

TUTU SAS

María Camila Beltrán

Andrés Gutiérrez

Colegio de Estudios Superiores de Administración
Administración de Empresas

Junio, 2017

TUTU SAS

María Camila Beltrán

Andrés Gutiérrez

Prof, William Alberto Ruiz

Mentor, Ricardo Gonzalez

Colegio de Estudios Superiores de Administración
Administración de Empresas

Junio, 2017

Contenido

Introducción.....	5
1. MERCADO DE EXPORTACIÓN.....	9
1.1 Astral Flowers.....	10
1.2 Flores El Tandil.....	11
2. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.....	13
2.1 Focus Group.....	14
2.2 Encuestas Online	16
3. CANVAS	22
Segmento de Clientes.....	22
Satisfacciones	22
Decepciones	22
Labor/Tarea/Trabajo.....	22
Propuesta de valor	23
Producto o servicio.....	23
Generadores	23
Supresores.....	23
3.3 Actividades clave	24
3.4 Recursos clave	24
3.4.1 Humanos	24
3.4.2 Tangibles.....	24
3.4.3 Intangibles	25
3.5 Estructura de costos.....	25
3.5.1 Inversión	25
3.5.2 Costos fijos.....	25
3.5.3 Costos variables.....	25
3.6 Relación con los clientes.....	25
3.7 Canales de venta y comunicación	25
3.8 Aliados estratégicos	26
3.9 Fuentes de ingresos	26

4.RESUMEN EJECUTIVO	26
4.1 Misión.....	26
4.2 Necesidad que satisface.....	26
4.3 Competencia principal	27
4.3.1 Flores Del Jardín	28
4.3.2 Don Eloy.....	28
4.3.3 DiCuore	29
4.4 Equipo Emprendedor.....	29
5.ANALISIS DEL ENTORNO.....	30
5.1 Social.....	30
5.2 Económico	32
5.3 Fiscal	35
5.4 Legal.....	35
6.PLAN DE MERCADEO.....	36
6.1 Proyección de ventas.....	36
6.2 Producto/Servicio/Marca	37
6.2.1 Logo principal.....	37
6.2.2 Logo de soporte	38
6.2.3 Empaque	39
6.3 Sistema de distribución	40
6.4 Publicidad/Promoción.....	40
6.5 Precio	41
7.PLAN ORGANIZACIONAL Y JURÍDICO	41
7.1 Organigrama	41
7.2 Mapa de procesos y proceso de compra-venta.....	43
7.3 Tipo de sociedad	44
7.4 Deberes Tributarios	45
7.5 Normativa Vigente	46
8.Estudio de Viabilidad Financiera	47
Inversión Inicial	47
Salarios Empleados	47
P&G	48

Flujo de caja.....	49
9. Conclusiones.....	50
ANEXO 1.....	52
Anexo 2	79
Bibliografía.....	87

Introducción

El presente trabajo busca plantear un modelo de negocio que tenga como objetivo principal, incrementar el consumo de flores en la ciudad de Bogotá, utilizando como aliados estratégicos a dos empresas exportadoras de rosas, Flores El Tandil y Astral Flowers.

Una de las motivaciones más importantes para desarrollar este trabajo fue descubrir el inmenso potencial que tiene el país en el sector floricultor y lo sobresaliente que es su comportamiento a nivel mundial. Colombia siempre ha sido reconocida por ser un fuerte individuo en el sector agroindustrial, el café, las frutas y sobre todo las flores, son productos estrella de exportación, que han impulsado el crecimiento económico y la generación de empleo en el país por varias décadas. Como se afirma en Asocolflores (2009), el sector floricultor ha experimentado un gran crecimiento desde su constitución en los años 60, que lo llevaron a convertirse en el segundo país exportador de flores más grande del mundo para el año 1980, posición que ha logrado mantener gracias a su captación y retención del mercado americano, del que actualmente Colombia y sus flores poseen el 75%, también el país se constituye como el primer exportador mundial de claveles (en Sepúlveda, 2014).

Factores como, la constitución de un gremio para los exportadores floricultores; el apoyo del gobierno colombiano y el interés de hábiles empresarios que incursionaron en el área, fueron claves a la hora de lograr el éxito. En 1973, Asocolflores, Asociación Colombiana de exportadores de flores, fue creada y ha logrado promover planes que impulsen a la industria, en materia de apertura de mercados, investigación de nuevas tecnologías, diseño de mecanismos eficientes, etc. Ha apoyado y ayudado a desarrollar iniciativas como:

1. **Formación de Proexport, hoy en día Procolombia**, entidad dedicada a promover las exportaciones y la inversión extranjera en el país;
2. **Entrega de créditos a la exportación**, un subsidio en forma de bono que se le entregaba al exportador para ayudarlo a financiar su operación;

3. **Creación del Plan Vallejo**, encargado de quitar responsabilidades arancelarias para productos importados, usados para la producción de bienes de exportación;
4. **Adopción de política de mini devaluaciones del peso** principalmente frente al dólar americano (Arbeláez, Meléndez, León, 2007)¹.

Estas iniciativas sumadas a factores como las condiciones climáticas ideales y la alta fertilidad de la tierra, han logrado que actualmente la industria floricultora provea 130.000 empleos y envíe sus flores a más de 80 países, con un valor de exportación neto de 1.295 millones de dólares para el cierre de 2015, estas cifras convierten a este producto en el número uno de exportaciones agrícolas no tradicionales en Colombia (Portafolio, 2015).

Sin embargo, no todo es sencillo, la industria viene experimentando un decrecimiento en ventas en los últimos dos años, gracias a que el mercado internacional es altamente competitivo en materia de precios y por varias características de proceso de producción en el país, los precios pueden bajarse solo hasta cierto punto.

Algunas de las amenazas para el sector que están presentes son, que Colombia continúa teniendo uno de los costos de transporte más altos de la industria, el hecho de que sus ingresos estén amarrados a la tasa de cambio, la alta estacionalidad de las ventas del producto, los cambios climáticos que cada vez se hacen más drásticos e impredecibles, perjudicando la productividad de los cultivos y el surgimiento de nuevos competidores del mercado como Ecuador (El Tiempo, 2008)

El objetivo actual de las fincas floricultoras exportadoras radica en aumentar su productividad, su dedicación cada día está encaminada a producir un mayor número de flores por metro cuadrado plantado, sin embargo, si este resultado es logrado podría generar una sobre oferta, ya que el volumen es controlado por el sistema de demanda de la industria internacional (Sepúlveda, 2004) y el cumplimiento de este objetivo y los recursos invertidos en él se estarían desperdiciando.

Cualquier dificultad para las ventas de flores en los mercados internacionales se traduce en pérdidas de capital para el productor nacional ante la baja capacidad de absorción del producto en el mercado interno. Esta restricción de mercado se

1 (1) the formation of Proexport; (2) the creation of Export Tax Credits (CAT), a bond that was given to the exporter, who could use it to pay taxes or sell it in the financial market⁴⁵; (3) the adoption of Plan Vallejo, which gave duty exemptions for imports of raw materials and other inputs used in producing export goods; and (4) the establishment of a policy of mini-devaluations (crawling peg), by which the peso would devalue continuously against the dollar. Nota de la autora: las traducciones del presente trabajo son propias.

agrava ante la no existencia de canales de distribución internos organizados (Tenjo, Montes, Martínez, 2006).

Por esta razón, la oferta interna del mercado de flores no incluye los productos de “calidad de exportación”, no se ha logrado conseguir bajar los costos de distribución y ventas a tal punto que sea rentable para las empresas exportadoras ofrecer su producto dentro del país. Incluso cuando se sabe que los costos de producción para exportación se duplican por lo que cuesta él envío e impuestos de entrada, el negocio sigue siendo más rentable afuera que dentro del país.

Haciendo un análisis del sector, se descubrió que existe una porción de la producción que por características técnicas, que se exigen para la exportación como; el diámetro de la cabeza de la flor, la longitud de su tallo, la curvatura del tallo, el tamaño del botón, entre otros; no cumple con las características para ser una flor de calidad de exportación, convirtiéndola en una “flor en baja”, inhabilitándola para ser comercializada en el exterior y llevándola a tener el puesto de remanente de producción en la cadena de valor de las empresas exportadoras.

Estos tallos terminan siendo vendidos a precio de flor nacional o en su defecto son utilizadas para preparar el Compost (el abono utilizado para los cultivos). Es por esto que surge la idea de proponer un modelo de negocio que logre incorporar estas flores, que cuentan con todas las características de una flor de exportación pero que por algún motivo de calidad no pudieron ser vendidas en el exterior, utilizarlas como producto de comercialización dentro del país, aprovechando mucho más este tipo de flor por su calidad, duración y belleza y fomentando el consumo de flores de calidad de exportación dentro del país.

Teniendo en cuenta el tamaño del sector floricultor en Colombia y su potencial, resulta incoherente que dentro del país uno de los puntos de venta más comunes sean los semáforos de la ciudad y las plazas de mercado, que dada su ubicación existe una carencia de acceder fácilmente al punto de venta, lo que se traduce en un flujo de clientes muy irregular y un menor consumo. Lo que se busca también con esta iniciativa es que en un largo plazo se erradique la informalidad del trabajo de las personas que venden este producto en las calles y poder proporcionarles un mayor bienestar con un cambio en el modelo de negocio nacional.

Se convierte en una gran inquietud pensar que no tiene sentido que el consumo de flores de los Colombianos sea bajo, cuando la industria es capaz de producir volúmenes suficientes para comercializar grandes cantidades dentro del país, aprovechar los recursos que se tienen gracias al mercado de exportación y se están limitando o en su defecto desperdiciando. Los desarrollos en el proceso de cultivos, los remanentes que se están tirando a la basura y la productividad que no está siendo dictada por la capacidad de producción de los cultivos, sino por la demanda

internacional. La oportunidad de crecimiento del sector puede que no estén en el mercado internacional sino que por el contrario se encuentre en el desarrollo del mercado local y en el incentivo al consumo de flores dentro del país y sus alrededores.

Dado a que el factor que más afecta el precio de venta es el costo del envío internacional, mejorar los canales de distribución y recalculando el modelo de negocio interno de flores en el país es una gran oportunidad para el sector. Si se logra desarrollar e implantar una estrategia exitosa de un nuevo modelo de negocio que dispare el consumo de flores dentro de Colombia, la industria se revolucionaría y generaría grandes beneficios para el país, que produce las flores más hermosas, pero nunca las ve.

Sin embargo, para lograr el objetivo de más largo plazo, de incrementar el consumo de flores en Colombia en una gran medida y lograr que las empresas exportadoras vean el mercado nacional como una oportunidad hay que comenzar por alguna parte. Es por esto que el objetivo general para este trabajo es el de proponer un modelo de negocio que tenga como base de su producción las flores de baja que se están desperdiciando actualmente, ya sea por el bajo precio que pagan los compradores por ellas o porque simplemente muchas son votadas a la basura por ser consideradas un “desecho” de los cultivos de exportación.

La idea del negocio comenzó con haber encontrado la oferta de flores que se estaban desperdiciando y luego se validó quien iba a ser este proveedor, posteriormente se analizó el segmento de potenciales clientes donde se encontró que nuestro grupo de clientes target estaba desatendido por el mercado, por las grandes inconformidades que presentaban en gran medida con el canal de distribución. Entendiendo las necesidades del segmento de clientes, se descubrieron oportunidades para basar la propuesta de negocio en un canal casi completamente inexplorado en el país.

Para cumplir con las necesidades de investigación para este proyecto se propusieron 4 etapas, la primera se basó en dos entrevistas a profundidad a miembros claves de las empresas flores en Tandil y Astral Flowers, donde se buscaba entender cómo funcionaban estas dos exportadoras y analizar de qué manera se podía adaptar el proyecto para que estas pudieran ser aliadas estratégicas en primera instancia, el objetivo mayor fue el de validar si en principio era posible usar los remanentes de producción de estas dos o de una como producto a comercializar de nuestro emprendimiento.

La segunda etapa consistió en analizar el comportamiento del consumidor de flores en la ciudad de Bogotá y así entender cómo se podría incentivar un mayor consumo, para lograr este objetivo se utilizaron fuentes de información secundaria, que fue

recopilada por medio de ejercicios de investigación cualitativa y una cuantitativa. Un focus group que se le realizó a 10 personas (muestra mínima para obtener resultados diferenciados, que se puedan tabular y extraer conclusiones constructivas), hombres y mujeres, donde nos cuentan cuáles son sus gustos, experiencias de consumo y se les hacen preguntas directas que nos ayudan a nosotros a entender cómo se comportan los consumidores, si hay patrones que se repiten dependiendo de los gustos y costumbres de cada uno. La investigación cuantitativa consistió en la estructuración de unas encuestas online con una muestra de al menos 100 personas (cifra que se definió al aplicar la fórmula estadística maestra, con una desviación del 10%) donde nos permite absorber información cuantitativa sobre cuál es el target al cual nos vamos a dirigir, ambas investigaciones dirigidas a posibles consumidores de flores. Esto con el objetivo de plantear una estrategia que nos permitiera delimitar perfil, hábitos de consumo, gustos, drivers de nuestro target potencial y así elaborar una estrategia para llegar ellos de la mejor manera.

La tercera etapa consiste en utilizar la herramienta Canvas del Design Thinking para elaborar el bosquejo de todo lo que encierra el modelo que estamos proponiendo, ver como interactuarían los actores, evaluar las necesidades del proyecto, analizar la propuesta de valor y examinar los posibles competidores y agentes del mercado. Esto nos permitirá evaluar la propuesta como un todo y darle una primera mirada a como se espera que funcionaria, a entender cuáles son los pasos y factores claves para lograr el éxito.

Por último, la cuarta etapa consiste en presentar un resumen ejecutivo que sintetice las ideas claves de la propuesta, junto con un análisis del entorno y tendencias, un plan organizacional y administrativo, uno de mercadeo, jurídico y financiero, que nos permitirá concluir con la investigación y cerrar el ciclo de lo que esperamos será una propuesta excelente de negocio para la ciudad de Bogotá, que al largo plazo pueda crecer para incluir en esta iniciativa a todas las empresas exportadoras del país y que se cumpla el objetivo de que, con la inclusión y formalización de la industria interna de flores se incremente la rentabilidad y competitividad de la misma en Colombia.

1. MERCADO DE EXPORTACIÓN

A 2016 la industria de exportación de flores en Colombia llega a un total de ventas de 1,217 mm USD anual, el 78% de estas flores tienen como destino Estados

Unidos y el 23% de ellas son rosas, que equivale a 44,634 toneladas de este tipo de flor que exporta Colombia por excelencia, del porcentaje restante el 16% corresponde a claveles, una flor muy apetecida y apreciada el mercado internacional (TradeMap, Dane, Asocolflores, 2016). En Colombia el área estimada plantada de flores a 2016 ronda las 7,200 hectáreas, el precio de venta unitario para la industria puede variar desde 25 hasta 40 centavos de dólar, dependiendo de la época del año. Los dos grupos más grandes exportadores de la industria floricultora en Colombia actualmente son el Grupo Chía y el Grupo Ipanema.

Para cumplir con las necesidades de investigación de esta primera etapa y poder validar si efectivamente nuestro proyecto podía incluir las flores no aptas para exportar como producto a comercializar, se visitaron dos cultivos exportadores de flores, Astral Flowers y Flores El Tandil. Cada cultivo se especializa en segmentos de negocio diferentes y esto nos permitió entender cómo se comporta el negocio de las flores en Colombia, tener una visión más amplia y mucho más clara de lo que es el negocio de exportación de flores, nos enseñó la manera cómo se comporta el mercado interno colombiano.

1.1 Astral Flowers

Astral Flowers es una empresa familiar que tiene una trayectoria de 9 años en el mercado colombiano, actualmente tiene 130 empleados para sostener su operación y está ubicada en Tocancipá – Cundinamarca. El cultivo cuenta con un área de 10 hectáreas, posee 13 invernaderos, cada uno en promedio de 7,500 M² donde se albergan alrededor de 62.000 plantas por invernadero.

La empresa está dedicada únicamente a la producción de rosas, ofrecen 19 tipos de variedades diferentes dependiendo del país al que se vaya a exportar y del gusto del cliente final. En promedio cortan 20.000 tallos diarios de lunes a sábado, sus clientes principales son Estados Unidos, Rusia, Canadá, Holanda, Inglaterra y España; tienen unas ventas promedio aproximadas de 500.000 USD al mes.

El costo de producción promedio es de 22 centavos de dólar por tallo de rosa, incluyendo como costo de producción el envío para la entrega del producto en la ciudad de Miami (la rosa siempre se exporta por avión). Los precios de los tallos varían de acuerdo a la época del año y a la temporada, como es usual en la industria.

Para controlar el fenómeno de la estacionalidad del negocio resaltan la importancia de tener clientes fijos durante todo el año, con los que realiza un acuerdo comercial en el cual se asegura un volumen de compra mensual y se pacta un precio fijo, este mantiene el precio de venta en 27 centavos de dólar promedio. El precio únicamente

fluctúa dependiendo del volumen de compra de flores pero no de acuerdo a la temporada del año.

En el momento que es plantada la flor se demora 7 meses en desarrollarse y comenzar a dar producción, después de desarrollada la planta puede durar de 10 a 12 años dando fruto, este tiempo varía dependiendo del cuidado que se haya tenido durante su ciclo de vida. Las rosas pueden darse en climas desde 7 a 32 grados centígrados, sin embargo, el clima ideal para su crecimiento ronda los 15 y 21 grados centígrados, lo que hace que las provincias aledañas a la ciudad de Bogotá sean ideales para su producción.

Para que las flores puedan ser exportadas deben cumplir con una serie de requisitos que definen el cultivo, el cliente y el mercado. El cultivo puede tener sus propios estándares para asegurar la calidad de su producto, el cliente define cuales son los gustos de sus consumidores dependiendo de la plaza en donde se valla a comercializar, sin embargo, el mercado tiene unos estándares de calidad fijos que son los mínimos que se deben cumplir para que la flor pueda ser exportada. Algunos de los estándares de calidad más comunes que limitan la exportación del producto son, el tallo no puede estar torcido por más de 2 cm, la flor no debe tener pétalos maltratados, su cabeza debe tener un diámetro de mínimo 6 cm, la altura del botón no debe ser inferior a 4 cm, el tallo debe cumplir la longitud mínima requerida para exportar (la medida mínima de la longitud del tallo varía dependiendo del país donde valla a ir y de la raza de la flor), entre otras.

De la producción total del cultivo el 6% de los tallos caen en alguna de estas categorías, categorizándolas como flores en baja e imposibilitando su exportación. Se evalúa cada flor en el momento de la clasificación y se separan las que si son aptas para la exportación de las que no. Manejan alrededor de 8,000 tallos en baja a la semana y estos son vendidos a \$6,000 COP el ramo de 24 flores, precio de flor nacional. Estas flores son compradas por los mayoristas como el Centro de Abastos en Bogotá, ellos venden a las plazas de mercado y luego son revendidas en estos puntos a minoristas de toda la ciudad incluyendo también a los vendedores ambulantes, donde el precio final al por ramo puede oscilar entre 20.000COP y 30.000 COP.

1.2 Flores El Tandil

La segunda visita realizada fue al cultivo Flores El Tandil, una empresa de socios, llevan en el mercado Colombiano alrededor de 15 años, está ubicada en Zipaquirá

– Cundinamarca, se dedica a la producción de rosas y cartuchos. Actualmente tienen 20 hectáreas plantadas, las cuales se distribuyen en 18 hectáreas de rosas y 2 hectáreas en cartuchos, cuentan con 400 empleados para soportar su producción.

En Flores el Tandil manejan un método de contratación por temporadas, este método les permite lidiar con la demanda de producción en temporada (San Valentín y día de la madre) y al mismo tiempo optimizar costos en la fuerza de trabajo, ya que durante el año tienen los empleados estrictamente necesarios para poder cumplirles a sus clientes.

En promedio se cortan 50.000 mil tallos diarios, la productividad en la finca esta medida en una producción por hectárea anual de un millón de tallos, es decir una producción promedio de 83.000 flores al mes. Una de sus políticas internas es de resembrar un cultivo de rosas rojas cada 10 años dado que el color rojo cambia sus tonalidades y los gustos de las personas van cambiando a medida de que el tiempo pasa, y el de otros colores cada 5 años, esto con el fin de siempre poder asegurar la calidad de sus flores y además para dinamizar la venta de rosas de colores, poder ofrecer siempre colores diferentes y de muy buena calidad, tienen variedades de colores como, rosas rosadas, amarillas, naranjas, verdes, fucsias, negras y bicolors.

Durante todo el año el foco de esta compañía es vender a Estados Unidos, este es su único cliente y envían flores a cualquier parte de USA. Tienen unas ventas promedio de 1.2 millones de dólares al mes, con un precio promedio por unidad de 20 centavos de dólar y en temporada alta de 35 centavos de dólar, en este caso el precio varía de acuerdo a la demanda del mercado como se acostumbra en la industria, este precio incluyen el transporte aéreo de las flores hasta la ciudad de Miami. El costo de producción es en promedio de 18 centavos por unidad.

La promesa de venta de la empresa a sus clientes es que la flor va a tener una vida de 8 días en manos del cliente final, para lograr que la flor llegue a cumplir esa promesa se deben cumplir estrictamente con los tiempos del traslado del producto para que la flor cumpla con su ciclo de vida normal, esta debe durar máximo 3 días en el cuarto frío del cultivo, 1 día en procesamiento, un día y medio en el despacho en Miami, 5 días en inmigración, 3 días en el transporte terrestre dentro de Estados Unidos (este es el tiempo estimado de viaje hasta California que es el destino más lejano), un día en su distribución y máximo 3 en el punto de venta, todo esto manejando una cadena de frío constante en las fases de transporte, esto para que permita que la temperatura de las flores este entre 1 y 3 grados centígrados, no puede ser menor a un grado porque en esa temperatura la flor se comienza congelar y a morir.

Las flores que no son aptas para exportación se les dan nombre de flor de baja, estas caen en esta categoría si cumplen alguna de estas características, la flor contenía alguna enfermedad, el tallo estaba torcido, el botón no tenía más de 4.5 cm de altura, el diámetro de la cabeza era menor a 6 cm, el tallo menor de 70 cm de longitud. De la producción diaria del cultivo, el 10% de los tallos eran clasificados como de flor de baja o flor nacional, actualmente solo se vende el 10% de estas flores “nacionales” y el resto se desecha a la basura o se usan para compost. En la negociación, nos ofrecieron dos precios, uno al granel que no incluía un procesamiento igual al de la flor de exportación de 12 centavos de dólar y el otro que si lo incluían los pasos adicionales después del corte de 15 centavos por tallo.

En conclusión se valida la hipótesis que se tenía de que si, es posible crear alianzas estratégicas con las empresas de exportación floricultoras en Colombia, para lograr aprovechar los remanentes de producción que para este caso son las flores de baja que no son aptas para exportar. La hipótesis se valida principalmente con Flores el Tandil, ya que en este caso el 90% de estas flores de baja estaban siendo tiradas a la basura y desaprovechado, el ideal de esta investigación es el de encontrar más empresas que estén teniendo esta misma practica de desechar esta producción, para así generar un beneficio comercial para ellos y lograr cubrir nuestra necesidad de producto, dado el tiempo corto dispuesto para la investigación estas dos empresas van a ser las únicas usadas para el trabajo, sin embargo se propone que a futuro se continúe con el proceso y se logre incluir tantas empresas como sea posible.

Como mencionamos por el corto tiempo no es posible incluir más empresas y por esta razón se evaluarán primero los números de Flores el Tandil y se hará la propuesta de negocio utilizando únicamente esta producción, ya que esto era justamente lo que se buscaba, encontrar una empresa que no estuviera comercializando la flores de baja, sin embargo, también se estudiara la posibilidad de hacer una contra propuesta a Astral Flowers para poder incluir este producto en el modelo de negocio también, por cuestión de cantidad de producto, así no haya sido lo que exactamente lo que se buscaba porque esta empresa si vendía sus flores en casi su totalidad, aunque no haya sido lo ideal se ve este hecho como una oportunidad nueva para la investigación, proponiendo que en el largo plazo también se evalué la posibilidad de negociar contra propuestas para las empresas que ya venden las flores y de esta manera abarcar más share de mercado.

2. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Con el fin de realizar un análisis profundo del consumidor de flores en Colombia y entender cuál es la manera de cómo se comporta el mercado; decidimos dividir nuestra investigación de mercados en 2 puntos principales, el primero se orienta a desarrollar una investigación cualitativa, en la que se realizó un ejercicio de focus group, donde participaron una serie de hombres y mujeres, este ejercicio nos permitió tener un espacio directo con los consumidores y por medio de aplicar unas preguntas estratégicamente diseñadas, entendimos de sus costumbres y gustos personales. La segunda parte de la investigación, se basa en una profundización cuantitativa por medio de encuestas aplicadas por internet, para las cuales ya habíamos identificado el target objetivo gracias a la primera parte de la investigación, es por esto que el objetivo de esta segunda parte fue profundizar exclusivamente en nuestro segmento de clientes objetivo.

2.1 Focus Group

Para implementar este ejercicio primero tuvimos que detenernos a estudiar cuales son los canales que las personas usan para comprar , elegimos 3 tipos de bienes o productos diferentes, escogimos 2 que no tienen nada que ver con nuestro emprendimiento pero que los canales y las experiencias de compra pueden ser parecidas al de nuestro producto, viajes y ropa. El tercer bien fueron las flores, nuestro objetivo de estudio, todo esto con el fin de encontrar patrones similares en las respuestas de los encuestados y definir cuál es en realidad del target objetivo al cual nosotros nos debemos dirigir el proyecto, dependiendo del tipo de servicio que vamos a ofrecer y los gustos de los diferentes tipos de personas.

Al analizar las respuestas de cada segmento de preguntas encontramos que todos los encuestados están relacionados con las compras online, todos han realizado por lo menos alguna vez una compra por internet. Lo que los motiva a realizar compras online es la facilidad, practicidad, no hay que desplazarse a ningún lado, generalmente se encuentran muy buenos precios, las filas y esperas se omiten y las entregas son en general rápidas y seguras.

Cuando pasamos a preguntar cuáles son los factores que desmotivan cuando se realiza una compra online todos sin excepción alguna resaltan el tema del riesgo de la información, dado que siempre es necesario compartir información personal en el proceso de compra online, el punto más sensible para las personas es compartir información de por lo menos alguna tarjeta de crédito. Siendo este el tema más álgido a lo largo del ejercicio también surgieron otros factores como la inseguridad en desconocer la calidad del producto hasta que este llega a la casa o destino del domicilio, la incertidumbre en cómo es el proceso de manejo en cualquier tipo de reclamo, expresan que de esto últimos los procesos generalmente son lentos, tediosos e imprácticos.

Adicionalmente encontramos in insight muy interesante en el mismo ejercicio y fue que las personas dicen que a la hora de realizar una compra de este tipo siempre hay que optar por ceder un voto de confianza con la marca y dependiendo del resultado de la compra se dará una segunda recompra o no, este factor es vital ya que si el cliente siente que su confianza fue traicionada por una mala experiencia, ya sea por la calidad, tiempo de espera o servicio deficiente, nunca más volverá a ejercer una siguiente compra ni mucho menos recomendar la marca a sus allegados y conocidos.

Este ejercicio nos ayudó a definir cuáles son los requisitos mínimos que nuestra empresa tiene que tener para poder crear una relación saludable cliente – marca, esta parte de la investigación nos permitió encontrar cuáles son esas falencias que los clientes no perdonan al hacer una compra e identificar cual es específicamente ese público objetivo al cual nosotros nos debemos dirigir. Nuestro target serían personas entre 25 y 50 años, mujeres que les gusta decorar sus espacios o hombres detallistas que se preocupan por comprar un regalo para su pareja o familiares cercanos; de estratos socioeconómicos 4-5-6, sensibles, prácticos, independientes, familiarizados con las compras online y dispuestos a dejarse atender; que solo con un click nos darán la oportunidad de servirles, llevándoles a donde ellos quieran un ramo o arreglo de flores hecho exclusivamente para ellos.

Los motivos para compra de flores eran 2, para decorar su casa o para regalar, las adquirirían en almacenes de cadena, floristerías pequeñas o puestos en la calle. Las personas que toman la decisión de compra son ellas mismas, sus familiares o sus parejas sentimentales, el gasto promedio esta entre \$30.000 y \$90.000 COP por cada ocasión de compra y todas habían comprado flores en el último mes. El producto de compra más frecuente es la rosa, seguido de la astromelia y el cartucho. Describieron al comprador de flores como una persona que tenía características como como ser detallista, sensible y que considera importante la decoración armoniosa de los espacios donde habita. Un insight importante que nos dio la encuesta a profundidad del focus group fue que las mujeres asocian las flores con la elegancia, vitalidad y status.

Las cualidades que buscan en el canal de venta son una ubicación conveniente, facilidad de pago (tarjeta o efectivo), calidad de los productos y buena servicio al cliente. En cuanto a la proposición del canal internet como una nueva opción, se mostraron abiertas a explorar la posibilidad de una manera positiva, catalogan este canal como práctico y cómodo, enfatizaron en que les encanta la idea de no tener

que desplazarse a ningún lado a efectuar la compra, de que no tienen necesidad de hacer filas ni incomodarse de ninguna manera y que en su experiencia las entregas de productos pedidos por internet cada vez son más confiables y seguras. Relacionan las compras por este canal con precios bajos y con una alta oportunidad de encontrar ofertas, consideran que si la primera experiencia de compra en una tienda determina por ese canal es positiva seguirán comprando, sin embargo, en el momento que se presente una experiencia negativa van a dejar de hacerlo inmediatamente y cambiarían de proveedor, es un canal exigente en cuanto al servicio al cliente. Por otro lado, las cualidades negativas tales como, la oferta no es tan amplia como en otros canales, no se conoce la calidad del producto sino hasta el momento de la entrega, existe la posibilidad de hacer el pedido erróneamente y costo de entrega.

El mercado interno de flores, se basa principalmente en un mercado con bajos niveles de consumo per cápita en comparación al resto del mundo, una producción concentrada y poco variada, demasiada estacionalidad en la oferta y la demanda y un centro de acopio que distribuye y fija el precio.

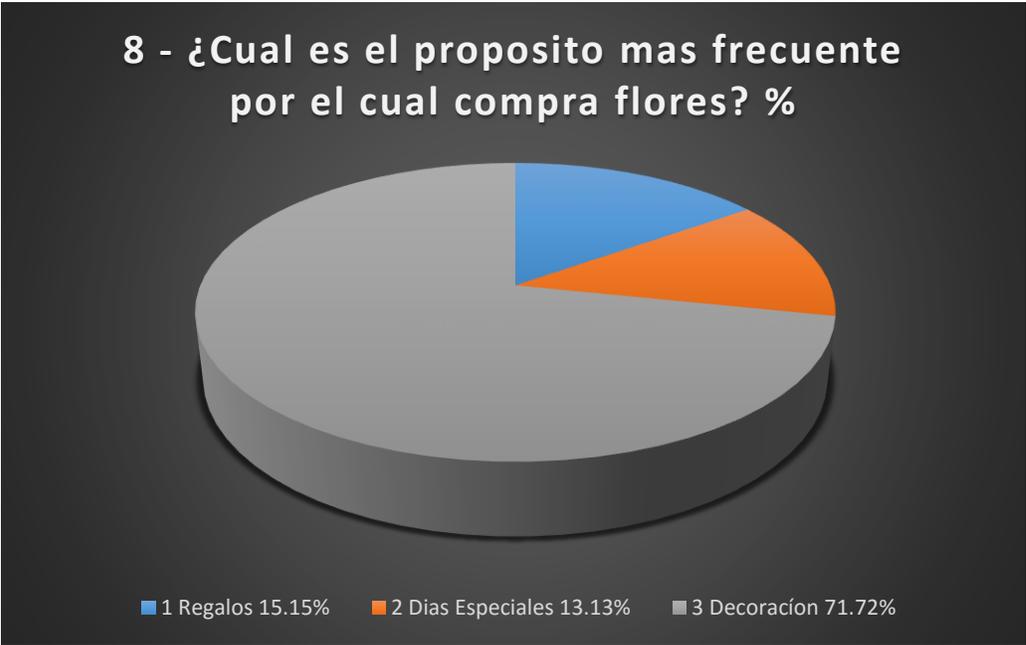
2.2 Encuestas Online

Teniendo en cuenta los resultados del Focus Group nos enfocamos en diseñar una encuesta que nos permitiera conocer más a fondo, cuales son las características de él que definimos como nuestro “cliente objetivo”, por medio de unas preguntas estratégicamente diseñadas buscamos conocer cuáles son sus características, sus condiciones de vida, aprender cuáles son sus gustos, que es lo que los motiva y que es lo que no. Con este ejercicio buscamos entender cuáles son los comportamientos de nuestro target, ponernos en los zapatos de un consumidor y tratar de descifrar dependiendo del comportamiento y las costumbres, cual es la mejor forma de atraer a este cliente y de familiarizarlo con nuestra marca, crear una relación entre nuestra empresa y el cliente para así lograr fortalecer la relación fuerte que logre fidelizar al consumidor con la marca.

Analizando los resultados de las encuestas nos encontramos con que este respalda nuestra iniciativa de negocio en gran proporción, las respuestas de los encuestados soportan la idea y nos proporcionan información para determinar cuál es la mejor forma de estructurar nuestro negocio, para que sea de agrado para los consumidores y sea un modelo de negocio exitoso.

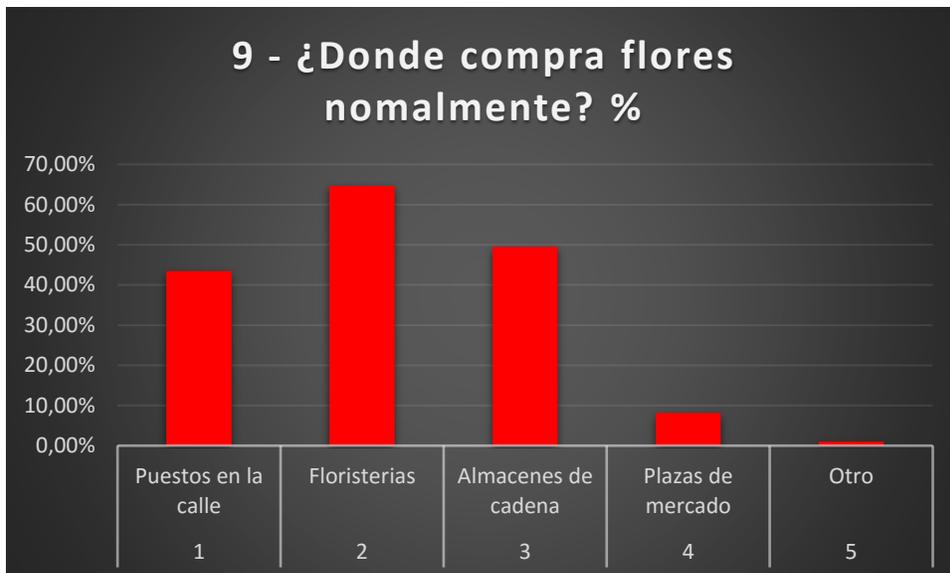
Nuestro cliente objetivo se puede definir como una persona natural, estudiante a punto de terminar su carrera universitaria o empleado, entre 25 y 45 años, de estrato socioeconómico 5-6, mujeres, solteras, sin hijos, que tienen la costumbre de comprar flores o han comprado flores en los últimos 6 meses. Conociendo ya las

características y condiciones de vida de nuestro cliente tenemos una visión mucho más clara de que es lo que les gusta, cuáles son sus motivaciones y cuál es la mejor forma de llegarles. Dentro del ejercicio pudimos identificar que el motivo de compra más alto entre los compradores de flores es decoración (Análisis del consumidor Grafica 1), algo que nos sorprendió ya que en el primer ejercicio de investigación, focus grup, se había encontrado que el patrón de compra más común era ocasiones especiales o regalos a personas allegadas.



Análisis del consumidor Grafica 1

Los canales de compra de flores habituales son las floristerías y los puestos en la calle (Análisis del consumidor Grafica 2), en el caso de los puestos en la calle estos son plazas que manejan unos flujos de gente muy irregulares y donde los precios varían mucho dependiendo de la demanda y del inventario que haya, un día pueden tener un precio por ramo de flores y al otro pueden tener uno totalmente diferente. Nosotros con nuestro modelo de negocio queremos erradicar este tipo de puntos de venta, empleando en nuestro emprendimiento a las personas que actualmente viven de esta práctica, si bien este canal de venta suple la demanda de una parte de mercado, también fomenta la irregularidad en cuanto los precios y la informalidad de este tipo de trabajo causa grandes impedimentos a los que están involucrados en este tipo de venta, estas personas tienen condiciones laborales muy precarias, no tienen ningún tipo de prestaciones sociales y solo ganan por comisión de venta, si un día no se vende nada en el punto, ese día hubo cero ganancias para ese vendedor, lo que significa que esa persona perdió su jornada laboral de ese día, uno de los propósitos generales de nuestro negocio es incrementar el consumo de flores de exportación en nuestro país y combatir la irregularidad laboral del sector.



Análisis del consumidor Grafica 2

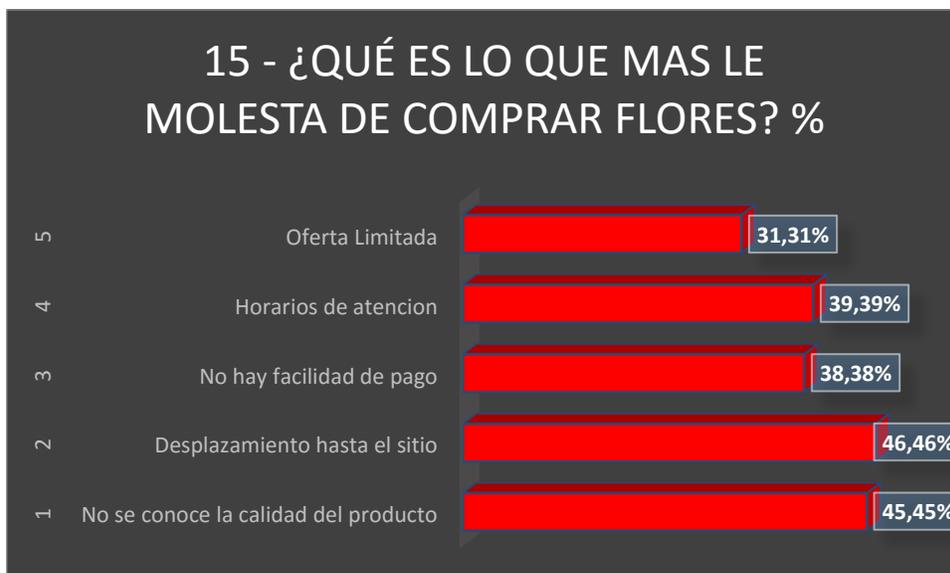
Analizando más a fondo a los compradores de flores hayamos factores que les inquietan bastante a la hora de la compra del bien, tales como el aspecto de la flor, su durabilidad, ubicación del punto de venta, precio y facilidades de pago. El precio es un factor muy sensible para los consumidores de flores dado a que un precio muy alto causa una sensación de malestar y esto puede ser muy contraproducente para la experiencia de compra, los encuestados respondieron que un precio con en el cual se sentirían cómodos puede oscilar entre \$20,000 y \$120,000 COP (Análisis del consumidor Grafica 3), esto dependiendo de la referencia que estén comprando, sea una docena sencilla, un ramo de 24 flores, un ramo mixto o un arreglo elaborado; dejaron en claro que un precio por encima de \$120,000 pesos para unas flores que tengan como motivo la decoración de espacios es costoso, diferente a unas flores que fueron compradas con motivo de regalar en una fecha especial, estas superan ese umbral de precio .

Un factor que nos detuvimos a analizar más a fondo fue el tema de las facilidades de pago, en la actualidad las plazas donde se comercializan flores se maneja generalmente únicamente efectivo, este es un factor que les importa mucho a los usuarios, les incomoda que no puedan pagar con ningún tipo de tarjeta u otro medio, y expresaron que les atraería un lugar que les ofreciera opciones de pago más amplias, como pago electrónico, transferencia bancaria o cualquier tipo de pago diferente al efectivo.



Análisis del consumidor Grafica 3

Les preguntamos a los encuestados que era lo que más les molestaba de comprar flores, dentro de las opciones que pusimos nos sorprendió que si bien el desplazamiento hasta el sitio fue la más escogida, las otras opciones estuvieron muy parejas, temas como el desconocimiento en la calidad del producto, la carencia de facilidades de pago, los horarios de atención (que muchas veces están fuera de los horarios en los cuales los usuarios pueden ir a ejercer una compra de flores y la oferta limitada; toman mucho peso a la hora de lograr incomodar al cliente (Análisis del consumidor Grafica 4) . Volviendo al tema de la oferta limitada, es vital erradicar este “dolor”, ya que a las personas les molesta mucho tener que comprar lo que haya en ese momento en el punto de venta, los clientes desean tener la opción de escoger el tipo de flor, el color, el estado de florecimiento y demás características del producto, sin embargo, al día de hoy no lo pueden hacer a menos de que se dirijan a una tienda especializada en flores de lujo, donde sus precios son demasiado elevados para una flor que sea de consumo regular o no ocasional, factores como los que ya discutimos y este son puntos que afectan gravemente la experiencia de compra y causan grandes molestias a los consumidores, molestias que consideramos claves erradicar en nuestra propuesta de valor.



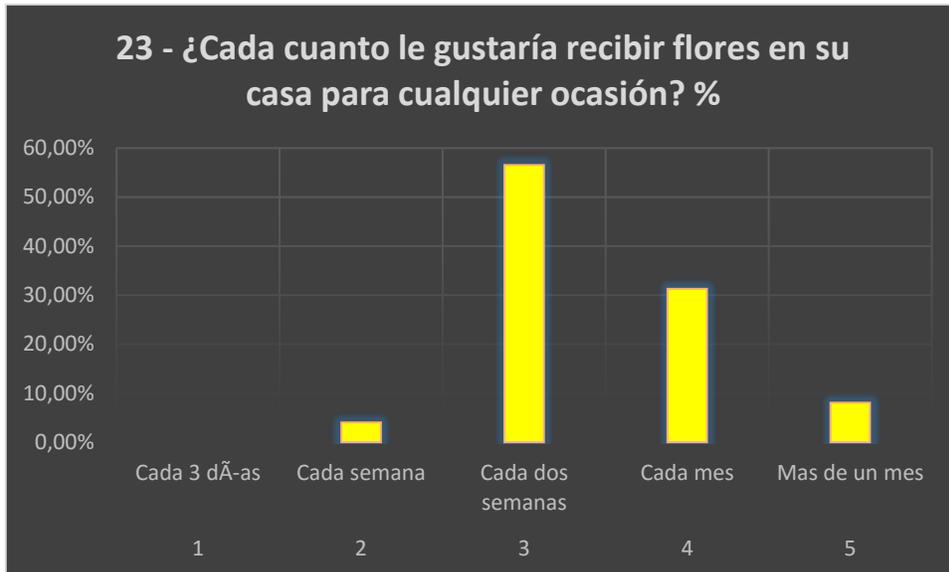
Análisis del consumidor Grafica 4

Al comienzo de nuestro proceso de la investigación teníamos como referencial que las personas compraban generalmente flores para un regalo o alguna ocasión especial, dentro del trabajo decidimos investigar más a fondo este tema y nos encontramos con que estábamos muy equivocados, los encuestados respondieron que el motivo más común para comprar flores es para ellos mismos con un 60% del total de las respuestas en este punto, a las personas les gusta comprar flores para decorar sus espacios y sentirse bien. Para nuestros clientes las flores les proporcionan satisfacción a la hora de ver su casa bonita y les brinda un nivel de status importante. La flor que más compran es la rosa con un 80%, seguida por las astromelias con un 13% y otro tipo de flores con un 7%.

Los encuestados expresaron que se sentirían muy a gusto con una plataforma que les ofrezca un servicio de venta de flores por medio de internet, pero también desciframos que si bien les interesa adquirir este bien por internet les interesa mucho más poder acceder a este tipo de servicio desde una aplicación móvil, sin tener que sacar su computador sino desde la facilidad de su celular, poder acceder a una aplicación, escoger el tipo de flor o arreglo que deseen y que este le sea entregado en su hogar sin que ellos tengan que hacer ningún tipo de esfuerzo.

En cuanto a la ocasión de compra, específicamente les preguntamos a los encuestados por que estarían interesados en tener una suscripción a una plataforma que les ofrezca este servicio, tuvimos varios tipos de respuesta pero uno que nos impactó mucho fue *“para no olvidar comprarlas”*, este insight nos deja mucho que pensar y lo tomamos como una gran oportunidad ,ya que la gente que en esta instancia ya sabemos que les gustan las flores, que las usan para decorar, que no les importa tener que pagar un dinero regularmente para no dejar de tenerlas

en su casa u oficina; no las dejan de comprar por una razón más compleja que el simple olvido . En base a la respuesta anterior procedimos a preguntar cada cuanto quisieran recibir flores para cualquier tipo de ocasión, ellos respondieron que cada dos semanas sería un tiempo prudente entre cada entrega (Análisis del consumidor Grafica 5).



Análisis del consumidor Grafica 5

Deteniéndose a analizar detalladamente los resultados de la encuesta y siendo muy objetivos en cuando a la viabilidad del negocio, encontramos que este tipo de negocio tiene que organizarse siempre enfocándose en el cliente final, las flores son un bien de “lujo”, que no son una necesidad básica y las personas que compran exigirían idealmente hacerlo en sitios donde se sienten muy a gusto en cuanto al servicio, la calidad, el precio, las facilidades de pago y la ubicación. La relación cliente – marca se forja con experiencias de compra memorables y satisfactorias, cualquier factor que afecte la experiencia de compra desinfla la relación y pone en riesgo la viabilidad del negocio, nosotros como vendedores de flores tenemos que encargarnos de que todos estos factores sean prioridad para nuestro negocio, una prioridad para nosotros como emprendedores, encaminando cada cosa que hagamos a darle gusto al cliente con el servicio, el producto y la constitución y comunicación de la marca.

Basándonos en los resultados de la encuesta, si nosotros logramos que todos estos pilares estén alienados y funcionen de la mejor manera, con seguridad el negocio funcionaria y tendría gran aceptación en el segmento de clientes, los resultados soportan el modelo de negocio y sustentan que siempre y cuando se tengan en cuenta todos los factores que influyen en la decisión de compra de flores, nuestra empresa tendría grandes chances de ser exitosa en el mercado.

3. CANVAS

Segmento de Clientes

Mujeres y hombres en un rango de edad de los 25 a 45 años, que pertenezcan al estrato socio económico en el rango 4 al 6, que estén realizando sus estudios universitarios de pregrado o ya trabajen como empleados o independientes. Son personas que son detallistas, que consideran importante la decoración de los espacios donde habitan, amantes de las flores y enamorados de Colombia.

Satisfacciones

- Un producto que se ve exactamente como quiere que tiene una larga durabilidad
- Mantener siempre flores en el florero
- Que su casa este siempre como el cliente la quiere ver, como aspira que sea, refleja sus deseos de decoración para sus espacios en las redes sociales como Pinterest, Instagram, Facebook
- Proceso de compra cómodo y conveniente para su estilo de vida
- Extender la vida y potenciar la belleza del ramo de flores

Decepciones

- Olvidar adquirir el producto
- No encontrar el producto que cumple sus expectativas en el punto de venta (flores maltratadas, secas, en su etapa final de vida)
- Consumir productos importados porque no hay otra opción, el mercado local no le ofrece lo mismo que el internacional
- Desconexión con el producto y la marca
- Precios excesivamente altos

Labor/Tarea/Trabajo

- El cliente desea que el proceso de mantener flores en su casa u oficina se simplifique, desde un proceso de compra que no le exija desplazarse al punto de venta, un sistema que no le exija estar pendiente de la re compra del

producto cada vez que se mueren las flores y sobre todo quiere un servicio que le asegure que el ramo en el florero se va a ver cómo quiere.

Propuesta de valor

Producto o servicio

- Servicio de venta de flores por suscripción vía plataforma online, flores orgullosamente 100% colombianas, que llegan al lugar que desea el cliente, en el momento que lo necesita. Complementado por un acompañamiento online, que le permite aprender a cuidarlas y manipularlas para que su florero se vea siempre como espera.

Generadores

- Disponibilidad de las flores más bellas con una alta durabilidad, oferta del mejor producto siempre
- Proceso de compra no presencial, producto que llega a donde el cliente quiere y cuando quiere
- Logística de entrega perfecta, en tiempo y ubicación
- Flores de colores en tendencia
- Acompañamiento para el cuidado y manipulación de la flor para lograr el resultado deseado por un mayor tiempo

Supresores

- Proceso de compra que evita tener que recordar la re compra del producto
- Flores que son cultivadas con el proceso de producción de las flores de exportación, diseñadas para una larga durabilidad, manipuladas con la mayor delicadeza durante todo el proceso hasta que llegan a las manos del cliente
- Producto que cumple sus expectativas al 100%, erradicando la necesidad de consumir productos importados por falta de oferta nacional -Comunicación acerca del origen de la flor y como fue el proceso para que llegara a sus manos
- Storytelling de la marca y el producto, 100% Colombiano, el país como segundo exportador mundial de flores, campaña de comunicación “¿Por qué estas comprando importado?”
- Comunicación efectiva con el cliente, redes sociales

3.3 Actividades clave

- Alistamiento, empaque y transporte de las flores cuidadosas para asegurar un producto que va a ser entregado en las mismas condiciones en las que salió del cultivo
- Plataforma online móvil fácil de utilizar y sin errores de sistema
- Entrega a las horas que los clientes necesiten sin errores, sin retrasos y sin incumplimientos
- Comunicación con los clientes en cada etapa de la venta, crear relación con el cliente y darle acompañamiento constante profesional

3.4 Recursos clave

3.4.1 Humanos

Nuestro negocio necesita que el recurso humano de la empresa este empapado del negocio de las flores , por eso vamos a utilizar a nuestro aliado estratégico, Flores El Tandil, para que nos refieran a personas que han trabajado para ellos y conocen del negocio, una parte de estas personas serían los que han contratado cuando necesitan personal extra en los picos de producción, día de la madre y San Valentín, más específicamente las personas que han trabajado en el alistamiento y el empaque de las flores y también referidos de los empleados actuales del cultivo, para conservar el negocio “en familia”.

Para las labores de recogida y entrega se quiere explorar la posibilidad de además de incluir a las personas que han sido parte de Flores El Tandil, si se pudiera contratar y capacitar a los vendedores ambulantes de los semáforos , estos que ya pertenecen al negocio indirectamente y por su experiencia aportaran know how muy valioso para la empresa.

Se requerirá una persona especializada en decoración de interiores con flores, que le guste ser creativa y tenga habilidades de cool hunter, también que sepa y le guste la comunicación por redes sociales y medios.

3.4.2 Tangibles

- Producto que nos entrega flores El Tandil
- Vehículos para recoger y entregar las flores
- Herramientas y materiales para el empaque
- Oficina dotada de los implementos necesarios para su funcionamiento, donde se empaqueta y despacha el producto. (Computadores x2, equipo de

oficina, muebles y enceres para lugar de empaque, dotación de uniformes e implementos para empleados)

3.4.3 Intangibles

- Know how del negocio por parte de nuestro aliado estratégico, Flores El Tandil, del recurso humano que antes de ser parte de la empresa ya hacia parte del negocio de las flores y de nuestra decoradora de interiores/cool hunter.
- Herramienta de ruteo, Algoritmo Macro en Excel

3.5 Estructura de costos

3.5.1 Inversión

- Computadores x2
- Plataforma de ventas online (mobile friendly) y aplicación
- Herramienta de ruteo
- Vehículos para transporte

3.5.2 Costos fijos

- Arriendo oficina

3.5.3 Costos variables

- Flores
- Materiales para el empaque
- Servicios públicos
- Salarios empleados

3.6 Relación con los clientes

- Queremos que el contacto con el cliente sea constante y que cada forma de comunicación sea una oportunidad para definir la marca y hacer que el cliente se enamore y fidelice cada vez más.

3.7 Canales de venta y comunicación

- Distribución al cliente a domicilio al lugar de su preferencia
- Contacto cara a cara con el repartidor de las flores
- Manual que viene con las flores y brochures, URL video bienvenida al nuevo cliente, explicándole cómo funciona el negocio, quienes somos, como cuidar su flor y propuesta donde se ofrece el acompañamiento continuo.

- Cuentas de Intagram, Youtube, Snapchat, proporcionando contenido constante con ideas de decoración con flores, nuevas tendencias del sector y donde contamos que está haciendo la empresa y como es el proceso de la flor hasta que llega al cliente.
- Plataforma de venta, comunidad, reviews, comentarios de los clientes

3.8 Aliados estratégicos

- Flores El Tandil

3.9 Fuentes de ingresos

- Dinero por la suscripción al servicio
- Dinero por entregar arreglos de flores por pedido anticipado

4.RESUMEN EJECUTIVO

4.1 Misión

Incrementar el consumo de flores en Colombia, por medio de la venta de las flores que fueron cultivadas para la exportación pero no se enviaron al exterior, crear una cultura de comprar flores por suscripción para que la adquisición de ellas no sea de ocasión si no de rutina y más importante, transformar las flores en un producto necesario e importante para los Colombianos.

4.2 Necesidad que satisface

Actualmente el canal de compra más frecuente para nuestro segmento de mercado son las tiendas de cadena y las floristerías pequeñas, buscamos “curar el dolor” que estos canales de venta generan a nuestros potenciales clientes, el desplazamiento hasta el punto de venta, la escases de oferta que proporcionan estos lugares, la corta durabilidad de la flor y la molestia e inconveniente general que causa actualmente el proceso de recompra cuando las flores se mueren. Estos factores logran que el cliente se desmotive con su propósito de mantener siempre flores en su casa u oficina y que se puede decir, lo llevan a no adquirir el producto por la incomodidad que le genera el proceso de compra o que por la necesidad de ir hasta el punto de venta a adquirirlo, a veces se le olvida ir a efectuar la compra.

Nuestra propuesta hace que los clientes cumplan el propósito de mantener siempre un ramo en el florero de su casa u oficina sin tener que esforzarse por recordar

reemplazarlo, nuestro servicio funciona por suscripción online y erradica la necesidad de tener que desplazarse al punto de venta, minimiza las ocasiones de olvido de compra. Nuestra propuesta cura ese dolor, reemplazando el proceso de compra convencional por un conveniente servicio a domicilio al lugar y hora de preferencia del cliente.

También identificamos que uno de los dolores más grandes de nuestro segmento de clientes, es el de no saber cómo cuidar de la flor y como armar el ramo, es por esto que proporcionaremos un servicio de acompañamiento permanente para educar a nuestro cliente acerca del cuidado y manejo del producto, lo que lograra que la vida de la flor se extienda mucho más, además de que al ser una flor cultivada para la exportación, está ya cuenta con una vida útil más larga que las que pasan por un proceso pensado para su venta nacional.

4.3 Competencia principal

En el Mercado Bogotano, que va a ser nuestro primer objetivo, no existe un negocio como tal, que cumpla con todas las características con las que estamos montando nuestra propuesta de valor, las empresas que proporcionan actualmente un servicio de suscripción de flores son las que envían estas a organizaciones, no es muy común que sea un servicio para personas naturales. La tendencia de que este servicio de venta de flores por suscripción se extienda a las personas naturales no se ha consolidado aun en Colombia, porque no existe una propuesta que lo cumpla aun.

Nuestra competencia se enfoca principalmente en presentar el producto como uno de ocasión, para momentos especiales de celebración, mas no para la adquisición de este para la decoración cotidiana de espacios.

Tampoco encontramos una marca además de las de flores de lujo que se esforzara por que el cliente se enamore de la marca, no muestran una clara identidad de la marca ni del producto, tampoco cuentan con una comunicación continua con el cliente, ni mucho menos ofrecen un acompañamiento para el cuidado de las flores; sin embargo las empresas que más características parecidas a las incluidas a la propuesta de valor son:

4.3.1 Flores Del Jardín

Empresa colombiana ubicada en la ciudad de Bogotá, que se dedica a entregar ramos de flores a domicilio para ocasiones especiales, cuentan con una oferta amplia en cuanto al número de especies de flores que ofrecen y cuentan con el servicio adicional de llevar las flores sueltas para armar el florero en donde el cliente lo quiera. El gran diferenciador con nuestra propuesta es el precio, que para flores del jardín es elevado, también el hecho de que cada vez que se quiere hacer un pedido debe ser telefónicamente y esto resulta tedioso para el cliente, por los detalles que van en escoger las especies de flores, colores, cantidades, etc.

Encontramos como falencia de la marca que sus clientes no conocen nada de ella, en su página de internet y Facebook la sección de quejas y comentarios no funcionan, la de cliente frecuente tampoco y en ningún momento se encuentra la historia de la marca, su misión, visión, proceso de producción, etc. Lo que causa esto es que si otra empresa cumple con las mismas características de servicio, el cliente se iría con la que le brindara mejor precio, no hay fidelización con la marca en lo absoluto.

4.3.2 Don Eloy

Floristería de lujo colombiana consolidada en 1959, inspirada en la elegancia y estética francesa que busca como lo expresan en su misión, transmitir sentimientos y emociones de amor, amistad, agradecimiento, celebración y condolencias a sus clientes y destinatarios. Se dedican únicamente al cultivo y elaboración de arreglos florales con rosas.

Por su trayectoria e innovación y calidad de sus productos, Don Eloy logra convertirse en una marca de tradición en Colombia, es la marca top of mind de flores de lujo en el país y logra una fidelización total en su clientela, ya que proporcionan un servicio impecable que el cliente no puede comparar.

Sin embargo, al ser una marca de flores de lujo, no son nuestra competencia más directa, porque se dedican únicamente a elaborar productos de ocasión, como muy bien esta expresado en su misión. El precio de un ramo de Don Eloy sobre pasa lo que costaría nuestra suscripción por medio año o más.

4.3.3 DiCuore

Empresa colombiana dedicada a la venta de arreglos de flores para ocasiones especiales, su catálogo incluye 13 especies de flores en diversos colores para la elaboración de los arreglos, 3 especies de plantas y la venta de follajes en ramos, cajas o bouquets por temporadas (Diciembre, día de la madre y amor y la amistad). Su propuesta de valor incluye que algunas de sus flores son de las mismas que se exportan, lo que se asemeja a la nuestra, sin embargo, además de enfatizar esa característica de nuestras flores, queremos centrar la propuesta en que eran flores que no se estaban aprovechando y que además el cliente va a poder darse cuenta de la belleza y altísima calidad de este producto.

La misión de la empresa también, como en las dos empresas pasadas se centra más que todo en flores para ocasión, más no en que este producto se adapte a ser uno de compra rutinaria, ni que el servicio de venta ofrecido sea con este propósito último.

4.4 Equipo Emprendedor

-Maria Camila Beltran, Estudiante del Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA, 22 años, creadora del concepto de la marca, branding de la misma, encargada de entregar y transmitir al cliente la experiencia de todo lo que encierra la marca y sus servicios.

Dedicada a lograr la fidelización satisfactoria y conseguir tener una comunicación y contacto permanente con el cliente durante todo el proceso de venta y post venta, por la modalidad de compra por suscripción, la comunicación y contacto con los clientes deben ser permanentes y concisos siempre.

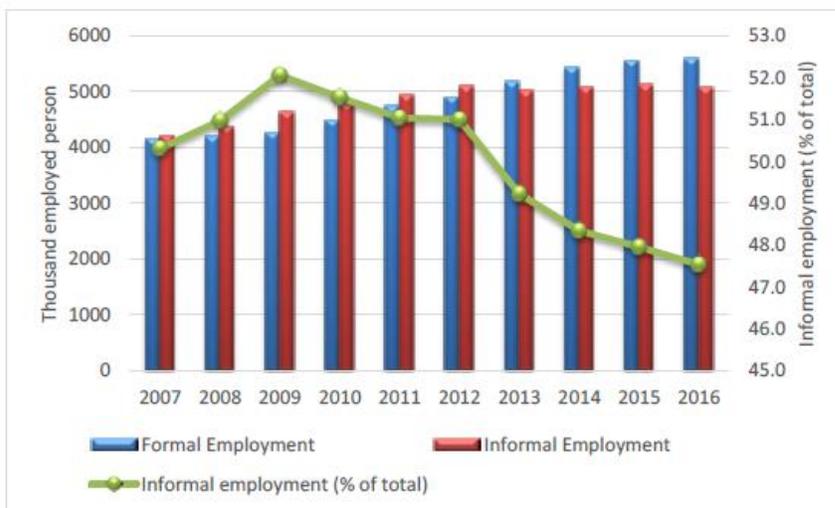
-Andres Gutiérrez, Estudiante del Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA, 22 años, responsable por el contacto y relación con proveedores, Andres fue el que consiguió lograr la alianza estratégica con Flores El Tandil, el primer aliado de la empresa y el más importante hasta ahora, negociador de términos, precios, etc. La visión de la empresa a futuro es crear alianzas con todas las empresas de exportación en la ciudad de Bogotá, para así expandir el negocio y cada vez hacerlo crecer más, tarea que estará a su cargo.

5. ANALISIS DEL ENTORNO

5.1 Social

Para el cierre del año 2016 la edad media para la población colombiana fue de 29 años, esto presenta una ventaja clara para Colombia dado que el número de personas en edad para trabajar es mayor que para muchos países, esto fortalece el sistema de pensiones y salud por que mantiene alto el número de contribuyentes y da un equilibrio sano al sistema, esto hablando de una ventana de tiempo corta, ya que la tendencia indica que en algún momento la situación puede dar vuelta a un escenario más desfavorable por la tasa de natalidad actual.

El problema que más afecta al país socialmente es la inequidad de sus salarios, la riqueza está altamente concentrada en un porcentaje bajo de la población, mientras que existe un alto número de personas ganando por debajo del salario mínimo vigente, el indicador de GINI para el año 2016 fue de 50 puntos, lo cual muestra la gravedad de la situación (MarketLine, 2016). Una de las razones que contribuye a la alta inequidad económica de los habitantes del país, es el alto nivel de informalidad laboral que existe actualmente (Análisis social Grafica 1), es una variable a la que debe prestarse atención, ya que el primer paso para combatir esta situación es generar estricticas para abolir en gran medida la informalidad del trabajo. En nuestro emprendimiento quisimos tener en cuenta para la propuesta de los recursos humanos una estrategia que ayude a combatir esta problemática, es un objetivo para nosotros empelar personas que actualmente pertenecen al mercado laboral informal de las flores, es decir las personas que venden el producto en las calles de Bogotá.



Análisis social Grafica 1 (In-depth PESTLE insights Colombia. MarketLine 2016)

Lo que concierne a nuestro emprendimiento es favorable que a 2015 la penetración de internet fuera del 59.1% en Colombia, dado a la alta concentración de personas en edad entre 15 y 35 años, el país tiene actualmente la cuarta audiencia más grande online en Sur América, rango de edad donde cae el 85% de la audiencia total, los cuales hacen entre 1 y 3 compras online en promedio al mes (Marketline, 2016).

Esta tendencia a la compra online ha venido creciendo a tal velocidad que actualmente representa en el país unas ventas anuales totales de \$609.7 m de dólares en 2015 y ha llegado a crecer entre 2011 y 2015 un 18% (Análisis social Tabla 1) .Las proyecciones a 5 años desde 2015 indican que el canal online puede tener un crecimiento esperado del 19% (Análisis social Tabla 2), que comparándolo con el crecimiento esperado para Estados Unidos esta hasta 10pp arriba (Marketline, 2016).

Year	\$ million	COP million	€ million	% Growth
2011	314.1	861,625.5	283.1	
2012	360.5	989,053.0	325.0	14.8%
2013	417.7	1,145,848.8	376.5	15.9%
2014	503.3	1,380,737.4	453.6	20.5%
2015	609.7	1,672,506.7	549.5	21.1%
CAGR: 2011–15				18.0%

Análisis social Tabla 1 (Online Retail in Colombia, MarketLine 2016)

Year	\$ million	COP million	€ million	% Growth
2015	609.7	1,672,506.7	549.5	21.1%
2016	728.1	1,997,292.1	656.2	19.4%
2017	869.1	2,384,298.7	783.4	19.4%
2018	1,037.1	2,845,171.1	934.8	19.3%
2019	1,234.3	3,386,078.4	1,112.5	19.0%
2020	1,457.7	3,998,753.5	1,313.8	18.1%
CAGR: 2015–20				19.0%

Análisis social Tabla 2 (Online Retail in Colombia, MarketLine 2016)

La creciente tendencia que cada vez es más grande de uso de los teléfonos móviles inteligentes, también son una clara variable que ha hecho que el canal internet para ventas este creciendo de una forma tan acelerada, el hecho de que las variables de entrada al canal son relativamente bajas y los costos fijos se reducen considerablemente frente a un negocio de retail convencional, hace que para los compradores como vendedores resulte una alternativa completamente atractiva y rentable.

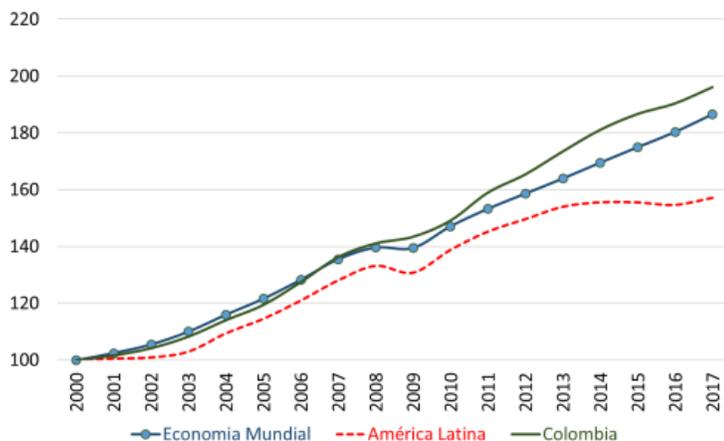
5.2 Económico

El país entre el año 2010 y 2015 ha crecido un promedio de 4.49% anual, lo que es un indicador positivo si se compara con el crecimiento económico en los mismos años de sus pares latinoamericanos, el éxito se ha dado en gran medida por el crecimiento del sector minero que logro disparar las exportaciones e inversión extranjera, sin embargo, las barreras más grandes que tiene el país en cuanto a lograr dinamizar su economía son la corrupción y la necesidad de mejorar su infraestructura de transporte , para esta segunda es justamente el proyecto 4G (cuarta generación de concesiones viales) que ya está en marcha , lo que va a solucionar este problema, además de dinamizar en gran medida el sector de la construcción. Otro indicador positivo para el futuro económico de Colombia es el consistente decrecimiento de su deuda externa en las pasadas dos décadas, lo que restaura la confianza de inversionistas extranjeros para creer de nuevo en la estabilidad del país y logra incentivar altos índices de inversión externa (MarketLine, 2016).

Para Colombia el año pasado presento varias coyunturas que trajeron grandes retos para la economía, la crisis del precio del petróleo, la gran devaluación de la moneda en el según semestre del año y la incertidumbre que represento el proceso de paz para el país; lo que género que el balance general para el año pasado no haya sido el esperado a causa del moderado crecimiento económico con el que cerró el país, el alto índice de inflación que estuvo lejos de lo que se había propuesto como meta y las altas fluctuaciones positivas de la tasa de interés de referencia (Andi, 2017).

El 2016 no fue un año fácil, sin embargo, a pesar de todo esto el país logra mantener sus cifras de crecimiento positivas aunque este en una región de contracción económica por sus vecinos países y logra un crecimiento superior al de la economía mundial (Análisis económico Grafica 1), lo que sitúa a Colombia como una nación fuerte en sus políticas económica que han logrado mantener los indicadores favorables al alza (Andi, 2017). Se ha logrado mantener la tasa de desempleo por debajo de los dos dígitos, obtener un resultado positivo en los indicadores sociales y se ha registrado un crecimiento sólido que tiende al alto crecimiento en industrias como la agricultura (Análisis económico Grafica 2) ganadería, manufactura y sobre todo construcción (Análisis económico Tabla 1). En una visión muy general el pronóstico para Colombia es positivo en cuanto a que su economía se mantiene fuerte en las adversidades y si somos optimistas el país está listo para los retos que traerá el 2017.

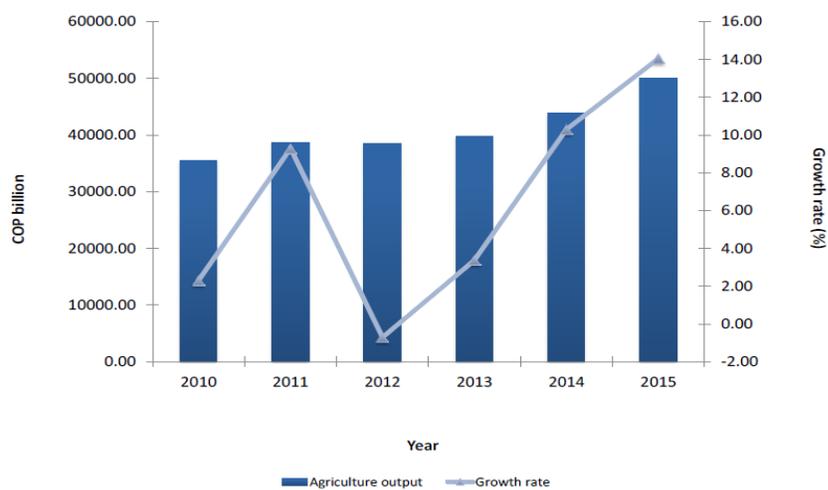
CRECIMIENTO ECONOMICO Indice (2000=100)



Análisis Económico Grafica 1 (Balance 2016- Perspectivas 2017, Andi)

Variables	2016 (e)	2017 (p)
Agricultura, Ganadería y Caza	0.9%	4.9%
Explotación Minas y Canteras	-7.0%	-4.1%
Industria Manufacturera	5.1%	3.7%
Suministro Electricidad, Gas y Agua	0.0%	2.8%
Construcción	7.3%	11.8%
Comercio, Reparación y Hoteles	2.2%	3.7%
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	0.5%	2.0%
Establecimientos Financieros, Seguros y Actividades Inmobiliarias	4.5%	3.4%
Servicios Sociales y Personales	1.9%	2.2%
Producto Interno Bruto	2.2%	2.9%

Análisis económico Tabla 1 (Dirección ejecutiva de estudios económicos Davivienda)



Análisis económico Grafica 2 (In-depth PESTLE insights Colombia. MarketLine 2016)

Entendiendo la situación del país a cierre del año pasado, podemos anticipar algunas pautas para su comportamiento en 2017, en general el pronóstico es favorable por variables como la firma del acuerdo de paz, el crecimiento del consumo privado esperado como el del año pasado y la posible inclusión del país al OECD.

Se espera que en este nuevo año haya una mejora sostenida de las exportaciones colombianas lo que es favorable para nuestra propuesta dado que entre más crezca la industria, mayor cantidad de flores en baja van a surgir del proceso, también se esperaría que si las condiciones del sector mejoran, emerjan nuevos competidores, que también incrementarían la oferta de producto para nuestro emprendimiento. En línea con lo siguiente se espera que la tendencia del crecimiento en el sector agricultor se mantenga para este nuevo año, crecimiento en área dispuesta para la producción y en producción total.

También favorable para nosotros se espera que el consumo de los hogares aumente un 3.3% en el 2017 y que las importaciones caigan aún más que en 2016, llegando a un decrecimiento del 1.5% en 2017, que si se acumula con el del año pasado suma un 2.8%, lo que incentivaría a que la demanda nacional crezca para cubrir el déficit que deja ese decrecimiento (Análisis económico Tabla 2).

Variables	2016 (e)	2017 (p)
Consumo Total	2.5%	2.9%
Consumo de los Hogares	2.9%	3.3%
Consumo del Gobierno	1.8%	1.6%
Inversión	0.9%	0.5%
Exportaciones	1.7%	2.3%
Importaciones	-1.3%	-1.5%
Producto Interno Bruto	2.2%	2.9%

(Análisis económico Tabla 2) Dirección ejecutiva de estudios económicos Davivienda

5.3 Fiscal

La política fiscal Colombiana a cierre de 2016, no estaba logrando recaudar los volúmenes necesarios de ingresos para que el estado cubriera los presupuestos de sus planes de mejora, es decir, para lograr mejorar la competitividad del país es necesario hacer una inversión alta en infraestructura de transporte, dado que es este factor el mayor responsable de frenar el crecimiento económico actualmente. El estado debe contar con el capital necesario para hacer esta inversión y una de sus fuentes más importantes es la recolección de impuestos, fuente que actualmente no cubre los mínimos necesarios para cubrir este proyecto, más que todo por evasión de impuestos, excepciones altas e innecesarias, ineficiencia en la administración de los recursos y la inminente corrupción que existe en el país (MarketLine, 2016).

Para luchar contra estas falencias, el congreso ha aprobado nuevos gravámenes como la exención de la riqueza, tasación a los movimientos financieros; además de la aprobación de una nueva reforma tributaria que aumenta la tasa de IVA en 2pp.

5.4 Legal

Se puede decir que el sistema legal en Colombia tiene una jerarquía que permite considerarlo como fuerte, la distribución del poder público en tres “ramas”, logra satisfactoriamente controlar el poder que puede ejercer cada una y minimiza el riesgo de abuso del mismo. Las regulaciones para la inversión extranjera en el país son libres pero efectivas, han logrado propiciar un ambiente que apoya al inversionista y lo invita a creer en Colombia, no imponiendo trabas si no al contrario brindando una mano a des complicar los procesos.

Sin embargo, por la misma razón de ser del sistema, la independencia de las bajas cortes y cortes constitucionales ha representado que estas sean débiles y hayan caído en repetidos actos de corrupción que no son aceptables, imponiendo una amenaza inminente al sistema judicial del país (MarketLine, 2016).

En materia legal se está a la expectativa de la implementación de la legislación de justicia y paz, las leyes de víctimas y restitución de tierras. Va a ser un proceso difícil, pero en el largo plazo los beneficios para el país en materia social, económica y política van a ser más grandes que las dificultades del arduo proceso.

Desde 2010 el país ha hecho esfuerzos por reformar leyes que imponían altas barreras de entrada para los nuevos emprendedores y al contrario se ha buscado simplificarles el proceso, para incentivar la creación de nuevas empresas. Según el “World Bank Doing Business Report” de 2017 el clima para hacer negocios en

Colombia es altamente favorable, en el ranking de este mismo reporte, el país se ubica en el puesto 53 de 189, donde el criterio que se tomó en cuenta fue las restricciones que imponía cada país para la creación de nuevas empresas, “todo esto para lograr una mejora en el ambiente futuro de empresas nacionales como multinacionales” (MarketLine,2016).

6.PLAN DE MERCADEO

6.1 Proyección de ventas

Presupuesto De Ventas		
Población Bogotá 2016		8,009,148
Población estratos 4-5-6	9.05%	724,866
Compradores de Flores	83%	601,639
Personas Entre 25-45 Años	52%	312,852
Valor Compra Promedio		\$ 50,000
Penetración Mercado	0.1%	313

Unidades			
	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas Mensuales Promedio	313	407	488
Venta Semanal Promedio	78	102	122
Ventas Diarias Promedio	11	15	17
Ventas Anuales	3,754	4,880	5,857

Valor			
	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas Mensuales Promedio	15,642,608	20,335,391	24,402,469
Venta Semanal Promedio	3,910,652	5,083,848	6,100,617
Ventas Diarias Promedio	558,665	726,264	871,517

Ventas Anuales	187,711,299	244,024,689	292,829,627
----------------	-------------	-------------	-------------

6.2 Producto/Servicio/Marca

Se decidió que el nombre de la marca sería “Tutu”, viene de la palabra Tutuaba que significa flor de la sabana en idioma Muisca, fueron una tribu indígena que ocupaba los departamentos que actualmente son Cundinamarca, Boyacá y Santander. Son reconocidos principalmente por sus avanzados sistemas de riego y desagüe, que les permitieron ser hábiles y productivos agricultores, gracias a esto su economía se construyó a base de los productos de la tierra (Colombia.com, 2015).

Se escogió este nombre porque es importante para la marca hacer énfasis en su origen 100% Colombiano, también se desea enfatizar en que esta tribu fue de los pioneros agricultores colombianos y fueron los que lograron de alguna forma dar el primer paso para llevar al país a ser el segundo exportador mundial por excelencia de flores actualmente.

El logo de la marca consta de dos partes, el nombre y el slogan (flores de acá), en una paleta de colores verdes y violetas. Se creó también un logo de soporte que servirá para ser el sello que irá en los empaques, en las facturas y etiquetas del producto. Se puede leer en profundidad la razón de ser del logo, sus especificaciones técnicas y como fue creado en el manual de marca (Anexo 3).

6.2.1 Logo principal



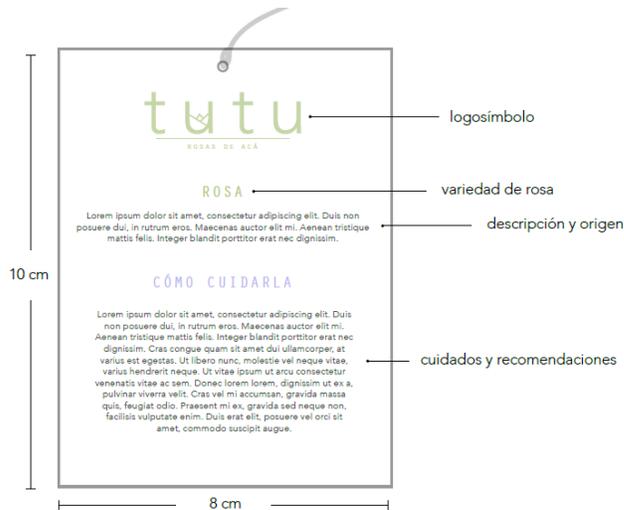
6.2.2 Logo de soporte



El negocio propuesto es enfocado en la diferenciación, constituir una marca fuerte con una esencia muy marcada y que es transmitida a sus clientes de una manera precisa y clara. Es imperativo que los clientes conozcan quienes somos las personas que confirman la empresa, de donde viene nuestro producto y la razón de ser de cada decisión que se requiero para crear Tutu; ese el valor agregado que le vamos a dar a nuestros clientes, que gracias a nuestros planes de comunicación van a entender que es una marca pensada para ellos y que su vida se basa en ser una marca orgullosamente colombiana, de los colombianos para los colombianos, que apoya el emprendimiento y desarrollo nacional, que además más que nada cree en el potencial inmenso de Colombia.

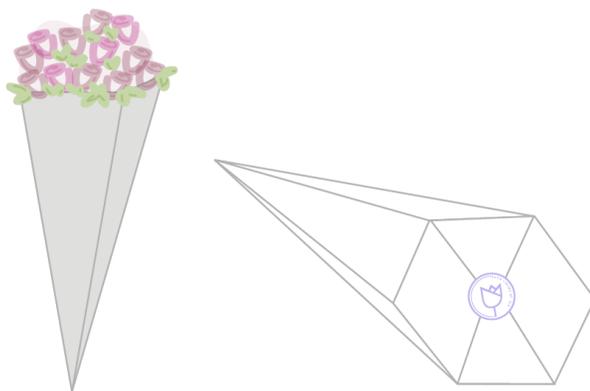
El producto/servicio que ofrece la marca es un ramo de flores construido con las flores de baja provenientes de la producción de flores para la exportación, flores que estuvieron a milímetros de ser consideradas de exportación. El servicio que viene acompañado con el producto es el de una entrega conveniente a domicilio que se adapta a los tiempos y estilo de vida de nuestros clientes.

Cada pedido vendrá con una etiqueta que explica el tipo de flor que es, sus características más importantes, pasos para el cuidado y necesidades básicas de este tipo de flor.



6.2.3 Empaque

El empaque del producto y su diseño será sencillo pero funcional, cumplirá con su propósito principal que es el de cuidar el estado de las rosas durante todo el proceso de transporte y entrega. Este estará hecho de cartón reciclado sin ningún tipo de impresión o tratamiento. En la parte de afuera del empaque se ubicara un sticker con el logo de soporte.



6.3 Sistema de distribución

- Venta por suscripción (la suscripción el cliente escoge por cuanto tiempo desea hacerla y escoge cada cuanto quiere recibir el producto) a domicilio al lugar de su preferencia.
- Venta por pedido anticipado para ocasiones especiales de ramos, cajas, arreglos y bouquets; por temporadas de alta estacionalidad (Diciembre, Febrero, Mayo y Septiembre), también a domicilio
- Las flores se recogerán todos los días a la 1pm (de lunes a sábado, el día domingo no se recogen flores*) y se llevarán directo al lugar de alistamiento y empaque, para ser despachadas esa misma tarde o máximo al siguiente día en la mañana.

6.4 Publicidad/Promoción

Para dar a conocer la marca se creará una campaña de expectativa publicitando en redes sociales, se lanzarán las cuentas de Facebook, Instagram, Youtube y Pinterest. Se creará contenido que hable de la historia de la marca y del porqué de su esencia, de donde vienen las flores, quien es el equipo emprendedor, quienes son los integrantes de la empresa y cómo funciona la compra por suscripción.

Por el mes de lanzamiento se harán descuentos exclusivos del 20% de descuento para los primeros pedidos y se dará la opción de realizar un solo pedido sin necesidad de suscribirse al servicio.

La comunicación con los clientes será continua todo el tiempo, por medio de la zona de comentarios y sugerencias de la página web, habrá un call center disponible para atender las llamadas de los clientes en horario de oficina y un WhatsApp con servicio 24 horas para que se puedan comunicar por cualquier inconveniente con la entrega, también la página de Facebook servirá como canal para la comunicación por comentarios y mensajes por Facebook Messenger.

El contenido de las cuentas en redes sociales de la marca se renovará constantemente con ideas de decoración, tips para el cuidado de las flores, tutoriales, videos y avisos con las nuevas iniciativas que lleva la marca, etc.

6.5 Precio

Nuestro negocio se basa principalmente en la diferenciación y no en la competencia por el precio, brindar una experiencia satisfactoria a nuestro cliente es lo que va a hacer que este prefiera la marca por encima de su competencia, brindar un servicio y un producto adaptado completamente a sus necesidades es nuestra estrategia para generar diferenciación. Sin embargo, entendemos que la importancia de tener un precio competitivo en el mercado es igualmente un factor decisivo de compra vital, es por esto que validamos en nuestra investigación del segmento de clientes, cual era el precio que consideraban justo y que estarían dispuestos a pagar, para ellos un ramo de flores debía oscilar entre los 30.000 y 90.000 COP, si se pasaba ese precio era costoso; para un arreglo floral el precio promedio era de más de 120.000 COP. Por estas razones expuestas y analizando que así no queramos competir por precio, si no que vamos a manejar una estrategia de diferenciación logramos adaptar estos precios “ideales”, a la propuesta de negocio para lograr que el ejercicio resultara rentable.

Producto	Precio
Ramo 12 Rosas	\$ 40.000
Ramo 24 Rosas	\$ 60.000
Arreglos Florales	\$ 120.000

7.PLAN ORGANIZACIONAL Y JURÍDICO

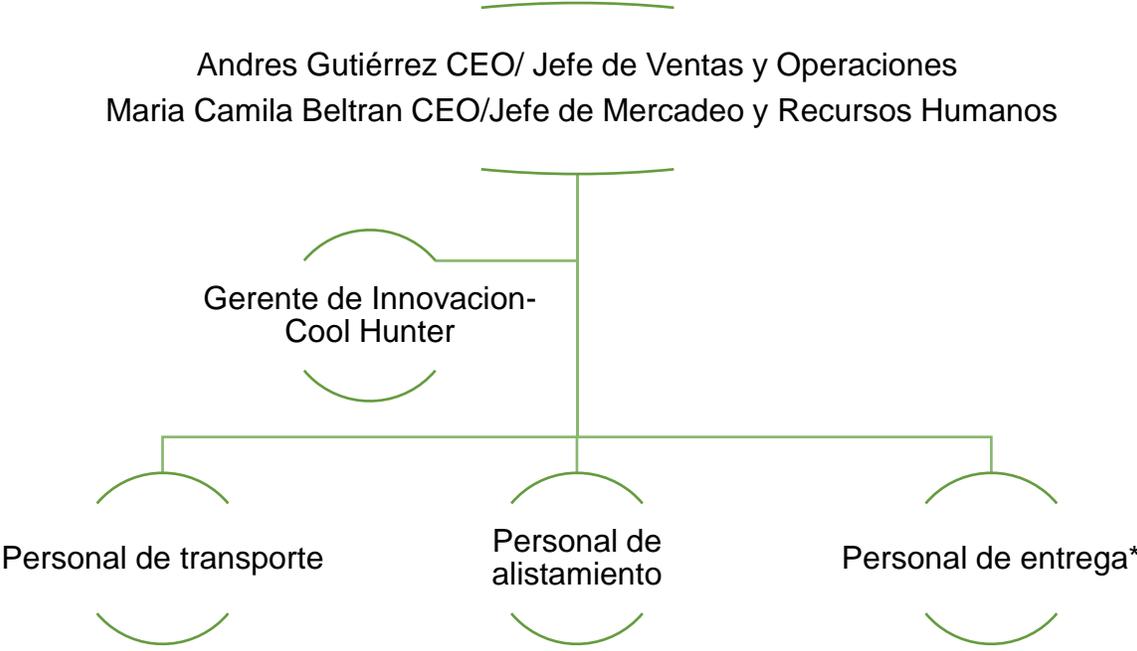
7.1 Organigrama

La estructura organizacional se basa en sus dos presidentes, quienes van a ser la cabeza de la organización, cada uno con sus fortalezas va a aportar lo mejor de sí a la empresa, Andres se dedica a lograr que la logística de recogida, entrega y empaque se haga a tiempo y sin errores, que es la base de la propuesta de valor del negocio, crear una experiencia impecable para el cliente, además se encargara de conseguir nuevos proveedores y mantener la relación con los que ya se tienen.

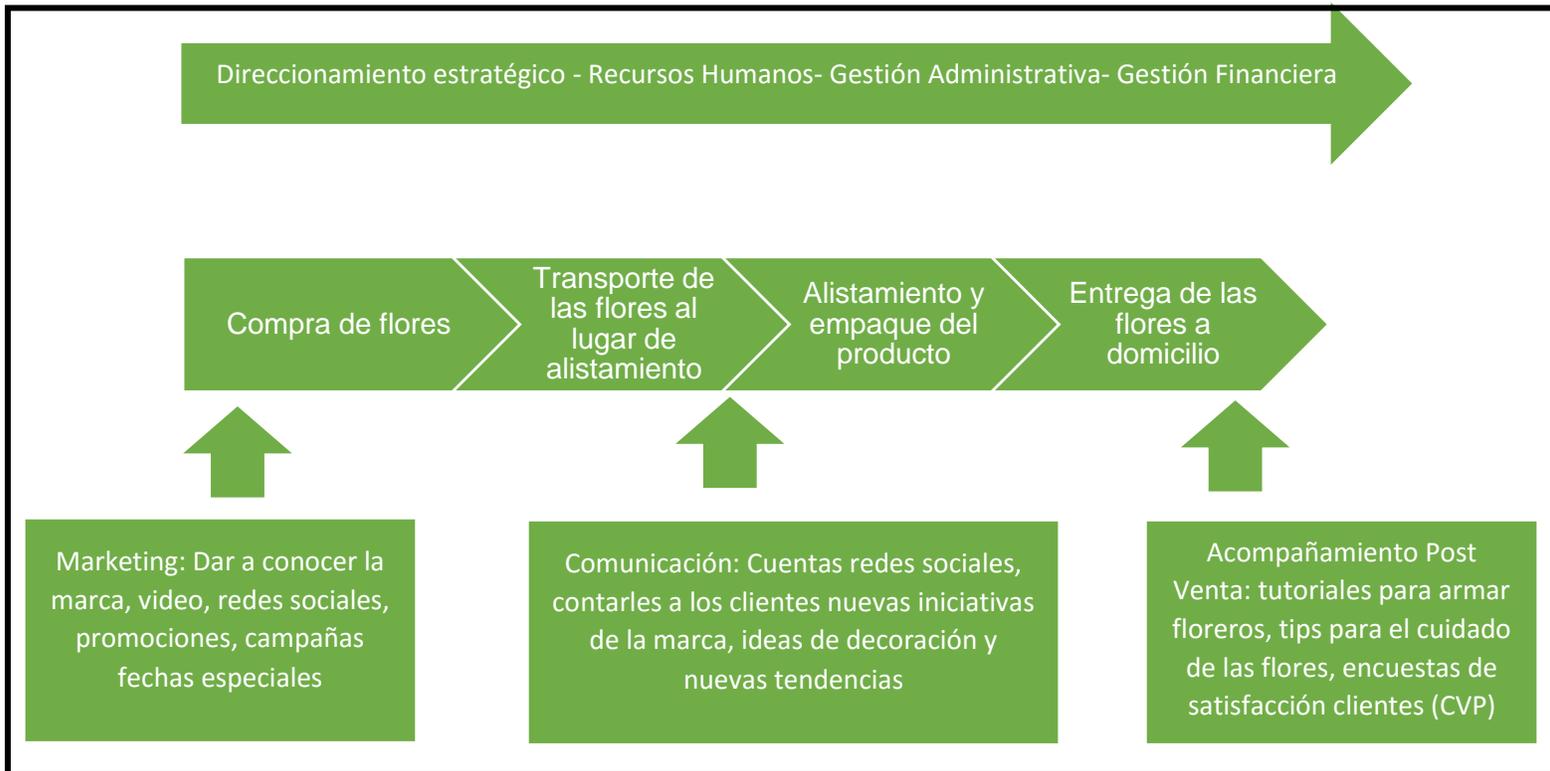
Maria Camila se dedicara a logra que cada cliente perciba la esencia de la marca en cada contacto que tiene con esta y que cada vez esté más fidelizado a ella, trabajara de la mano con la gerente de innovación, experta en decoración de interiores y flores. Todo esto para asegurar que cada contacto con el cliente, bien sea vía online o presencial, sea cohesivo e impecable, ellas dos estarán encargadas de la plataforma online, el manejo de las campañas publicitarias, de la comunicación con el cliente mediante redes sociales; en general su misión es diseñar cada detalle

para mantener el concepto de la marca, desde los uniformes de los repartidores hasta la plataforma online.

Para el soporte del core de la operación, se contara con personal que se encargara del alistamiento del producto para su entrega, personal para recoger la flor en el cultivo y para la entrega de ella a los clientes, todos los empleados de la fase transporte y entrega puede desempeñar ambas labores, pero deben haber siempre personas disponibles para cubrir todas las entregas en los horarios estipulados y claramente cumplir con la recogida del producto en los tiempos requeridos sin falta.



7.2 Mapa de procesos y proceso de compra-venta



Proceso de compra-venta:

1. Publicidad en redes sociales (Instagram y Facebook), lleva al cliente a explorar el portal online
2. La página online, contendrá un video pop up que se reproducirá automáticamente, el contenido del video cuenta la historia de cómo comenzó el negocio y de donde vienen nuestras flores, la iniciativa de la marca
*Al principio mientras la marca se da a conocer (por un mes), existirá un descuento del 20% para la primera orden y existirá la opción de hacer un único pedido inicial, sin necesidad de pagar la suscripción
3. El cliente escoge por cuanto tiempo desea realizar su suscripción, elige cada cuanto desea que le llegue el producto, que producto desea recibir y el resto lo hacemos nosotros

4. Una vez se tienen los datos de cada suscripción del cliente, se organiza un cronograma para que un día antes del día de la entrega le llegue una notificación al cliente a su teléfono donde se le pregunta la hora y lugar de entrega que sea conveniente para él. Luego se acomodara la agenda del día para lograr atender todos los pedidos (usando la herramienta de ruteo), de no poder cumplir con los horarios ideales se propondrá al cliente la hora más parecida a la inicial de su pedido y si le parece se acomodara al cronograma
5. Las flores son recogidas en Flores El Tandil a la hora que despachan para el aeropuerto las flores que se van a exportar (1 pm), se llevan al local donde serán empacadas y despachadas diariamente conforme lo requieran los envíos
6. El personal de entrega se dirige al lugar donde escogió el cliente a la hora estipulada

7.3 Tipo de sociedad

El tipo societario que se eligió para FLORES TUTU es el modelo de sociedad que ha revolucionado la forma de hacer negocios en Colombia; la S.A.S. Para adoptar este modelo de negocio se analizaron 4 principales beneficios por los cuales conformar este tipo de sociedad se hace más productivo: i) Limitación plena de responsabilidad, ii) Reducción de costos de transacción, iii) Resolución especializada de conflictos y iv) Autonomía contractual. La Ley 1258 de 2008 regula este modelo de negocio, estableciendo en su Art. 1 su forma de constitución y en efecto, su limitación de responsabilidad: “por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables *hasta el monto de sus respectivos aportes*”. El anterior artículo refleja un importante incentivo para la creación de empresa bajo este tipo societario, pues al crearse una personalidad jurídica independiente cada socio únicamente responde hasta lo que aportó a la sociedad y excluye expresamente para ellos asuntos laborales y tributarios²; salvo en casos de levantamiento del velo corporativo, es decir, cuando la SAS sea constituida en fraude a la ley o en perjuicio de terceros (Reyes, 2006). En segundo lugar este tipo societario se caracteriza por la simplificación de los trámites de constitución por ejemplo: no requiere de escritura pública para su conformación, en el Art. 5 y 6 de la mencionada Ley se establecen los requisitos formales que debe contener el documento privado para conformarla, los cuales son sencillos y elementales. El

² Art 1 Ley 1258 de 2008: “Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad”

tercer criterio por la cual se seleccionó este modelo, es porque goza de una resolución especializada de conflictos; hoy en día la Superintendencia de Sociedades brinda mecanismos eficaces de protección para este tipo societario y al tener la primera corte societaria en Latinoamérica brinda a los socios mayor seguridad jurídica en cuanto a los conflictos que se puedan presentar y en consecuencia, estimula la inversión tanto nacional como extranjera en la empresa. Finalmente, se prefirió constituir una S.A.S ya que la mayoría de las normas contenidas en la ley 1258 de 2008 son de carácter dispositivo y supletorio, por lo que pueden ser reemplazadas por los accionistas en los estatutos. Esto supone una carga de negociación adicional para los accionistas que constituyen la sociedad, pero mayor flexibilidad en cuanto a las condiciones que quieren pactar.

7.4 Deberes Tributarios

Para hacer discriminación a los impuestos que debe gravar TUTU SAS se debe tener en cuenta El Estatuto Tributario Nacional y la Nueva Reforma Tributaria 2017. El art. 14 de la primera normativa establece que: *“Las sociedades anónimas y asimiladas están sometidas al impuesto sobre la renta y complementarios, sin perjuicio de que los respectivos accionistas, socios o suscriptores, paguen el impuesto que les corresponda sobre sus acciones y dividendos o certificados de inversión y utilidades, cuando éstas resulten gravadas de conformidad con las normas vigentes”*. Las sociedades por acciones simplificadas, son contribuyentes declarantes del régimen ordinario de impuestos; es decir: sobre la renta y sus complementarios. En razón de que la empresa a estudio es de economía digital, esta deberá gravar el impuesto sobre las ventas³ -IVA- (19%), impuesto de industria y comercio -ICA- que se declarará con una periodicidad anual⁴ (Tarifa por mil: 4.14), debido a la actividad comercial de la empresa⁵. Adicionalmente, se debe aportar al Impuesto de Renta (34%), siempre y cuando se haya tenido un ingreso superior a (\$41.654.000) o un patrimonio de (\$133.889.000); este impuesto grava las utilidades que se hayan generado la empresa desde el primero (1) de enero hasta el treinta y uno (31) de diciembre de cada año.

³ Art. 184 Ley 1819 de 2016: La tarifa general del impuesto sobre las ventas es del diecinueve por ciento (19%) salvo las excepciones contempladas en este título.

⁴ Acuerdo 648 de 2016

⁵ Resoluciones 000079 del 11 de marzo de 2013 y 000195 del 3 de julio de 2013 se establece la clasificación de actividades económicas para el impuesto de Industria y Comercio ICA.

7.5 Normativa Vigente

Es importante resaltar dentro de la normativa de esta empresa en primer lugar la Ley 1258 de 2008 la cual se menciono anteriormente. Por otro lado, la Ley 1341 de 2009, la cual tiene como objeto:

“determinar el marco general para la formulación de las políticas públicas que regirán el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, su ordenamiento general, el régimen de competencia, la protección al usuario, así como lo concerniente a la cobertura, la calidad del servicio, la promoción de la inversión en el sector y el desarrollo de estas tecnologías, el uso eficiente de las redes y del espectro radioeléctrico, así como las potestades del Estado en relación con la planeación, la gestión, la administración adecuada y eficiente de los recursos, regulación, control y vigilancia del mismo y facilitando el libre acceso y sin discriminación de los habitantes del territorio nacional a la Sociedad de la Información”.

Adicionalmente, con motivo de la expedición de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto Reglamentario 1377 de 2013, FLORES TUTU ha adoptado la Política para el Tratamiento de Datos Personales de la mencionada Ley. El Art. 8 establece principalmente los derechos del titular de los datos personales:

“Conocer, actualizar y rectificar sus datos personales frente a los Responsables del Tratamiento o Encargados del Tratamiento (...), solicitar prueba de la autorización otorgada al Responsable del Tratamiento salvo cuando expresamente se exceptúe como requisito para el Tratamiento (...), ser informado por el Responsable del Tratamiento o el Encargado del Tratamiento, previa solicitud, respecto del uso que le ha dado a sus datos personales (...), Presentar ante la Superintendencia de Industria y Comercio quejas por infracciones a lo dispuesto en la presente ley y las demás normas que la modifiquen, adicionen o complementen, revocar la autorización y/o solicitar la supresión del dato cuando en el Tratamiento no se respeten los principios, derechos y garantías constitucionales y legales, acceder en forma gratuita a sus datos personales que hayan sido objeto de Tratamiento.

Los titulares de estos derechos pueden verlos materializados, en las medidas que puede tomar la Superintendencia de Industria y Comercio, tanto a nivel técnico como jurídico para respaldar la información de nuestros clientes; está estará segura en caso de cualquier intento de acceso de personas que no están autorizadas. El proposito de esta ley y por lo tanto de tomarla en cuenta dentro de nuestra normativa, es que los titulares de la información tengan derecho a encontrar de manera rápida y sencilla los datos suministrados que están bajo nuestra administración, que pueda solicitar prueba de la autorización inicial por la que se inscribió y pueda retirar sus datos cuando desee. Por último se le describirá a los usuarios como será utilizada su información y ellos tendrán derecho a que sea actualizada, rectificada y suprimida cuando ellos lo soliciten. Además se asignará una vacante con funciones específicas de protección de datos personales.

8. Estudio de Viabilidad Financiera

Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Página de Internet	\$ 30,000,000
Aplicación Móvil	\$ 20,000,000
Computadores	\$ 7,000,000
Equipo Oficina	\$ 4,500,000
Diseño y Branding	\$ 2,000,000
Herramienta Ruteo	\$ 700,000
Registro Sociedad	\$ 718,000

TOTAL \$ 64,918,000

Salarios Empleados

Salario Anual Empleado					
Cuenta	%	\$	Año 1	Año 2	Año 3
Salario Mínimo		\$ 737,717	\$ 737,717	\$ 789,357	\$ 844,612
Auxilio Transporte		\$ 83,140	\$ 83,140	\$ 88,960	\$ 95,187
Descuento en Salud	4%	\$ 29,508.68	\$ 29,509	\$ 31,574.29	\$ 33,784.49
Descuento en Salud	4%	\$ 29,508.68	\$ 29,509	\$ 31,574.29	\$ 33,784.49
Salario Colaborador		\$ 761,840	\$ 761,840	\$ 815,168	\$ 872,230
Pago Salud Empleador	8.50%	\$ 62,706	\$ 62,706	\$ 67,095	\$ 71,792
Pago Pensión Empleador	12%	\$ 88,526.04	\$ 88,526	\$ 94,722.86	\$ 101,353.46
ARL	4%	\$ 29,508.68	\$ 29,509	\$ 31,574.29	\$ 33,784.49
Caja de Compensación	4%	\$ 29,508.68	\$ 29,509	\$ 31,574.29	\$ 33,784.49
Pago Prestacional		\$ 210,249.35	\$ 210,249.35	\$ 224,966.80	\$ 240,714.48
Prima		\$ 737,717	\$ 737,717	\$ 789,357	\$ 844,612
Vacaciones	5.07%	\$ 368,858.50	\$ 368,859	\$ 394,678.60	\$ 422,306.10
Cesantías		\$ 737,717	\$ 737,717	\$ 789,357	\$ 844,612
Intereses en Cesantías	1%	\$ 88,526.04	\$ 88,526	\$ 94,722.86	\$ 101,353.46
Salario Anual		\$ 13,597,886	\$ 13,597,886	\$ 29,099,477	\$ 46,704,660

P&G

P&G				
Cuenta	Mes	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$15.642.608	\$187.711.299	244.024.689	292.829.627
IVA	\$ 2.972.096	\$ 35.665.147	\$ 46.364.691	\$ 55.637.629
Costo de Ventas	\$3.128.522	\$37.542.260	\$51.733.234	\$65.804.674
Utilidad Bruta	\$15.486.182	\$185.834.186	\$238.656.146	\$282.662.582
Gastos de Administracion	\$4.472.089	\$ 53.665.067,82	\$ 76.995.203,46	\$76.995.203,46
Gastos de Ventas	\$1.251.409	\$ 15.016.903,95	\$19.536.000	\$23.424.000
Utilidad Operacional	\$9.762.685	\$117.152.215	\$142.124.943	\$182.243.379
Otros Ingresos	\$-	\$-	\$-	\$-
Otros Gastos	\$-	\$-	\$-	\$-
Utilidad Antes de Impuestos	\$9.762.685	\$117.152.215	\$142.124.943	\$182.243.379
Impuestos	\$-	\$38.660.231	\$46.901.231	60.140.315,03
Utilidad Neta	\$9.762.685	\$78.491.984	\$95.223.712	\$122.103.064

Flujo de caja

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos			
Cobros por Ventas	\$ 223.376.446	\$ 290.389.380	\$ 348.467.256
Otros Ingresos	\$ -		
Venta Activos	\$ -		
Total Ingresos	\$ 223.376.446	\$ 290.389.380	\$ 348.467.256
Egresos			
Compras Materia Prima	\$ 26.279.582	\$ 34.188.000	\$ 40.992.000
Salarios	\$ 9.142.076	\$ 19.564.042	\$ 31.400.287
Prestaciones	\$ 2.522.992	\$ 5.399.203	\$ 8.665.721
Otras Compras	\$ 11.262.678	\$ 14.652.000	\$ 17.568.000
Gastos de Administración	\$ 53.665.068	\$ 56.881.623	\$ 61.355.336
Gastos de ventas	\$ 15.016.904	\$ 14.652.000	\$ 23.424.000
IVA	\$ 35.665.147	\$ 46.364.691	\$ 55.637.629
Inversion	\$ 64.918.000	\$ -	\$ -
Total Egresos	\$ 218.472.446	\$ 191.701.559	\$ 239.042.974
Ingresos-Egresos	\$ 4.904.000	\$ 98.687.821	\$ 109.424.282
Nuevo Saldo	\$ 19.904.000	\$ 118.591.821	\$ 228.016.104

9. Conclusiones

- Visualizamos una oportunidad de negocio en el comercio de flores de exportación que no cumplían los requisitos para comercializarse en el mercado internacional, estas flores eran vendidas en Colombia a bajos precios porque el manejo de ellas hasta que llegaran a manos del cliente, era tan descuidado que el producto final carecía de cualidades como durabilidad y belleza.
- Quisimos proponer un modelo de negocio que apreciara estas flores por lo que son, un producto de excepcional calidad y belleza. Después de hacer todo el ejercicio pertinente, concluimos que el que proponemos, es un modelo de negocio sostenible y exitoso, que su sostenibilidad en el tiempo dependerá de la dirección estratégica que se le dé en cuanto a la búsqueda y perdurabilidad de proveedores, el éxito en la fidelización y relación cliente-marca, la exitosa operación logística y el crecimiento de la industria de exportación de flores en Colombia.
- El mercado y comercio de flores en el país es un negocio que tiene muchísimo por explotar, la oferta de flores es muy baja dentro del país debido a que el precio no es ni siquiera un poco competitivo con el que se transa internacionalmente. El actual modelo de negocio con el que se venden las flores dentro del país, presenta serias dificultades que no le permiten avanzar y convertirse en una industria tan fuerte como la de exportación.
- Pensamos aprovechar las tendencias de consumo actuales como son los canales internet y móvil para dinamizar el negocio, aprovechar que cada vez las personas tienen menos tiempo para realizar tareas cotidianas como lo es ir al supermercado, ir al banco, a la lavandería; el cliente exige que se propongan nuevas formas de realizar las mismas tareas “necesarias” que le simplifiquen la vida, es aquí y ahora donde vemos nuestra oportunidad.
- Con nuestro emprendimiento vamos a trabajar para disminuir la informalidad laboral del sector, las personas que viven del comercio de flores generalmente tienen acuerdos laborales con sus empleadores precarios, ganan por comisiones de venta pero no tienen ningún tipo de prestación social, salud, pensión, etc... En pleno siglo XXI no podemos permitir que sigan existiendo abusos de este tipo, por lo que vamos a luchar para impedir que los comerciantes de flores en Colombia sigan actuando de esta manera

- Actualmente los precios de las flores que han impuesto las floristerías que comercializan flores de exportación en Bogotá son excesivamente altos, los costos son mínimos y su margen es abusivo. Nosotros vamos a romper ese comportamiento de mercado y vamos a imponer precios más bajos dando una calidad muy alta, esta tendencia se ha venido imponiendo en nuestro país desde el año pasado, negocios como los hard discounters retailers (D1, Justo y Bueno, Ara), Tostado, Stark Gym, son emprendimientos que han innovado en el mercado con esta estrategia y han tenido una gran acogida por los consumidores.
- Nuestro modelo de negocio es un emprendimiento viable, sustentado en los ámbitos administrativos financiero, comercial, legal y administrativo. La investigación del consumidor soporta el modelo y arroja información muy importante para tener en cuenta a lo largo del desarrollo del negocio. Se estudiara la posibilidad de ejecutar este negocio en la vida real.

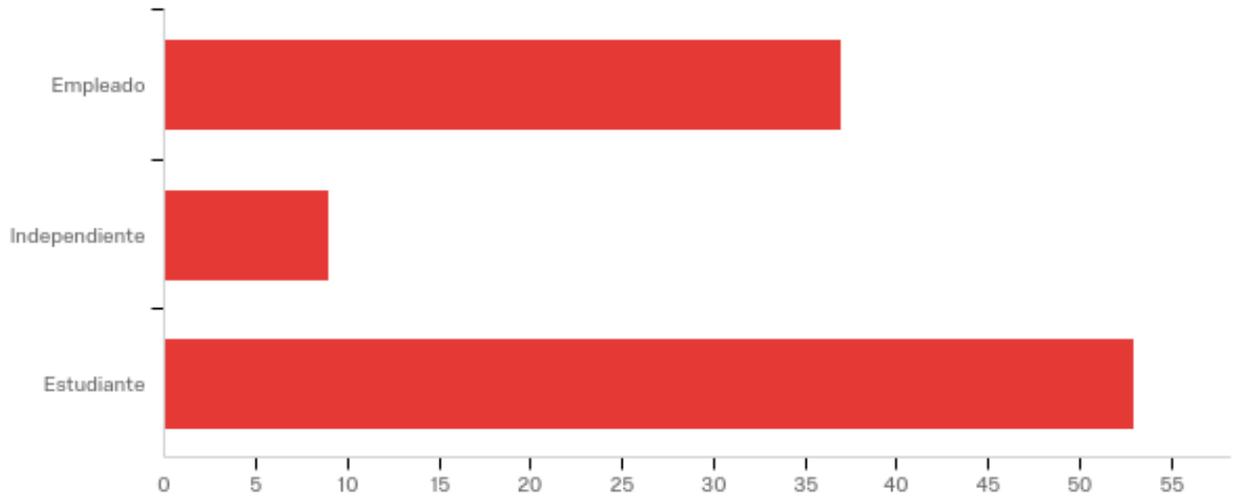
ANEXO 1

Resultados Encuestas Online

Fleur

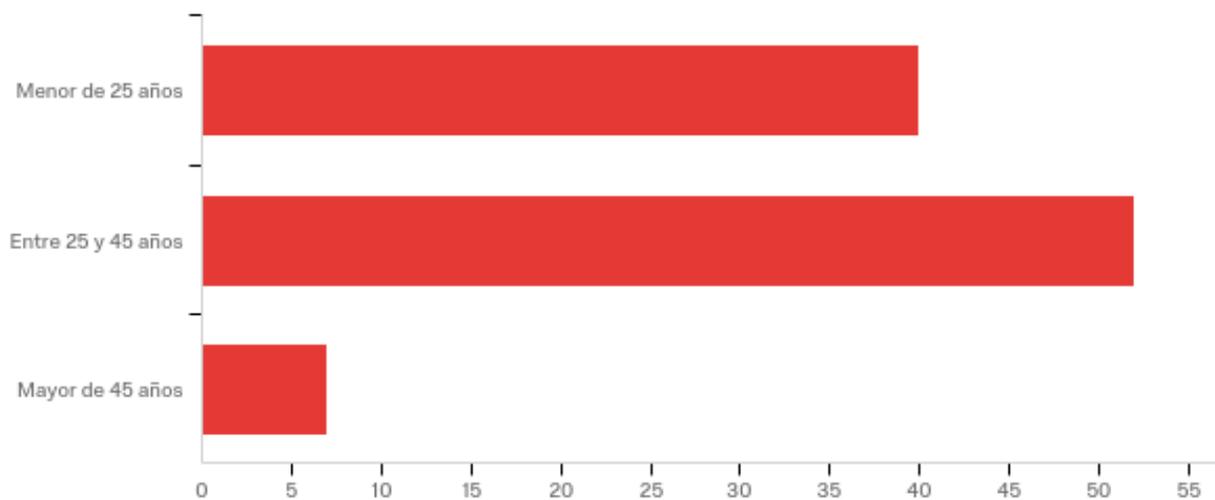
May 25th 2017, 5:24 am MDT

1 - Ocupación



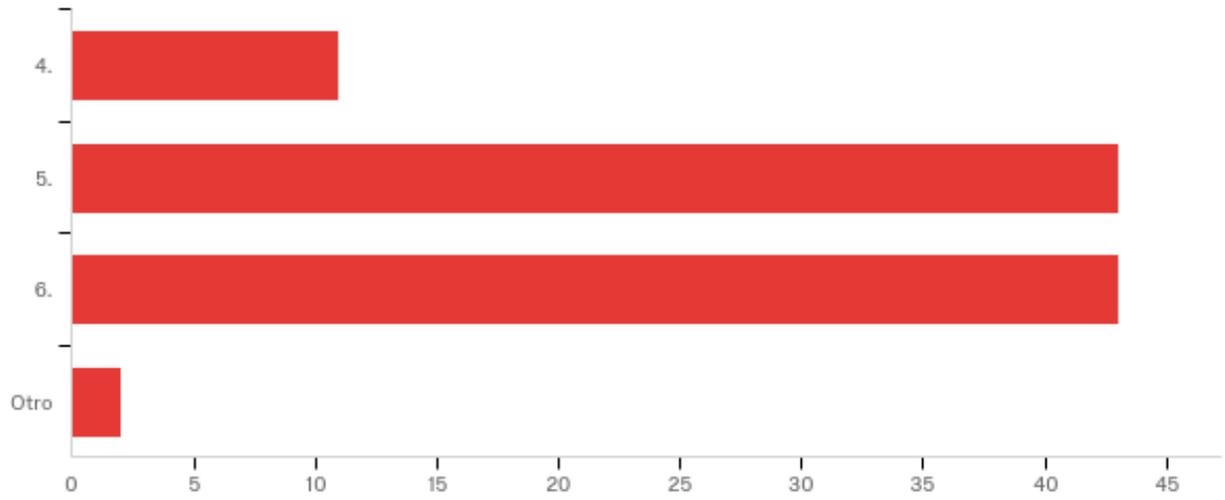
#	Answer	%	Count
1	Empleado	37.37%	37
2	Independiente	9.09%	9
3	Estudiante	53.54%	53
	Total	100%	99

2 - Edad



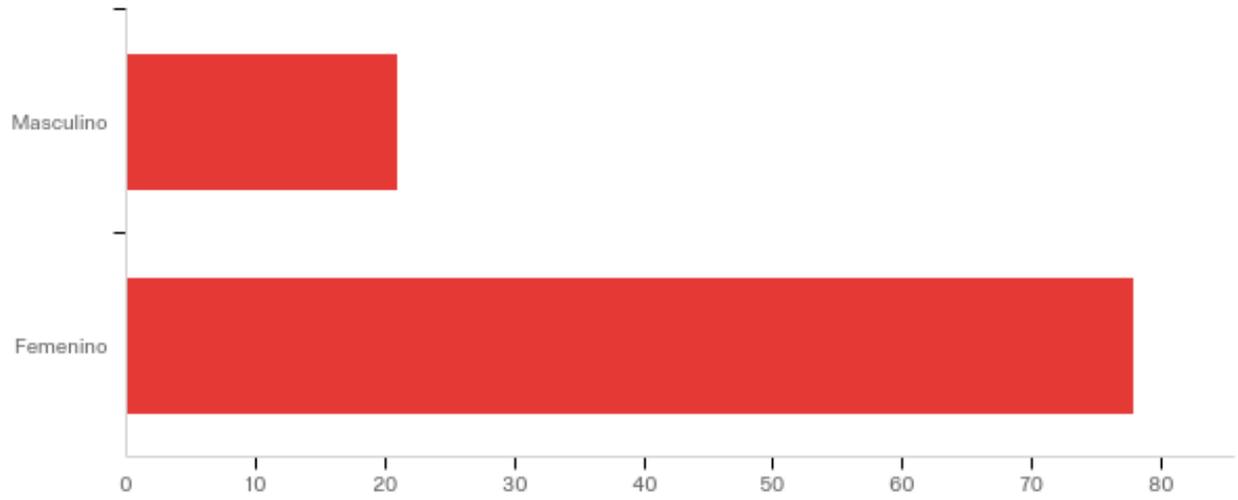
#	Answer	%	Count
1	Menor de 25 años	40.40%	40
2	Entre 25 y 45 años	52.53%	52
3	Mayor de 45 años	7.07%	7
	Total	100%	99

3 - Estrato



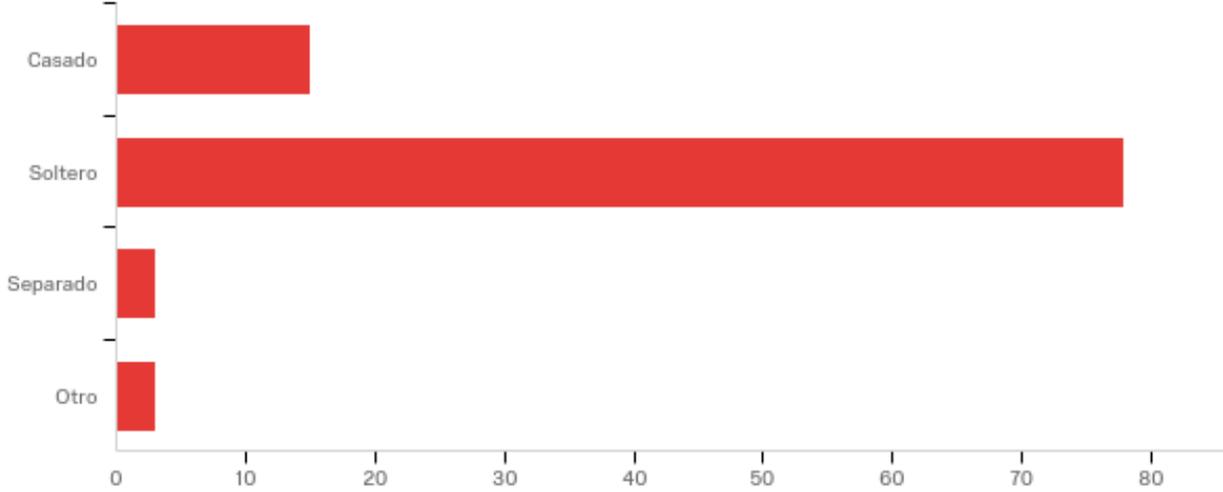
#	Answer	%	Count
1	4.	11.11%	11
2	5.	43.43%	43
3	6.	43.43%	43
4	Otro	2.02%	2
	Total	100%	99

4 - Sexo



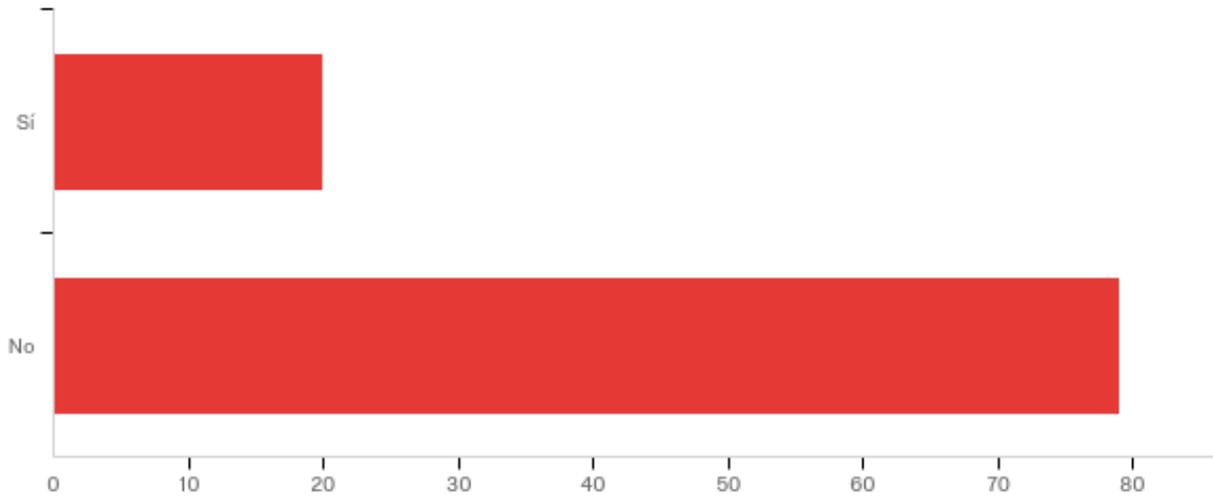
#	Answer	%	Count
1	Masculino	21.21%	21
2	Femenino	78.79%	78
	Total	100%	99

5 - Estado civil



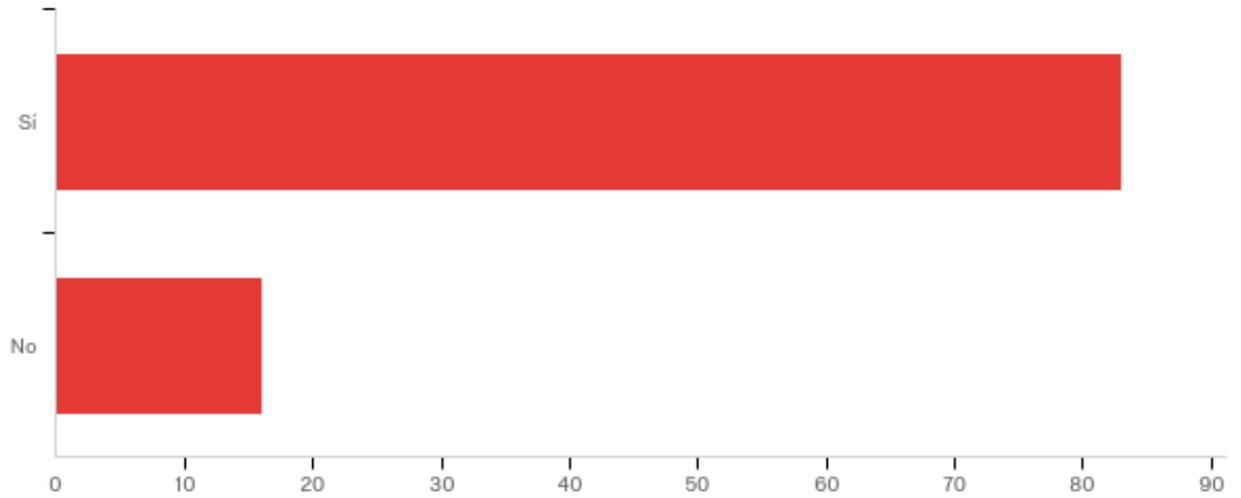
#	Answer	%	Count
1	Casado	15.15%	15
2	Soltero	78.79%	78
3	Separado	3.03%	3
4	Otro	3.03%	3
	Total	100%	99

6 - ¿Tiene hijos?



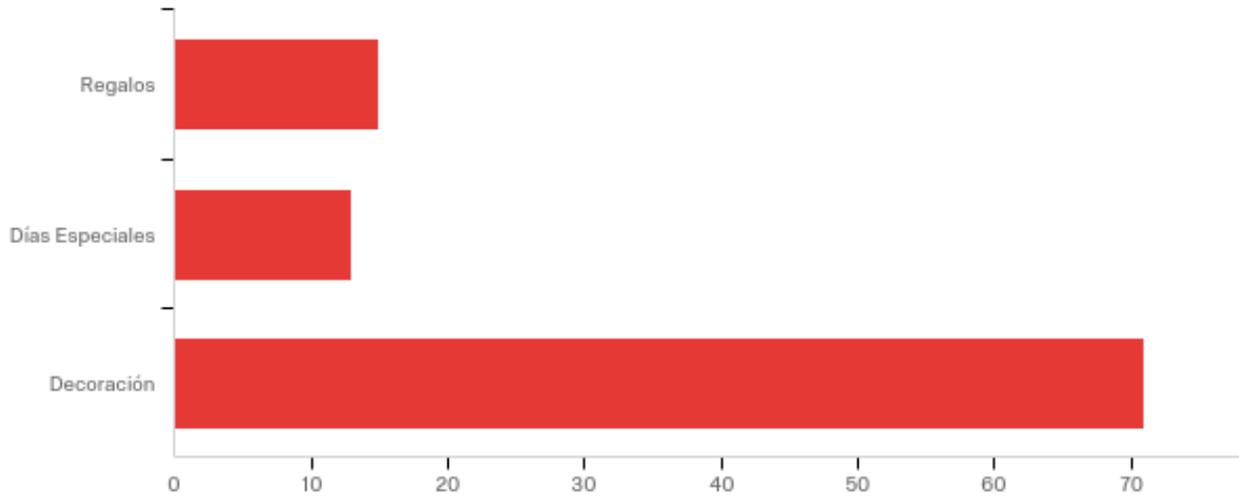
#	Answer	%	Count
1	Sí	20.20%	20
2	No	79.80%	79
	Total	100%	99

7 - ¿Ha comprado flores en los últimos 6 meses?



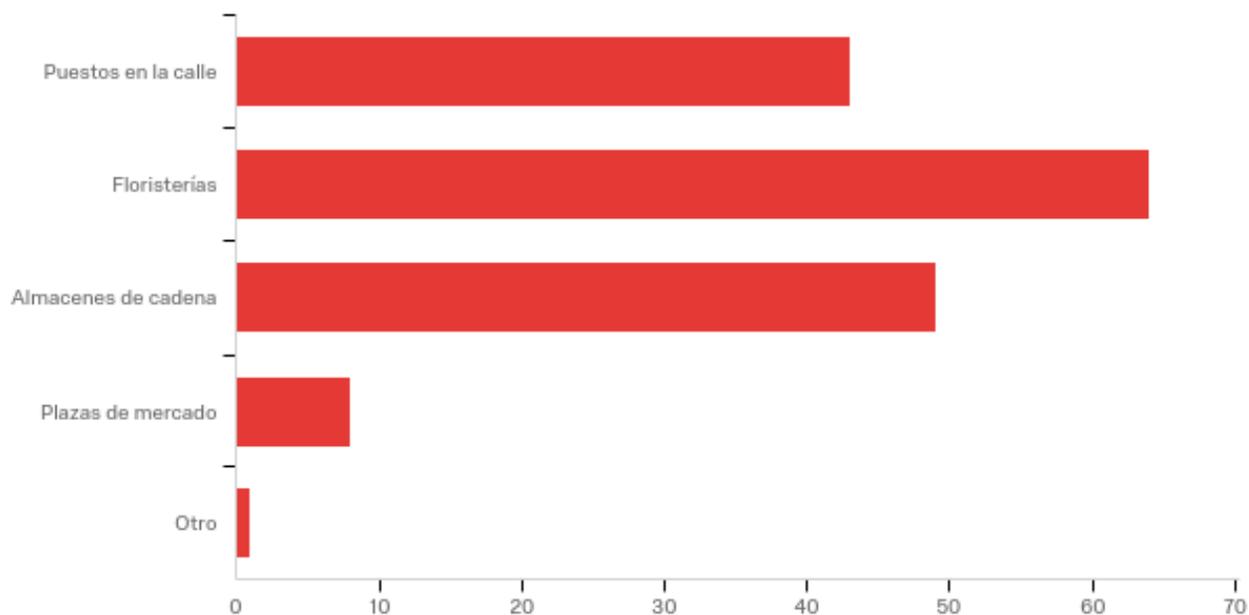
#	Answer	%	Count
1	Sí	83.84%	83
2	No	16.16%	16
	Total	100%	99

8 - ¿Cual es el propósito mas frecuente por el cual compra flores?



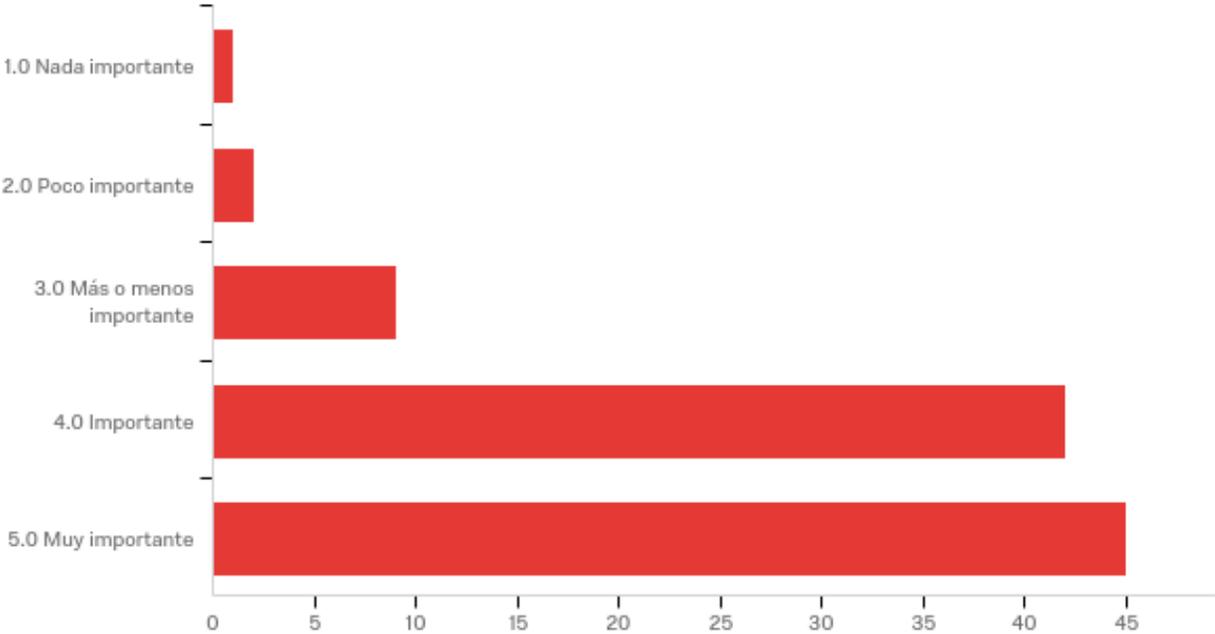
#	Answer	%	Count
1	Regalos	15.15%	15
2	Días Especiales	13.13%	13
3	Decoración	71.72%	71
	Total	100%	99

9 - ¿Donde compra flores nomalmente?



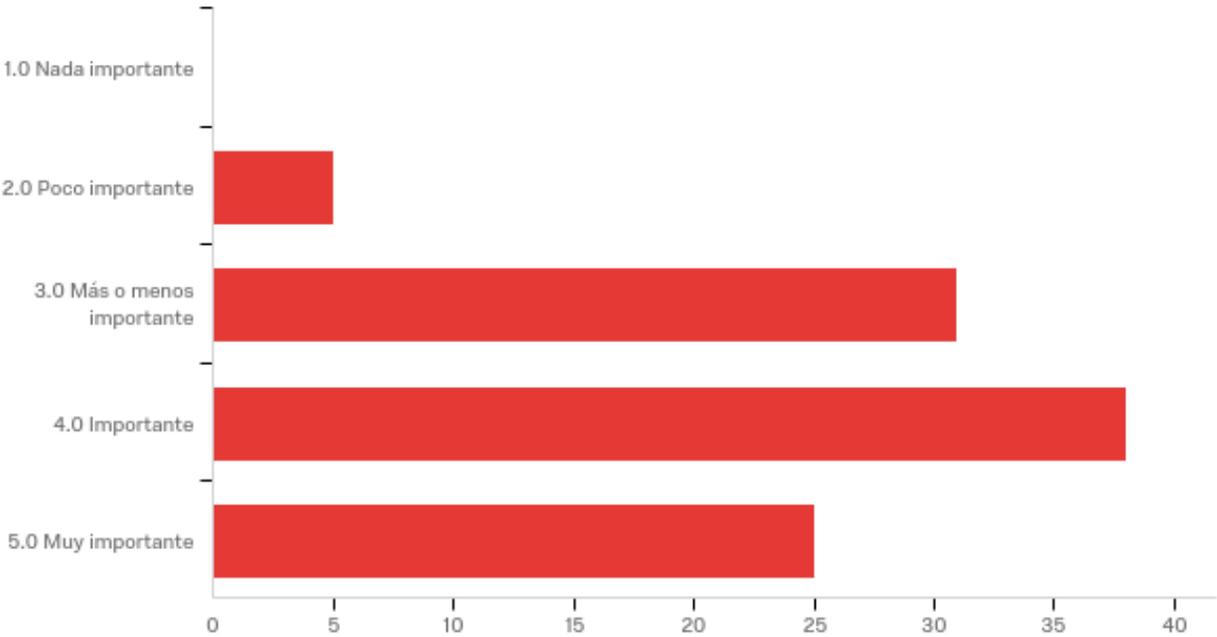
#	Answer	%	Count
1	Puestos en la calle	43.43%	43
2	Floristerías	64.65%	64
3	Almacenes de cadena	49.49%	49
4	Plazas de mercado	8.08%	8
5	Otro	1.01%	1
	Total	100%	99

10 - En una escala de 1 a 5, donde 1 es nada importante y 5 es muy importante ¿que tan importante es para usted el aspecto y durabilidad de las flores?



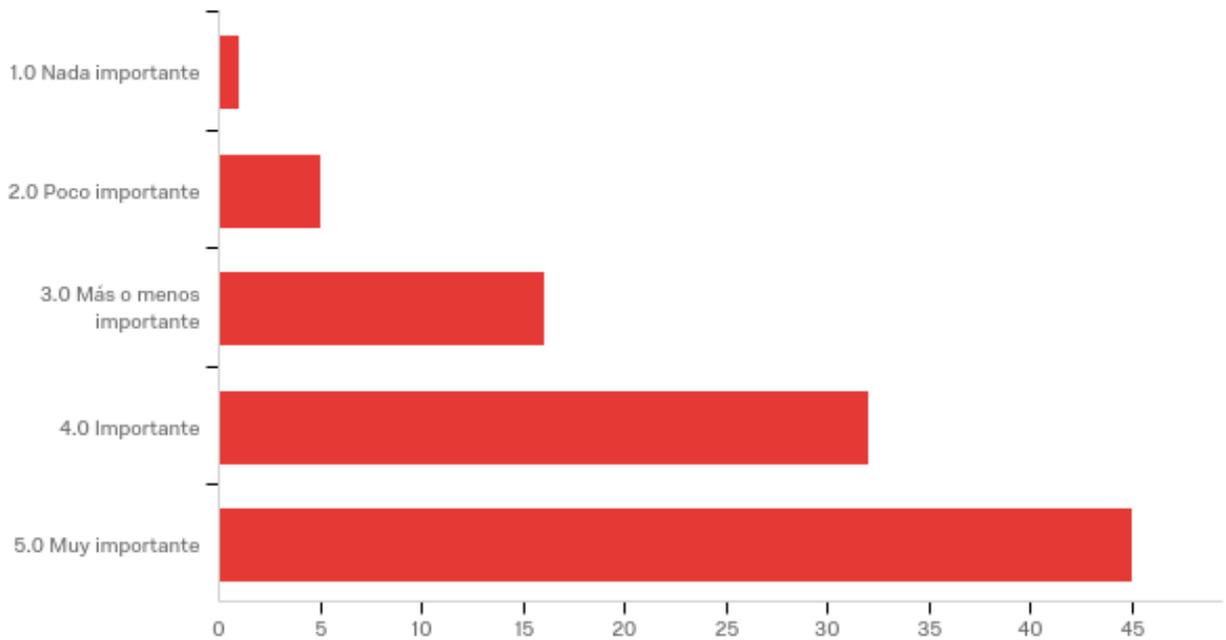
#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada importante	1.01%	1
2	2.0 Poco importante	2.02%	2
3	3.0 Más o menos importante	9.09%	9
4	4.0 Importante	42.42%	42
5	5.0 Muy importante	45.45%	45
	Total	100%	99

11 - En una escala de 1 a 5, donde 1 es nada importante y 5 es muy importante, ¿qué tan importante es para usted el precio de las flores?



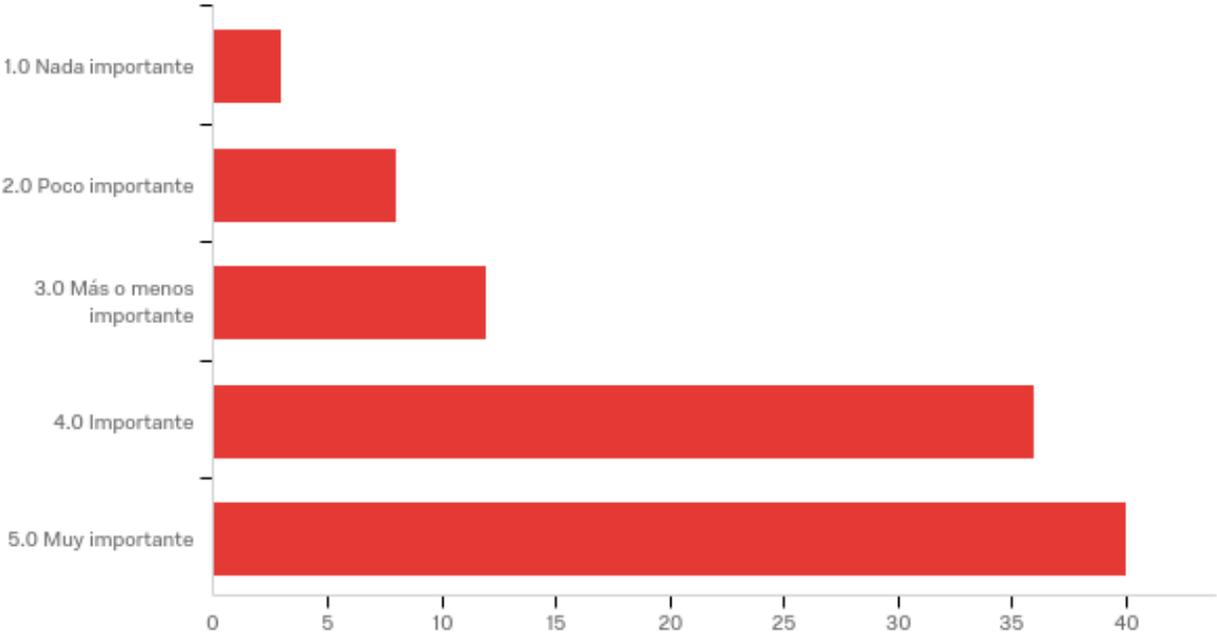
#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada importante	0.00%	0
2	2.0 Poco importante	5.05%	5
3	3.0 Más o menos importante	31.31%	31
4	4.0 Importante	38.38%	38
5	5.0 Muy importante	25.25%	25
	Total	100%	99

12 - En una escala de 1 a 5 donde uno es nada importante y 5 es muy importante, ¿qué tan importante es para usted la ubicación para comprar flores?



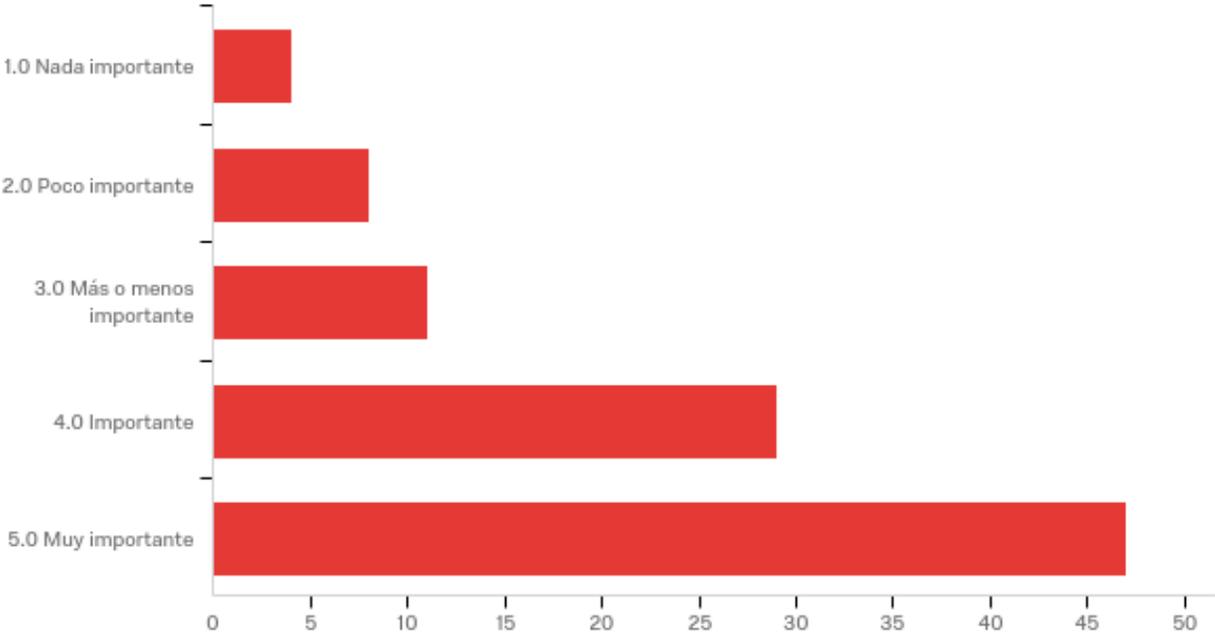
#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada importante	1.01%	1
2	2.0 Poco importante	5.05%	5
3	3.0 Más o menos importante	16.16%	16
4	4.0 Importante	32.32%	32
5	5.0 Muy importante	45.45%	45
	Total	100%	99

13 - En una escala de 1 a 5 donde uno es nada importante y 5 es muy importante, ¿que tan importante es para usted tener facilidades de pago para comprar flores?



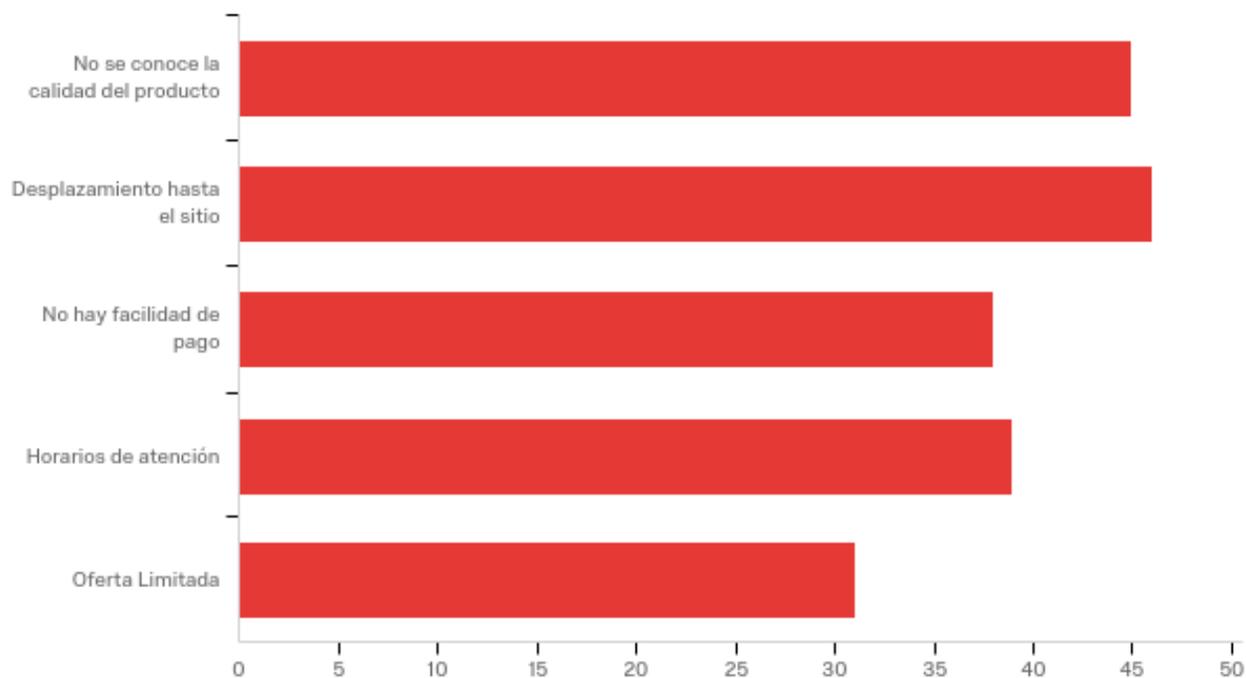
#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada importante	3.03%	3
2	2.0 Poco importante	8.08%	8
3	3.0 Más o menos importante	12.12%	12
4	4.0 Importante	36.36%	36
5	5.0 Muy importante	40.40%	40
	Total	100%	99

14 - En una escala de 1 a 5 donde uno es nada importante y 5 es muy importante, ¿que tan importante es para usted tener un servicio a domicilio para comprar flores?



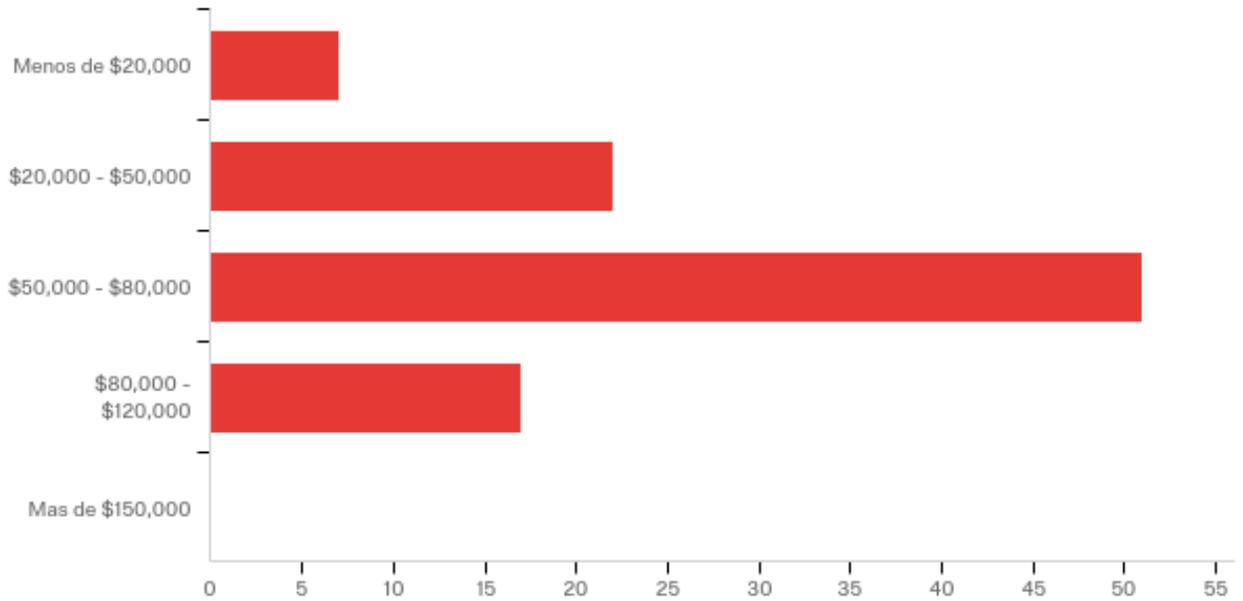
#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada importante	4.04%	4
2	2.0 Poco importante	8.08%	8
3	3.0 Más o menos importante	11.11%	11
4	4.0 Importante	29.29%	29
5	5.0 Muy importante	47.47%	47
	Total	100%	99

15 - ¿Qué es lo que mas le molesta de comprar flores?



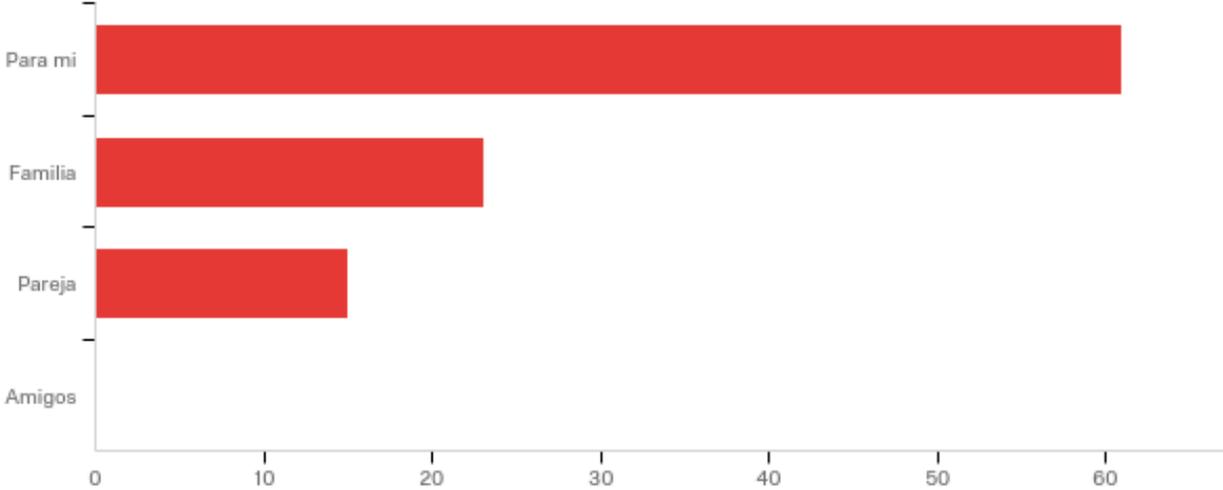
#	Answer	%	Count
1	No se conoce la calidad del producto	45.45%	45
2	Desplazamiento hasta el sitio	46.46%	46
3	No hay facilidad de pago	38.38%	38
4	Horarios de atención	39.39%	39
5	Oferta Limitada	31.31%	31
	Total	100%	99

16 - ¿Cuánto dinero destinaría para comprar flores?



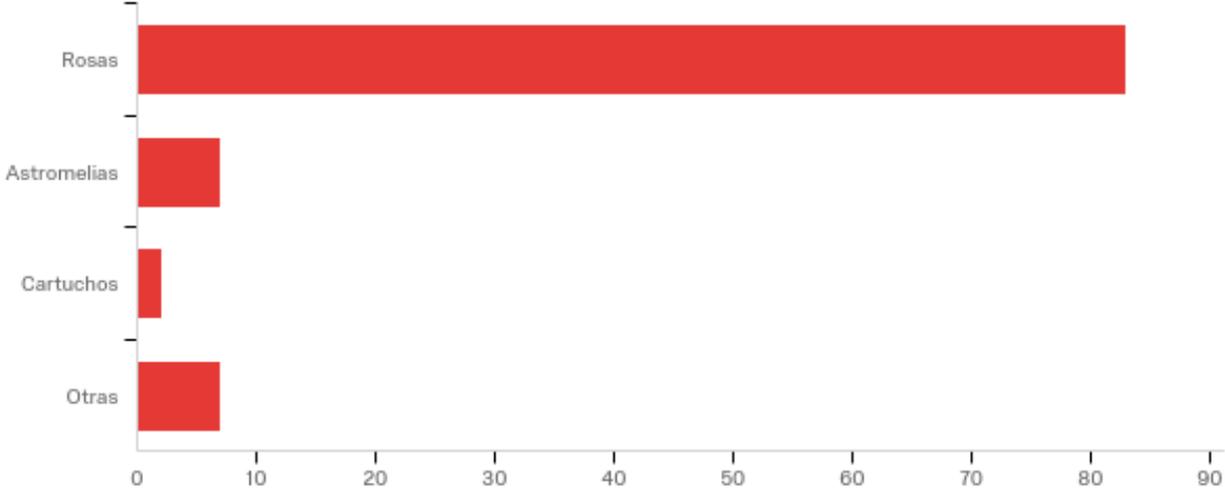
#	Answer	%	Count
6	Menos de \$20,000	7.22%	7
1	\$20,000 - \$50,000	22.68%	22
2	\$50,000 - \$80,000	52.58%	51
3	\$80,000 - \$120,000	17.53%	17
4	Mas de \$150,000	0.00%	0
	Total	100%	97

17 - ¿Para quien (es) compra flores?



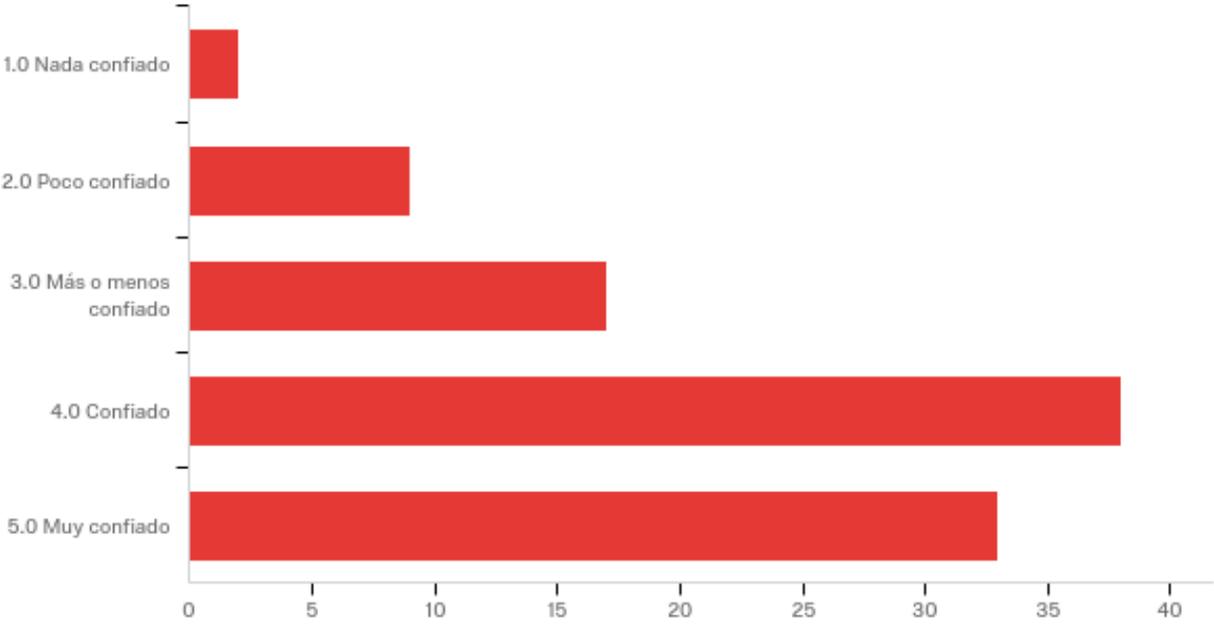
#	Answer	%	Count
1	Para mi	61.62%	61
2	Familia	23.23%	23
3	Pareja	15.15%	15
4	Amigos	0.00%	0
	Total	100%	99

18 - ¿Qué tipo de flores compró la última vez?



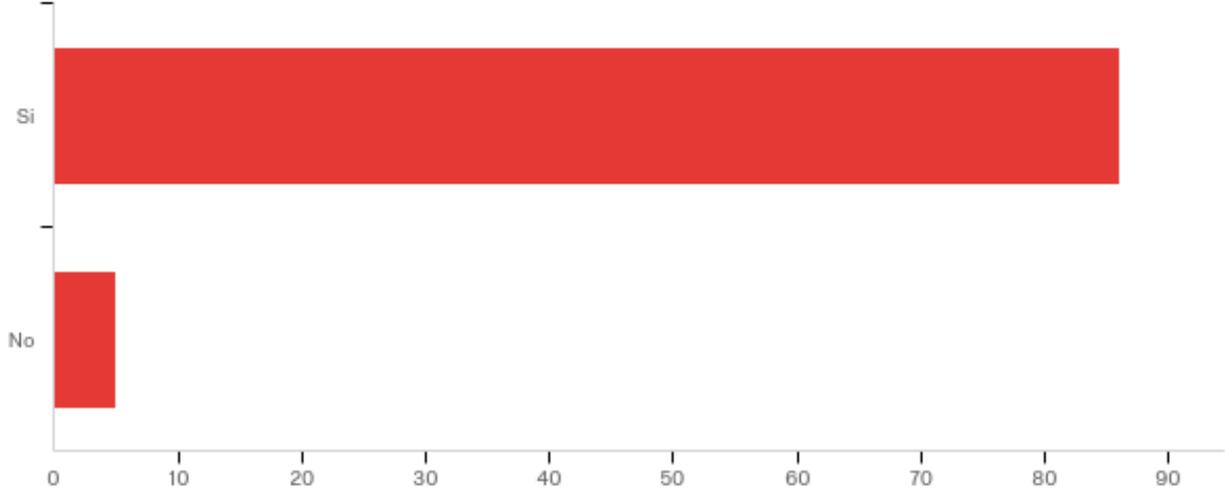
#	Answer	%	Count
1	Rosas	83.84%	83
2	Astromelias	7.07%	7
3	Cartuchos	2.02%	2
4	Otras	7.07%	7
	Total	100%	99

19 - En una escala de 1 a 5 donde uno es nada confiado y 5 es muy confiado, ¿qué tan confiado se siente para comprar flores por una página de internet?



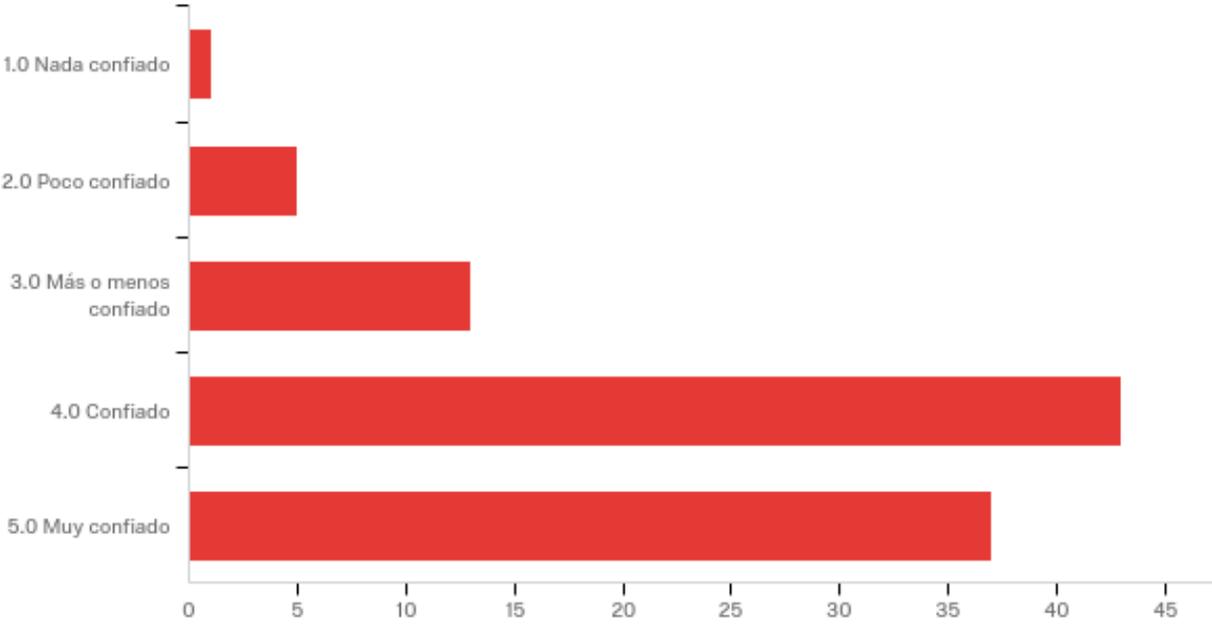
#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada confiado	2.02%	2
2	2.0 Poco confiado	9.09%	9
3	3.0 Más o menos confiado	17.17%	17
4	4.0 Confiado	38.38%	38
5	5.0 Muy confiado	33.33%	33
	Total	100%	99

20 - Estaría interesado en comprar flores por internet?



#	Answer	%	Count
1	Si	94.51%	86
2	No	5.49%	5
	Total	100%	91

21 - En una escala de 1 a 5 donde uno es nada confiado y 5 es muy confiado, ¿qué tan confiado se siente para comprar flores por una aplicación desde su celular?



#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada confiado	1.01%	1
2	2.0 Poco confiado	5.05%	5
3	3.0 Más o menos confiado	13.13%	13
4	4.0 Confiado	43.43%	43
5	5.0 Muy confiado	37.37%	37
	Total	100%	99

22 - ¿Por qué estaría interesado en comprar flores por una aplicación desde su celular?

¿Por qué estaría interesado en comprar flores por una aplicación desde su c...

¿Por qué no?

tener un producto que cumpla mis expectativas

talvez

servicio de domicilio

servicio a mi casa u oficina

servicio a domicilio

servicio a domicilio

servicio a domicilio

rapidez

rapidez

que la flor no sufra en el transporte a mi casa cuando la compro

que la escases de los puntos de venya no sea un inpedimneto para no relizar la compra

proceso de compra facil

practicidad

practicidad

practicidad

Practicidad

Practicidad

Practicidad

Pracidad, elemento sorpresa

Porque es más rápido

Por su facilidad a la hora de comprar

por probar algo nuevo

por no olvidar ir a comprarlas cada vez que se mueren

Por la oportunidad y facilidad

por la facilidad de pedirla, y que llegue sin poder desplazarme

Por la facilidad

por internet las compraria, (pagina web), no me bajaría una aplicación de flores

Por facilidad

Por comodidad y ahorro de tiempo

poder escoger lo que quiero comprar sin depender de lo que hay en el punto de venta

Po que chi

Para un regalo una ocasión especial

pagar con tarjeta

oferta variada

oferta adicional de la actual, colores escasos, etc

nuevos colores de flores escasos

no tener que pensar en la compra, facilidad

no tener que ir presencialmente al punto de venta

no tener que ir por ellas

no tener que ir al punto de venta

no tener que ir al punto de venta

no tener que hacer la compra personalmente

no tener que desplazarse al punto de venta

no tener que depender de lo que hay en la tienda

No tene que escoger el producto

no olvidar realizar la compra

no olvidar realizar la compra

no olvidar la compra

no olvidar comprarlas, inconveniente de desplazamiento al punto de venta

No me llama la atención hacerlo

no lo estaría

No estaría

no depender de los horarios de atencion

Mayor facilidad para la compra de estás

Más sencillo que ir hasta un lugar a comprarlas

Más práctico

Las podría obtener cuando las necesitara

La facilidad y conveniencia

irrelevancia de la hora de compra, sin horarios de atencion

incemtiar a simepre tener flors en la casa, sin excusas

horario conveniente de recibir las flores

hacer la compra cuando yo quiera, a mi manera, como mejor me convenga

Facilidad y para evitar el dspkazamiento

Facilidad en la compra y el desplazamiento

facilidad del proceso de compra

Facilidad de realizarlo desde cualquier lado sin necesidad de un computador

facilidad de compra

FACILIDAD DE COMPRA

facilidad de compra

Facilidad de compra

Facilidad

explorar una nueva alternativa

Es más fácil y puede ser en cualquier lugar.

domicilio

conveniencia en la compra

conveniencia e la compra

conveniencia

Conveniencia

Conveniencia

compra con tarjeta

compra a cualquier hora

comodidad

Comodidad

canal de venta mas eficiente

calidad de la flor mejor a la oferta actual

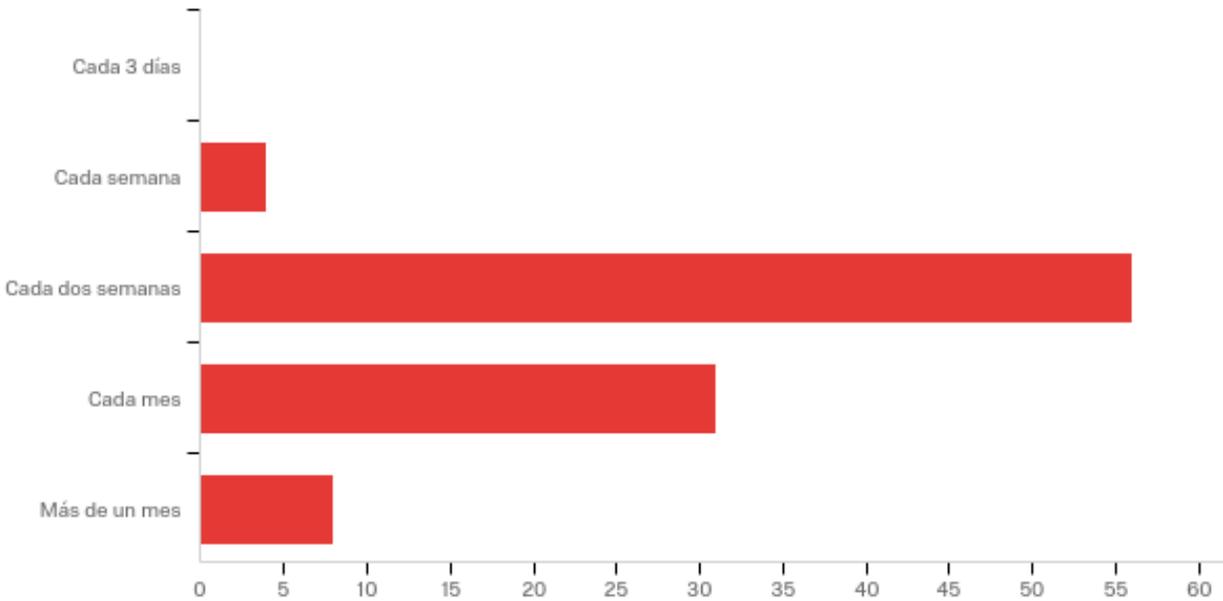
ahorro de tiempo

ahorrar tiempo

Ahorrar tiempo

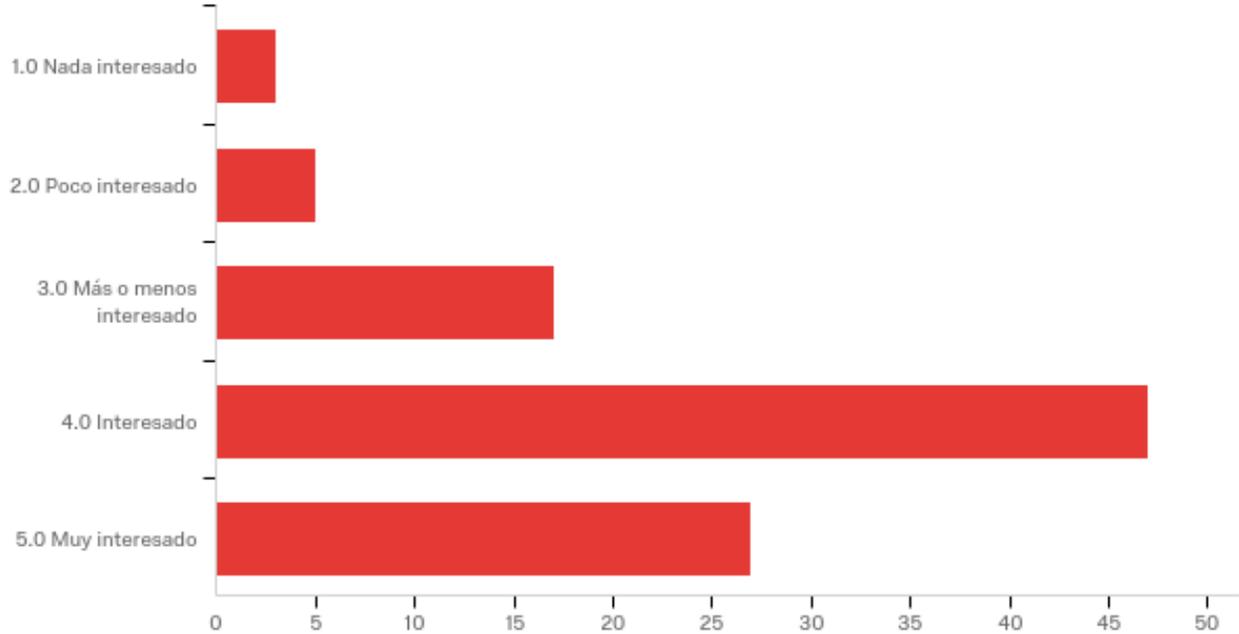
.

23 - ¿Cada cuánto le gustaría recibir flores en su casa para cualquier ocasión?



#	Answer	%	Count
1	Cada 3 días	0.00%	0
2	Cada semana	4.04%	4
3	Cada dos semanas	56.57%	56
4	Cada mes	31.31%	31
5	Más de un mes	8.08%	8
	Total	100%	99

24 - En una escala de 1 a 5 donde uno es nada interesado y 5 es muy interesado, ¿ que tan interesado estaría en suscribirse a un servicio que le permita recibir flores en su casa o a domicilio?



#	Answer	%	Count
1	1.0 Nada interesado	3.03%	3
2	2.0 Poco interesado	5.05%	5
3	3.0 Más o menos interesado	17.17%	17
4	4.0 Interesado	47.47%	47
5	5.0 Muy interesado	27.27%	27
	Total	100%	99



MANUAL DE MARCA



TIPOGRAFÍA

La familia tipográfica Avenir, por su variedad es la predilecta para el contenido de la marca ya que se puede adaptar a distintas aplicaciones debido a su facilidad de uso y estética.

La tipografía para el logotipo y el contenido de aplicaciones como el empaque, las etiquetas y otras piezas de comunicación es Avenir Light el puntaje está en un rango de 30 a 50.

Avenir

Avenir Medium
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Avenir Light
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

La tipografía elegida para el slogan (el cual hace parte del logotipo de la marca) es Orator Sd Medium en mayúscula.

ORATOR SD

ORATOR SD MEDIUM
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ



MANUAL DE MARCA



LOGO

El logotipo principal de la marca consta de dos partes: el nombre (el cual se compone de elementos tipográficos y el símbolo característico) y el slogan.



El área mínima que se debe mantener alrededor del logo en cualquiera de las aplicaciones deseadas debe ser de 2x.

LOGO

Además del logotipo principal, existe un logotipo de soporte el cual se puede implementar únicamente en aplicaciones como sellos para empaque, etiquetas y facturas. Este logotipo tiene la finalidad de ser complementario al logotipo principal y no debe utilizarse como imagen principal de la marca.



El logotipo principal y el de soporte se pueden implementar en cualquiera de los dos colores principales de la paleta de color. En el caso del logotipo principal se prohíbe utilizar un color diferente a los mencionados. Para el logotipo de soporte se permite utilizar colores diferentes en temporadas especiales.

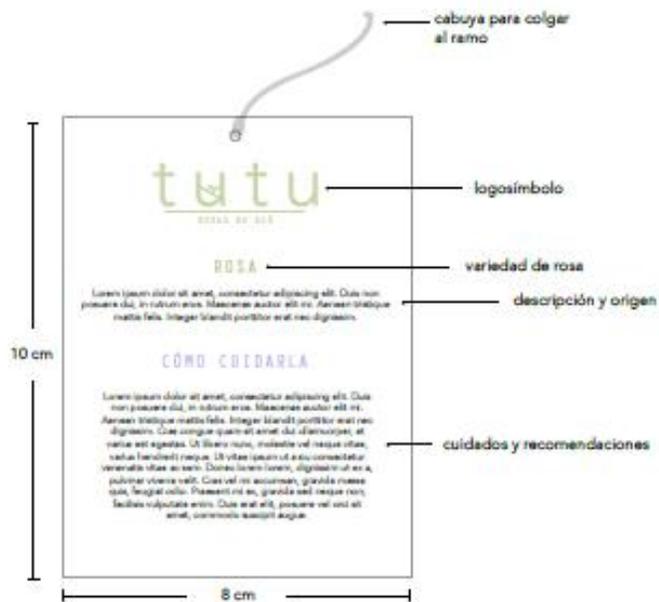
LOGO MARGEN DE ERROR

El logotipo no podrá ser modificado de ninguna manera. Se deben respetar las proporciones y los tamaños de la tipografía asegurando la posición del símbolo, el nombre, el logo y el slogan tanto para el logotipo principal como para el de soporte. Algunos ejemplos de lo que no se puede hacer con el logo se presentan a continuación.

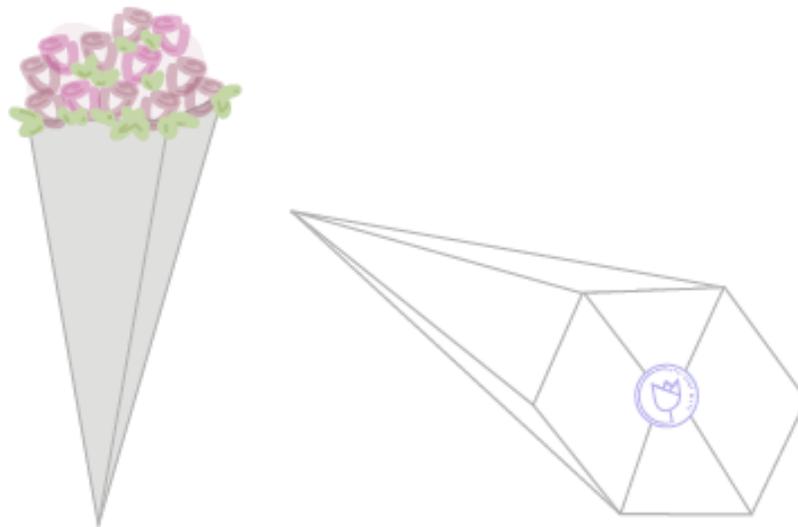


ETIQUETA

Con cada pedido se debe entregar una etiqueta que explica el adecuado cuidado y las necesidades de cada variedad de rosa. Las especificaciones de esa etiqueta son las siguientes:



EMPAQUE



El empaque busca cuidar el estado de las rosas durante todo el proceso de transporte. Este está hecho de cartón reciclado, no tiene ningún tipo de impresión o tratamiento. El tamaño dependerá de la variedad de rosa. En la parte de afuera del empaque se ubicará un sticker con el logotipo de soporte.

Bibliografía

- Arbelaèz, M. (2006). *The Emergence of New Successful Export Activities in Colombia*.
- Cabrera, M. (2004, 7 4). *El Tiempo*. Retrieved from <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1552128>
- Colombia.com. (2015). *Colombia.com*. Retrieved from <http://www.colombia.com/colombia-info/historia-de-colombia/culturas-doradas/muiscas/>
- Jose Antonio Ocampo, F. J. (2004). *Crecimiento de las exportaciones y sus efectos sobre el empleo, la desigualdad y la pobreza en Colombia*.
- McQuaid, J. (2011, Febrero). *Smithsonian.com*. Retrieved from <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra363.pdf>
- Portafolio. (2012, 3 25). *Portafolio*. Retrieved from <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/exito-economia-llega-manobra-calificada-96796>
- Portafolio. (2016, 02 21). Retrieved from <http://www.portafolio.co/negocios/exportaciones-flores-colombianas-febrero-2016-491086>
- Sepùlveda. (2014). *Análisis de eficiencia técnica y estudio de casos en los cultivos en la Sabana de Bogotá(Colombia)*.
- Tenjo, M. M. (2006, Enero). *Banrep*. Retrieved from <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra363.pdf>
- TradeMap, D. (2016). *Colombia Floriculture Highlights*.
- Reyes, F. (2006), *Derecho Societario 2 Edición . Colombia: TEMIS*.
- Ley Estatutaria 1581 de (2012), *Congreso de la República de Colombia*
- Ley 1258 de (2008), *Superintendencia de Sociedades*
- Ley 1341 de (2009), *Ministerio de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones*
- Artículo 14, *Estatuto Tributario Nacional (1982)*
- Artículo 184, *Ley 1819 de (2016)*
- Resoluciones 000079 del 11 de marzo de 2013 y 000195 del 3 de julio de 2013, *Secretaría de Hacienda Distrital*

