco de la República de Colombia. (5 de Abril de 2019). *Coyuntura del sector agropecuario colombiano*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/recuadro-2-coyuntura-del-sector-agropecuario-colombiano>
- Bizneo. (s.f). *Motivación laboral: el secreto de la productividad empresarial*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>
- Braimís, D. (27 de Septiembre de 2019). *¿Cómo fidelizar clientes? 7 consejos para conseguirlo*. Obtenido de <https://blog.e-goi.com/es/conheca-agora-7-melhores-dicas-sobre-como-fidelizar-clientes/>
- CCB. (2020). *Estatutos cámara de comercio CCB*. Obtenido de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:IpcnA5VaOlcJ:https://www.ccb.org.co/content/download/24087/401422/file/estatutosccb2021_reformaaprobada_15042021.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co
- da Silva, D. (Julio de 2021). *¿Cómo fidelizar a los clientes? 13 estrategia de retención*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-fidelizar-los-clientes/>
- Da Silva, D. (12 de Julio de 2021). *¿Qué son los indicadores de gestión y cómo impactan en la atención al cliente?*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/>
- DANE. (2017). *Encuesta Nacional Agropecuaria*. Obtenido de https://www.agronet.gov.co/Lists/Boletin/Attachments/2575/boletin_ena_2017.pdf
- Departamento Nacional de Planeación. (2016). *Colombianos botan 9,76 millones de toneladas de comida al año*. Obtenido de

- https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Noticias/Colombianos_botan_alimentos_desperdicio.aspx
- Ekon. (2021). *Aprende a gestionar los contratos con proveedores adecuados* . Obtenido de <https://www.ekon.es/gestionar-contratos-proveedores/>
- Finagro. (s.f). *El momento del agro*. Obtenido de <https://www.finagro.com.co/noticias/el-momento-del-agro>
- Isaza, J. J. (21 de Mayo de 2015). *12 recomendaciones para fidelizar un cliente*. Obtenido de <https://bienpensado.com/12-recomendaciones-para-fidelizar-un-cliente/>
- La Liga Contra el Silencio. (Junio de 2019). *Del campo a la mesa: Los depredadores de la cadena alimentaria* . Obtenido de <https://cerosetenta.uniandes.edu.co/liga-contra-el-silencio-depredadores-alimentarios-campesinos/>
- Metodología Lider.* . (2020). Obtenido de <https://liderazgosinlimites.com/metodologia-lider>
- Roncancio, G. (Agosto19 de 2019). *Indicadores de Gestión (KPI's)*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/indicadores-de-gestion-tipos-y-ejemplos>
- Vera Chávez, A. (31 de Octubre de 2011). *Productos agroindustriales*. Obtenido de <http://ingenieriaagroindustrial-unt.blogspot.com/2011/10/productos-agroindustriales.html>
- Yeeply. (2020). *¿Cuánto cuesta desarrollar mi app?* . Obtenido de <https://www.cuanticuestamiapp.co/>