

Viabilidad del modelo de negocio basado en la suscripción de una membresía para la venta de productos *fit* dirigido a habitantes de la ciudad de Tunja.

113

Vega, P., Tupiza, D., & Nicole, T. (2022). *Conductas alimentarias de riesgo y la autopercepción de la imagen corporal en asistentes a un gimnasio al norte de Quito (Trabajo de titulación de grado)*. Universidad Tecnológica Indoamérica. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/5138>

Anexo 1. Resumen marco PESTEL

FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO			PROBABILIDAD		
				Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Político	Plan de desarrollo municipal de Tunja	Línea Temática: Desarrollo económico, empleabilidad y trabajo digno Programa: emprendimiento y fortalecimiento empresarial. Estrategia: Nos une la competitividad, la productividad, la innovación, las TIC, la calidad y la comercialización. Objetivo: Fortalecer el sector empresarial, por medio de estrategias fundamentadas en las TIC, logrando así, el incremento de la competitividad y la productividad. Estrategia: marketing territorial Tunja: Desarrollar acciones fundamentadas en marketing territorial para la consolidación de la inversión privada. Estrategia: alianzas estratégicas para emprendimiento, fortalecimiento empresarial y atracción de la inversión. Crear alianzas estratégicas para apoyar el emprendimiento, fortalecimiento empresarial y atracción de la inversión.	Los emprendedores deben aprovechar las políticas municipales, que demuestran un gran interés en fomentar el espíritu emprendedor y apoyar a las empresas ya existentes. Esto es clave para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que a menudo constituyen la base de la economía local y generan empleo. Además, es fundamental considerar la implementación de nuevas tecnologías y el uso de herramientas modernas de comunicación, ya que estas ayudan a las empresas a optimizar sus procesos, comercializar productos o servicios y ofrecer una atención más directa y efectiva a los clientes. Así mismo, el impulso del marketing regional puede promover la región como un lugar atractivo para invertir, facilitando el contacto y la creación de redes de colaboración que fortalezcan a las empresas y las hagan más competitivas.			X			X
	Ley 2069 de 31 de diciembre de 2020, por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia	Tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad. Artículos 5. Mecanismo exploratorio de regulación para modelos de negocio innovadores en industrias reguladas (SANDBOX), (Colombia, 2020)	Las microempresas deben tener en cuenta el conjunto de herramientas que facilitan la creación y operación de microempresas en Colombia. Al abordar aspectos como la formalización, el acceso a financiamiento, la capacitación y la reducción de cargas tributarias, la ley busca crear un entorno más propicio para el emprendimiento. Esto es especialmente relevante en un país donde las microempresas son fundamentales para la generación de empleo y el desarrollo económico. La implementación efectiva de esta ley puede contribuir significativamente al fortalecimiento del ecosistema emprendedor en Colombia.		X		X		
Económico	Análisis de Mercado a nivel local	A nivel local existen más de 20 establecimientos en la ciudad de Tunja que comercializan los mismos productos.	Se ha evidenciado el crecimiento de pequeños negocios que se especializan en alguno de los productos que contiene la membresía, esta desde supermercados, grandes cadenas, fruteros y se incluye las plazas de mercado local donde se encuentran los productos al por mayor			X		X	
	Análisis de Mercado a nivel regional	Si bien las frutas, verduras y carnes son productos que se comercializan frescos, Tunja está ubicada cerca a varios municipios del departamento lo que permite que las personas puedan adquirir estos productos en los pueblos aledaños. Sin embargo, eso a su vez permite adquirir productos de la región a un menor costo y obtener descuentos.	La provincia centro del Departamento de Boyacá cuenta con 15 municipios los cuales se encuentran aproximadamente a 20 minutos de distancia, permitiendo la comercialización fácilmente de productos alimenticios de la zona de la región.		X			X	
	Indicadores macroeconómicos	Indicadores macroeconómicos principales: PIB, inflación, desempleo, tasa de interés y el índice de precios al consumidor	De acuerdo con (Economics, 2023), en el primer trimestre de 2024, el PIB creció 0,65% y el equipo técnico del Banco de la República proyecta un crecimiento de la economía de 1,4% para 2024. En cuanto a la inflación para el 2024 y según (República, 2025), la inflación anual fue de 5,2%, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) de diciembre fue de 0,4% y la inflación continuó a la baja. Para la tasa de interés según (Sánchez, 2024)	X			X		
Sociales	Cambios en el estilo de Vida	Las tendencias en redes sociales a llevado a las personas a pensar y querer verse fit. A alimentarse de la mejor manera. También la falta de tiempo hace que se genere preferencia por las comidas rápidas como solución a una alimentación rápida por falta de tiempo.	Cambio de tendencias por moda. Existe gran variedad de establecimientos que ofrecen comidas rápidas			X			X
	Tendencias de consumo de los clientes	Temporadas en las cuales los clientes adquieren más productos y sus preferencias.	Los fines de semana con festivo normalmente los clientes actuales como os son las familias y las personas de la tercera edad salen de la ciudad y en temporada de vacaciones también. Mientras estan las universidades y colegios en clases se observa que hay un aumento en el consumo de restaurantes y de compras por parte de estudiantes. En temporada de noviembre y diciembre aumenta los eventos y cenas en los restaurantes que son clientes. La mayoría de las ventas se realiza cuando hay quincenas.	X			X		
	Variedad de productos en el mercado	El acceso a redes sociales e internet hace que el consumidor pueda encontrar más productos alimenticios en el mercado, de acuerdo con lo que requiere o dese para alimentarse	La preocupación por la salud y la variedad de alimentos en el mercado hace que los consumidores tengan diferentes opciones para alimentarse de forma saludable y rica, con mezcla de alimentos que aportan los nutrientes necesarios para sus cuerpos y que además sea toda una experiencia a la hora de consumirlos		X			X	
Tecnológicos	Nueva Tecnología: Conocimiento, equipos, máquinas, software, hardware y su disposición en el mercado Internacional o Nacional	Implementar tecnologías que ayuden a la preservación y dar mayor tiempo de vida a los productos.	En la actualidad hay neveras de enfriamiento para productos como las hortalizas, sin embargo, no se tienen debido a su costo.	X			X		
	Redes sociales	Utilizar aplicaciones o redes sociales para aumentar las ventas por este medio	Con la nueva era global del uso de celulares y computadoras, las redes sociales se pueden convertir en un aliado estratégico para llegar a más público y de todas las edades, para ello se debe tener una buena estrategia de marketing			X			X
Ecológicos	Condiciones Climáticas y situaciones fortuitas de la naturaleza	Fenómeno del niño Fenómeno de la niña	El gremio agrícola se ve afectado reduciendo su producción y aumentando los precios. Pérdida de cultivos por inundaciones y aumento de precios.			X			X
	Generación de residuos	Cumplimiento de normativas ambientales en el tema de disposición de residuos sólidos y vertimientos	La dosificación de los alimentos impacta positivamente en la disminución de residuos, dado que se optimiza los recursos y se reducen los desperdicios		X			X	
	Empaques Sostenibles	Implementación de empaques sostenibles o de menor impacto ambiental	El uso de empaques sostenibles es una decisión que va más allá de la simple elección de materiales; es un compromiso con un futuro más saludable y equilibrado. Al adoptar prácticas de empaque responsables, no solo estamos protegiendo nuestro entorno, sino que también estamos fomentando una cultura de sostenibilidad que puede tener un impacto positivo en la economía, la sociedad y el planeta.		X			X	
Legal	Legislación del sector	Buenas prácticas de manufactura BPM Decreto 1500 Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne	Los manipuladores de alimentos deben tener la certificación de buenas prácticas de manipulación de alimentos y para carnes las instalaciones deben contar con unos requisitos y tener el permiso por parte de la alcaldía municipal para comercializar carne. Adicional se debe tener la trazabilidad del origen de las carnes como la guía de sacrificio, una planta de beneficio autorizada.				X		X
	Impuestos, tributos al estado	Impuesto sobre las ventas (IVA), impuesto de industria y comercio (ICA), impuesto sobre los alimentos por ejemplos Fedepapá. Pago de declaración de renta a la Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales (DIAN). Pago de matrícula mercantil a Cámara de Comercio. Beneficios fiscales: para emprendedores pueden existir algunos beneficios o incentivos.	Para la comercialización y venta de este servicio se debe establecer exactamente el objetivo mercantil y sobre este el pago de impuestos y todos lo requisitos que se requieren.	X			X		
	Seguridad y salud en el trabajo	La Ley 1562 de 2012, Sistema General de Riesgos Laborales. Relacionado en (Republica P. d., 2012) Mejorar las condiciones laborales Prevenir accidentes y enfermedades laborales Promover la salud de los trabajadores Mantener el bienestar físico, mental y social de los trabajadores	El cumplimiento de la ley establece las condiciones adecuadas para que los trabajadores puedan desarrollar correctamente sus funciones, para así prevenir enfermedades laborales y accidentes en el trabajo. Además, se incluye el ambiente laboral puesto que muchas personas sufren de estrés y su salud mental no es estable		X			X	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Ficha técnica experto técnico

FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL DISEÑO INICIAL	
Grupo de interés:	Experto técnico
Objetivo de la entrevista:	Recoger información técnica, profesional y contextual sobre el diseño, producción, conservación y distribución de alimentos saludables. También se busca identificar oportunidades, retos logísticos y requisitos normativos relevantes para implementar exitosamente la propuesta.
Hipótesis o dudas que validar (del modelo de negocios):	<ul style="list-style-type: none"> • Los habitantes de Tunja están dispuestos a pagar por una suscripción de alimentos saludables. • Existe una demanda insatisfecha de productos fit y saludables con entregas recurrentes en la ciudad. • La logística de conservación y entrega puede realizarse sin comprometer la calidad nutricional del producto. • Un modelo de membresía mensual facilita la fidelización del cliente en lugar de compras únicas. • Las porciones y presentación del producto influyen directamente en la satisfacción del cliente.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Hola, muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es Lorena Niño y actualmente estoy desarrollando un modelo de negocio enfocado en la alimentación saludable, específicamente una membresía de alimentos fit dirigida a los habitantes de Tunja. Me interesa mucho conocer su visión y experiencia, ya que estoy en una fase de validación y diseño del modelo.
Preguntas y respuestas.	<p>1. Desde su experiencia, ¿cómo percibe la demanda actual de alimentos saludables o funcionales en ciudades como Tunja?</p> <p>Respuesta: He notado que el interés por una alimentación saludable ha crecido, especialmente entre jóvenes, personas activas y quienes frecuentan gimnasios o están bajo seguimiento médico. Sin embargo, la oferta aún es limitada y muchas personas terminan optando por productos ultraprocesados por falta de tiempo o acceso.</p> <p>2. ¿Qué factores considera fundamentales para garantizar la calidad y frescura de los alimentos preparados o empacados para consumo frecuente (por ejemplo, semanal)?</p> <p>Respuesta: Lo principal es controlar la temperatura desde el momento de preparación hasta la entrega. Usar empaques adecuados, como envases térmicos o con atmósfera modificada, puede ayudar.</p> <p>3. ¿Qué tipo de productos saludables tienen mayor aceptación entre consumidores interesados en alimentación fit? ¿Hay ingredientes o formatos que recomienda evitar o priorizar?</p> <p>Respuesta: Los consumidores suelen preferir menús con proteína alta (pollo, huevo, legumbres, pescado), carbohidratos complejos (batata, quinua, arroz integral), y vegetales variados. También gustan mucho los <i>snacks</i> saludables como barras artesanales, jugos naturales sin azúcar añadida, y <i>bowls</i>.</p> <p>4. ¿Qué retos técnicos o logísticos ve en la implementación de un modelo de membresía de alimentos saludables (por suscripción)?</p> <p>Respuesta: El principal reto es mantener la inocuidad del alimento: si se rompen las cadenas de frío o hay malas prácticas, pueden surgir problemas sanitarios. Otro reto es escalar la producción sin perder calidad. Además, debes tener un menú rotativo que sea nutricionalmente equilibrado y no repetitivo, lo que requiere asesoría especializada.</p> <p>5. Desde su perspectiva profesional, ¿qué recomendaciones daría para asegurar la sostenibilidad y crecimiento de este tipo de modelo de negocio a mediano plazo?</p> <p>Respuesta: todo aquello que se haga para promocionar y hacer más conocido el nuevo modelo, sin embargo, se debe definir claramente que beneficios se van a recibir con esta entrega</p>

Anexo 3. Ficha técnica aliado

FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL DISEÑO INICIAL	
Grupo de interés:	Aliado clave
Objetivo de la entrevista:	Explorar posibilidades de colaboración con actores estratégicos que puedan aportar al desarrollo, implementación o promoción del modelo de membresía de alimentos <i>fit</i> . Se busca identificar intereses comunes, condiciones de alianza, y oportunidades de sinergia comercial.
Hipótesis o dudas que validar (del modelo de negocios):	<ul style="list-style-type: none"> • Existen aliados locales interesados en participar en modelos de negocio basados en alimentación saludable. • Los gimnasios, tiendas saludables y centros de bienestar pueden actuar como puntos de venta o promoción. • Es viable establecer acuerdos comerciales con aliados en condiciones mutuamente beneficiosas. • Un modelo colaborativo puede mejorar el alcance del negocio.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Hola, muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es Lorena Niño y actualmente estoy desarrollando un modelo de negocio enfocado en la alimentación saludable, específicamente una membresía de alimentos <i>fit</i> dirigida a los habitantes de Tunja. Me gustaría conversar con usted porque creo que su experiencia y su empresa podrían ser aliados clave para construir una propuesta de valor conjunta.
Preguntas y respuestas.	<p>1. ¿Cuál es la misión de su empresa y cómo se relaciona con los hábitos de vida saludables?</p> <p>Respuesta: Nuestra misión es promover un estilo de vida activo y saludable en la comunidad de Tunja. No solo buscamos que nuestros usuarios entrenen, sino que adopten hábitos integrales: buena alimentación, descanso y bienestar mental.</p> <p>2. ¿Ha tenido experiencias anteriores colaborando con emprendimientos o negocios relacionados con alimentación o bienestar?</p> <p>Respuesta: Sí, en el pasado hemos trabajado con una marca local de suplementos y también hemos promocionado eventos de salud con emprendedores del sector <i>wellness</i>. Siempre estamos abiertos a apoyar iniciativas que beneficien a nuestros usuarios.</p> <p>3. ¿Qué tipo de alianzas comerciales o logísticas estaría dispuesto a considerar (puntos de venta, difusión, insumos, etc.)?</p> <p>Respuesta: Podríamos ofrecer el gimnasio como punto de entrega o promoción para los productos. También podemos ayudarlos con visibilidad en nuestras redes sociales o en eventos que realizamos. Incluso podríamos incluir su servicio dentro de nuestros paquetes premium si encontramos una propuesta conjunta atractiva.</p> <p>4. ¿Qué beneficios debería ofrecer una alianza para que sea atractiva para su organización?</p> <p>Respuesta: Buscamos alianzas que realmente sumen valor para nuestros clientes y que también nos ayuden a fidelizarlos. Un beneficio puede ser económico por descuentos, pero también lo vemos como una forma de diferenciar nuestros servicios.</p> <p>5. ¿Qué cree que se necesita para que un modelo de membresía de alimentos <i>fit</i> tenga éxito en Tunja?</p> <p>Respuesta: es importante este tipo de líneas de negocio dado que fortalece y mejora la experiencia de los clientes y es importante el servicio a domicilio.</p>

Anexo 4. Fichas técnicas empresarios

FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL DISEÑO INICIAL	
Grupo de interés:	Empresario 1. Sector de alimentos
Objetivo de la entrevista:	Explorar la visión empresarial sobre la viabilidad y potencial de escalamiento de un modelo de negocio basado en membresías de alimentos saludables. Se busca identificar recomendaciones estratégicas, riesgos percibidos y posibilidades de inversión, mentoría o alianzas.
Hipótesis o dudas que validar (del modelo de negocios):	<ul style="list-style-type: none"> • El modelo de membresía es rentable y escalable en una ciudad intermedia como Tunja. • Existen oportunidades de diversificación a través de alianzas con actores comerciales locales. • Los empresarios valoran modelos alineados con tendencias de salud y sostenibilidad. • La logística local permite operar un modelo de entregas frecuentes sin altos costos.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Hola, muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es Lorena Niño y actualmente estoy desarrollando un modelo de negocio enfocado en la alimentación saludable, específicamente una membresía de alimentos <i>fit</i> dirigida a los habitantes de Tunja. Me interesa mucho su visión como empresario porque creo que su experiencia puede aportar valor a la validación y crecimiento de este modelo.
Preguntas y respuestas.	<p>1. ¿Cómo ve el panorama actual para negocios enfocados en salud y bienestar en Tunja o en ciudades similares? Respuesta: Hay una tendencia clara hacia lo saludable, especialmente después de la pandemia. Creo que hay mercado si logran una buena relación precio-beneficio.</p> <p>2. ¿Qué factores considera críticos para que un modelo de suscripción de alimentos saludables sea viable? Respuesta: Debe tener logística clara, control de calidad y cumplimiento. Si el cliente no recibe el producto como espera, no renueva.</p> <p>3. ¿Qué tipo de alianza o colaboración consideraría con un modelo como este? Respuesta: con proveedores directos de la región para disminuir costos de materia prima</p> <p>4. ¿Qué riesgos ve en un modelo como este y cómo cree que podrían mitigarse? Respuesta: El mayor riesgo es la logística, asegurar la inocuidad de los alimentos.</p> <p>5. ¿Considera que este tipo de negocio podría escalar o replicarse en otros segmentos? Respuesta: sí, puede llegar a cubrir todo el hogar, dado que las madres se preocupan por la alimentación de sus hijos.</p>

FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL DISEÑO INICIAL	
Grupo de interés:	Empresario 2. Comercial
Objetivo de la entrevista:	Explorar la visión empresarial sobre la viabilidad y potencial de escalamiento de un modelo de negocio basado en membresías de alimentos saludables. Se busca identificar recomendaciones estratégicas, riesgos percibidos y posibilidades de inversión, mentoría o alianzas.
Hipótesis o dudas que validar (del modelo de negocios):	<ul style="list-style-type: none"> • El modelo de membresía es rentable y escalable en una ciudad intermedia como Tunja. • Existen oportunidades de diversificación a través de alianzas con actores comerciales locales. • Los empresarios valoran modelos alineados con tendencias de salud y sostenibilidad. • La logística local permite operar un modelo de entregas frecuentes sin altos costos.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Hola, muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es Lorena Niño y actualmente estoy desarrollando un modelo de negocio enfocado en la alimentación saludable, específicamente una membresía de alimentos <i>fit</i> dirigida a los habitantes de Tunja. Me interesa mucho su visión como empresario porque creo que su experiencia puede aportar valor a la validación y crecimiento de este modelo.
Preguntas y respuestas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo ve el panorama actual para negocios enfocados en salud y bienestar en Tunja o en ciudades similares? Respuesta: Es un sector en crecimiento, pero el poder adquisitivo en Tunja puede ser una limitación. La clave estará en segmentar bien y controlar costos. 2. ¿Qué factores considera críticos para que un modelo de suscripción de alimentos saludables sea viable? Respuesta: La fidelización es clave. Si logran que el cliente se enganche desde la experiencia inicial, el modelo puede sostenerse. 3. ¿Qué tipo de alianza o colaboración consideraría con un modelo como este? Respuesta: con gimnasios y con proveedores directos 4. ¿Qué riesgos ve en un modelo como este y cómo cree que podrían mitigarse? Respuesta: La rotación del cliente. Un programa de fidelización, con recompensas por permanencia, podría ayudar. 5. ¿Considera que este tipo de negocio podría escalar o replicarse en otros segmentos? Respuesta: podría escalar a otras ciudades, pero sería mejor consolidarse primero en una sola ciudad y luego crecer por demanda y no por ambición.

Anexo 5. Ficha técnica experto en sostenibilidad


FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL DISEÑO INICIAL	
Grupo de interés:	Experto en sostenibilidad
Objetivo de la entrevista:	Recoger información técnica sobre el diseño, producción, empaque, conservación y entrega de alimentos saludables listos para consumir, con el fin de validar y optimizar un modelo de negocio basado en membresía de alimentos <i>fit</i> para habitantes de Tunja.
Hipótesis o dudas que validar (del modelo de negocios):	<ul style="list-style-type: none"> • Es viable conservar alimentos saludables preparados durante 2–3 días sin afectar su calidad nutricional. • Se puede cumplir con los requisitos normativos en un emprendimiento de tamaño mediano en Tunja. • Los consumidores valoran opciones saludables listas para consumir si están bien presentadas. • Existen formatos de empaque y conservación accesibles para emprendedores en este nicho. • Es posible garantizar variedad nutricional en menús rotativos semanales sin elevar los costos.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Hola, muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es Lorena Niño y actualmente estoy desarrollando un modelo de negocio enfocado en la alimentación saludable, específicamente una membresía de alimentos <i>fit</i> dirigida a los habitantes de Tunja. Me interesa conocer su opinión técnica y profesional, ya que su experiencia puede ayudarme a tomar decisiones clave sobre el diseño, conservación y operación de los productos
Preguntas y respuestas.	<p>1. ¿Cómo percibe la demanda actual de alimentos saludables en ciudades como Tunja?</p> <p>Respuesta: En Tunja hay una población cada vez más interesada en la salud y el bienestar, especialmente jóvenes profesionales y personas que asisten a gimnasios. Sin embargo, todavía hay poca oferta de productos realmente saludables listos para consumir, lo cual representa una buena oportunidad de mercado.</p> <p>2. ¿Qué factores considera fundamentales para garantizar la calidad y frescura de los alimentos preparados para consumo frecuente?</p> <p>Respuesta: La clave está en la cadena de frío, desde la producción hasta la entrega. Además, es importante usar ingredientes frescos, cocinar en condiciones sanitarias adecuadas.</p> <p>3. ¿Qué tipo de productos saludables tienen mayor aceptación entre consumidores interesados en alimentación <i>fit</i>?</p> <p>Respuesta: Platos que combinen proteína magra (pollo, pescado, huevo), carbohidratos complejos ejemplo: quinua, batata, arroz integral), y vegetales frescos. Los <i>snacks</i> como barras naturales o <i>smoothies</i> funcionales también tienen buena acogida. Es importante que los productos tengan sabor y variedad, además de ser saludables.</p> <p>4. ¿Qué retos técnicos o logísticos ve en la implementación de un modelo de membresía de alimentos saludables?</p> <p>Respuesta: Uno de los principales retos es la conservación de los alimentos si se hacen entregas cada varios días. Además, es una oportunidad para implementar empaques biodegradables o reutilizables.</p> <p>5. ¿Qué recomendaciones daría para asegurar la sostenibilidad y crecimiento de este tipo de modelo de negocio?</p> <p>Respuesta: Iniciar con un menú sencillo y ajustado a la demanda local, enfocarse en la fidelización del cliente, mantener una excelente presentación del producto, y aprovechar alianzas con gimnasios o centros de salud. A medida que el negocio crezca, invertir en mejoras tecnológicas como refrigeración eficiente o cocinas compartidas.</p>

Anexo 6. Fichas técnicas clientes potenciales

FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL DISEÑO INICIAL	
Grupo de interés:	Cliente potencial 1. Mujer 29 años
Objetivo de la entrevista:	Identificar hábitos de consumo, necesidades insatisfechas, disposición a pagar, y nivel de interés frente a un modelo de membresía que ofrezca alimentos saludables preparados y entregados en Tunja. La información servirá para validar la propuesta de valor y ajustar la estrategia de comercialización.
Hipótesis o dudas que validar (del modelo de negocios):	<ul style="list-style-type: none"> • Existe interés en alimentos saludables listos para consumir entre personas con rutinas ocupadas. • Los clientes están dispuestos a pagar por una membresía si ahorran tiempo y mejoran su salud. • Hay insatisfacción con la oferta actual de comida saludable en Tunja. • La frecuencia ideal de entrega. • Los clientes valoran variedad, sabor y presentación tanto como el componente saludable.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Hola, muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es Lorena Niño y actualmente estoy desarrollando un modelo de negocio enfocado en la alimentación saludable, específicamente una membresía de alimentos <i>fit</i> dirigida a los habitantes de Tunja y me interesa mucho tu opinión como usuario potencial.
Preguntas y respuestas.	<p>1. ¿Con qué frecuencia consumes alimentos preparados fuera de casa? Respuesta: Casi todos los días. Entre semana almuerzo afuera o pido comida por <i>apps</i> porque no tengo tiempo de cocinar.</p> <p>2. ¿Te interesa llevar una alimentación más saludable? ¿Por qué? Respuesta: Sí, bastante. Voy al gimnasio y estoy tratando de bajar grasa. Pero comer saludable fuera de casa es difícil y costoso.</p> <p>3. ¿Has probado productos o servicios saludables en Tunja? ¿Qué opinas de ellos? Respuestas: Sí, he comido <i>bowls</i> o jugos, pero son muy pocos sitios, no hay variedad y a veces no son tan buenos como se ven.</p> <p>4. ¿Estarías dispuesta a pagar una membresía semanal o mensual para recibir alimentos <i>fit</i>? ¿Qué esperarías recibir? Respuesta: Sí, si los platos son ricos, balanceados y me ahorran tiempo. Pagaría entre \$90.000 y \$120.000 por 5 almuerzos a la semana.</p> <p>5. ¿Qué tipo de comidas te gustaría recibir? Respuesta: Platos completos con proteína, carbohidrato y vegetales. Sin cosas fritas ni salsas pesadas. Y si pueden llegar antes del almuerzo, mejor.</p> <p>6. ¿Qué elementos valoras más en este tipo de servicio? Respuesta: Sabor y presentación. También que no se repitan mucho los menús. Me gusta que todo venga bien empacado y etiquetado</p>


FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL DISEÑO INICIAL	
Grupo de interés:	Cliente potencial 2. Hombre 40 años
Objetivo de la entrevista:	Identificar hábitos de consumo, necesidades insatisfechas, disposición a pagar, y nivel de interés frente a un modelo de membresía que ofrezca alimentos saludables preparados y entregados en Tunja. La información servirá para validar la propuesta de valor y ajustar la estrategia de comercialización.
Hipótesis o dudas que validar (del modelo de negocios):	<ul style="list-style-type: none"> • Existe interés en alimentos saludables listos para consumir entre personas con rutinas ocupadas. • Los clientes están dispuestos a pagar por una membresía si ahorran tiempo y mejoran su salud. • Hay insatisfacción con la oferta actual de comida saludable en Tunja. • La frecuencia ideal de entrega. • Los clientes valoran variedad, sabor y presentación tanto como el componente saludable.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Hola, muchas gracias por aceptar esta entrevista. Mi nombre es Lorena Niño y actualmente estoy desarrollando un modelo de negocio enfocado en la alimentación saludable, específicamente una membresía de alimentos <i>fit</i> dirigida a los habitantes de Tunja y me interesa mucho tu opinión como usuario potencial.
Preguntas y respuestas.	<p>1. ¿Con qué frecuencia consumes alimentos preparados fuera de casa? Respuesta: Dos o tres veces por semana. A veces no alcanzo a llevar almuerzo al trabajo, entonces termino comiendo lo que haya.</p> <p>2. ¿Te interesa llevar una alimentación más saludable? ¿Por qué? Respuesta: Sí, por temas de colesterol. Estoy tratando de hacer cambios porque no me alcanza el tiempo para cocinar ni para ir a nutricionista.</p> <p>3. ¿Has probado productos o servicios saludables en Tunja? ¿Qué opinas de ellos? Respuestas: Pocos. Casi todo lo que se vende como "<i>fit</i>" es muy caro o no llena. No he encontrado algo práctico y confiable.</p> <p>4. ¿Estarías dispuesta a pagar una membresía semanal o mensual para recibir alimentos <i>fit</i>? ¿Qué esperarías recibir? Respuesta: Sí, si sé que es saludable de verdad y me resuelve las comidas del trabajo. Me gustaría algo como 5 almuerzos a la semana. Podría pagar \$100.000 mensuales</p> <p>5. ¿Qué tipo de comidas te gustaría recibir? Respuesta: almuerzos completos, que llenen. Me gustan más las carnes magras, arroz, verduras. También <i>snacks</i> en la tarde si se puede.</p> <p>6. ¿Qué elementos valoras más en este tipo de servicio? Respuesta: Precio y cumplimiento. Que no me queden mal con la entrega. También que se vea limpio y saludable, no recalentado.</p>

Anexo 7. Perfil de cargo Administrador

	DESCRIPCIÓN DE CARGO		FDMC-GPE-FOR-001
			Versión: 1.0
			2025.05.02
I. General			
Perfil de cargo	Administrador		
Reporta a	Junta directiva		
Equipo a cargo	Operativos y comercial		
II. Proposito			
Gestionar y coordinar las actividades administrativas y operativas de Fruver de mi Campor para garantizar su correcto funcionamiento, optimización de recursos, asegurando la calidad, disponibilidad y rentabilidad de los productos, así como la satisfacción de los clientes.			
III. Funciones			
Coordinar la adquisición y almacenamiento de materia prima			
Gestionar inventarios, rotación de productos y control de stock			
Supervisar la calidad de los productos, garantizando el cumplimiento de estándares			
Coordinar con proveedores para asegurar entregas oportunas y condiciones favorables			
Implementar estrategias de ventas y promociones para aumentar la rentabilidad			
Controlar los costos y gestionar el presupuesto del área.			
Garantizar el cumplimiento de normas sanitarias, de higiene y seguridad alimentaria			
Gestionar los servicios externos como lo son los asesores			
Atender y resolver inquietudes o reclamos de clientes			
Elaborar informes de ventas, inventarios y resultados operativos			
IV. Requisitos del perfil			
Formación académica:	Técnico o Licenciatura en Administración, Mercadotecnia, Agroindustria o carreras afines		
Experiencia laboral	2-3 años en gestión de fruver, supermercados o tiendas de alimentos frescos		
Conocimientos:	Gestión de inventarios, control de calidad, normativas sanitarias, ventas y atención al cliente		
Habilidades:	Liderazgo, comunicación asertiva, enfoque en resultados, atención al cliente, negociación, gestión de equipos, capacidad de análisis y planificación.		
Disponibilidad	Específicos según la demanda		
V. Red de contactos			
Interna		Externa	
Operarios Comercial		Clientes/usuarios Asesores externos Proveedores Entidades gubernamentales	


Fuente: Elaboración propia

Anexo 8. Perfil de cargo Operador

	DESCRIPCIÓN DE CARGO		FDMC-GPE-FOR-001
			Versión: 1.0
			2025.05.02
I. General			
Perfil de cargo	Operador		
Reporta a	Administrador		
Equipo a cargo	Ninguno		
II. Propósito			
Preparar y armar de manera eficiente y precisa los kits saludables, asegurando la calidad, higiene y presentación adecuada, para cumplir con los estándares de la empresa y satisfacer las necesidades de los clientes.			
III. Funciones			
Verificar los ingredientes y productos necesarios para cada kit saludable según las instrucciones.			
Realizar el alistamiento previo de los empaques.			
Alistar, empacar y montar los kits de acuerdo con la minuta alimenticia de cada cliente, garantizando la correcta presentación y orden.			
Mantener la limpieza y organización del área de trabajo y de los insumos utilizados.			
Controlar la calidad y frescura de los productos antes de incluirlos en los kits.			
Etiquetar y registrar los kits armados para su posterior distribución.			
Reportar cualquier irregularidad, daño o falta de insumos al administrador.			
Cumplir con las normas de higiene, seguridad y manipulación de alimentos durante todo el proceso.			
Apoyar en tareas adicionales relacionadas con el proceso de alistamiento según sea necesario.			
IV. Requisitos del perfil			
Formación académica:	Secundaria o formación técnica relacionada		
Experiencia laboral	Preferible experiencia en manipulación de alimentos, logística o producción.		
Conocimientos:	Normas básicas de higiene y manipulación de alimentos, procedimientos de armado y embalaje.		
Habilidades:	Atención al detalle, organización, rapidez, responsabilidad y trabajo en equipo		
Disponibilidad	Turnos rotativos o disponibilidad según la demanda		
V. Red de contactos			
Interna		Externa	
Administrador Comercial		Clientes/usuarios Proveedores	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Perfil de cargo Ejecutivo de ventas

	DESCRIPCIÓN DE CARGO		FDMC-GPE-FOR-001
			Versión: 1.0
			2025.05.02
I. General			
Perfil de cargo	Ejecutivo de ventas		
Reporta a	Administrador		
Equipo a cargo	Ninguno		
II. Proposito			
Promover y vender membresías de productos fit, brindando una atención personalizada y asegurando la satisfacción del cliente, con el fin de alcanzar las metas de ventas establecidas.			
III. Funciones			
Prospectar y captar nuevos clientes interesados en membresías de productos fit.			
Brindar asesoría y explicar los beneficios de las membresías, adaptándose a las necesidades de cada cliente.			
Realizar demostraciones y presentaciones de los productos y servicios.			
Gestionar y dar seguimiento a las solicitudes y consultas de los clientes.			
Cumplir con las metas de ventas mensuales y trimestrales.			
Mantener actualizada la base de datos de clientes y prospectos.			
Colaborar con el equipo para mejorar las estrategias de venta y atención al cliente.			
Organizar eventos y promociones para impulsar las ventas.			
Confirmación de pedidos y pagos a través de aplicación o plataforma			
Realizar la entrega de los kits de productos fit, tomando retroalimentación de los clientes.			
IV. Requisitos del perfil			
Formación académica:	Profesional con carreras afines a ventas y marketing		
Experiencia laboral	1-2 años de experiencia en ventas, preferiblemente en el sector fitness, salud, bienestar o servicios relacionados. Experiencia en atención al cliente y en manejo de bases de datos.		
Conocimientos:	Conocimiento básico de productos fit y tendencias en salud y bienestar. Orientación a resultados y proactividad. Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.		
Habilidades:	Persuasión y negociación. Empatía y orientación al cliente. Organización y gestión del tiempo. Actitud positiva y motivación por el logro de metas.		
Disponibilidad	Horarios flexibles según la demanda		
Vehículo	Sí, que permita organizar internamente los kit de alimentos.		
V. Red de contactos			
Interna		Externa	
Administrador Operarios		Clientes/usuarios Asesor nutricional	

Fuente: Elaboración propia