

Proyecto de emprendimiento social sostenible y sustentable ExoFruits

Presentado por:

Anderson Bastidas Cano

Eider José David Cifuentes

Elías Alberto Taborda

Jhon Jader Serna Calle

Santiago Castaño Ríos

Presentado a: Luz Dary Camacho R.

Universidad nacional abierta y a distancia

Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios Diplomado de
profundización tecnologías de gestión del marketing para el emprendimiento

social mayo 2023

Resumen

Este estudio examina el emprendimiento social de frutas exóticas en el municipio de Yarumal, Antioquia, como una respuesta innovadora a la problemática social y económica de la región. El proyecto es centrado en el cultivo y comercialización de frutas exóticas de alta calidad, con el objetivo de generar impacto social positivo y mejorar la calidad de vida de las comunidades locales.

Palabras Clave: Emprendimiento social, frutas exóticas, innovación, liderazgo, planeación

Abstract

This study examines the social entrepreneurship of exotic fruits in the municipality of Yarumal, Antioquia, as an innovative response to the social and economic challenges in the region. The project focuses on the cultivation and commercialization of high-quality exotic fruits with the aim of creating positive social impact and improving the quality of life for local communities.

Keywords: Social, entrepreneurship, exotic fruits, innovation, leadership, planning

Tabla de Contenido

Introducción	13
Objetivo General	14
Objetivos Específicos.....	14
Descripción de la Problemática Social.....	15
Objetivo Social.....	17
Modelo de Negocio Sostenible	18
Maracuyá.....	18
Granadilla.....	19
Lulo	19
Innovación Transformadora	20
Población Beneficiada.....	21
Segmento Del Mercado.....	21
Innovación Social.....	22
Empatía	22
Definición.....	24
Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	24
Rivalidad entre los Competidores Existentes.....	25
Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos	25

	5
Poder de Negociación de los Proveedores	25
Poder de Negociación de los Clientes	26
Ideación	27
Prototipado	29
Evaluación del Contexto	30
Propuesta de Valor	32
Segmentos de Clientes	32
Edad.....	32
Ingresos	32
Ubicación	33
Intereses.....	33
Tipo de Negocio	33
Tamaño del negocio	33
Propuesta de Valor	33
Canales	34
Venta Directa	34
Venta en Línea	34
Convenio de Venta	34
Relaciones con los Clientes.....	34

	6
Creación De Un Programa De Fidelización.....	34
Creación de servicio Postventa De Calidad	35
Interacción a Través de la E-Media (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Etc)	35
Encuestas de Satisfacción y Feedback de los Clientes.....	35
Fuentes de Ingresos	35
Recursos Clave.....	36
Actividades Clave	36
Alianzas Clave	36
Proveedores de Materias Primas y Productos de Embalaje	37
Cadenas de Supermercados, Almacenes de Cadena y Tiendas Especializadas	37
Restaurantes y Empresas del Sector Gastronómico	37
Entidades Bancarias y Gubernamentales	37
Empresas Competidoras.....	38
Estructura de Costos.....	38
Breve Descripción de la Propuesta de Valor:	39
Estrategias de Mercadeo	40
Marca, Imagen y Slogan del Proyecto:	41
Grupo Objetivo	41
Segmentación del Mercado.....	42

	7
Principales Competidores en el Mercado.....	43
Fruta Fresca Colombiana Frufrescol SAS.....	43
Con Frutas Colombianas SAS.....	44
Colombiana De Frutas Tropicales Y Servicios Técnicos S A S	44
Frutas Y Verduras Jd Y Salome Sas	44
Frutas Y Legumbres Hevi S A S.....	44
Alianzas Estratégicas Clave	44
Estrategias de Mercadeo	45
Estrategia de Posicionamiento	45
Estrategia de Diferenciación	45
Canales de Comunicación Digital.....	46
Apertura en YouTube.....	46
Apertura en LinkedIn	46
Apertura en Facebook	46
Apertura en WhatsApp.....	47
Página Web para el Proyecto	47
Proyección Operativa y Financiera	49
Recursos Operativos.....	49
Capacidad Instalada	49

	8
Espacio Utilizado	49
Infraestructura	49
Disponibilidad insumos.....	49
Proveedores	49
Política de Inventarios.....	50
Clasificación de Insumos	50
Niveles de Inventario	50
Sistema de Información de Inventario	50
Ficha Técnica del Producto.....	51
Descripción	51
Características	51
Maquinaria y Elementos Operativo	51
Área de cultivo	52
Área de Almacenamiento.....	52
Área de Empaque	53
Área de Oficinas.....	53
Descripción de los cargos.....	53
Gerente General	53
Administrador	54

	9
Personal de Campo.....	54
Personal de Empaque	54
Personal de Ventas	54
Personal Administrativo.....	54
Descripción de equipos de oficina	55
Procesos preoperativos.....	56
Localización y descripción del ámbito territorial:	57
Precio de venta	59
Proyecciones Ingresos por Ventas	61
Capital de Trabajo.....	63
Saldos Acumulados.....	64
Inversiones	64
Inversión Inicial	64
Inversión Total	65
Fuentes de Capital de Inversión	65
Capital Propio	65
Disponibilidad de terrenos	66
Semillas y abonos.....	66
Aporte de mano de obra	66

Conclusiones	10
Referencias Bibliográficas	67
	71

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Empatía - Design thinking</i>	23
Figura 2. <i>Las 5 fuerzas de Porter – Design thinking</i>	26
Figura 3. <i>Ideación - Design Thinking</i>	28
Figura 4. <i>Prototipado - Design Thinking</i>	29
Figura 5. <i>Testeo de prototipo - Design thinking</i>	30
Figura 6 <i>Propuesta de valor ExoFruits</i>	38
Figura 7 <i>Logo - ExoFruits</i>	41
Figura 8. <i>Página Web ExoFruits</i>	48
Figura 9. <i>Maquinaria y elementos operativos</i>	51
Figura 10. <i>Layout instalaciones Exo Fruits</i>	52
Figura 11. <i>Organigrama</i>	53
Figura 12. <i>Descripción nomina</i>	55
Figura 13. <i>Descripción equipos de oficina</i>	56
Figura 14. <i>Cálculo de la demanda</i>	57
Figura 15. <i>Proyecciones de ventas (unidades)</i>	59
Figura 16. <i>Flujo de caja mensual (millones)</i>	63
Figura 17. <i>Inversión inicial</i>	64

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Capacidad instalada</i>	49
Tabla 2. <i>Procesos preoperativos</i>	57
Tabla 3. <i>Costos fijos</i>	60
Tabla 4. <i>Punto de equilibrio</i>	60
Tabla 5. <i>Proyecciones de ingreso por ventas (mensual)</i>	61
Tabla 6. <i>Proyecciones de ingresos por ventas (millones)</i>	62
Tabla 7. <i>Saldos acumulados</i>	64
Tabla 8. <i>Inversión total</i>	65

Introducción

En el presente documento, se invita al lector a explorar los elementos clave de los emprendimientos sociales: qué son, cómo funcionan y para qué se utilizan. Los emprendimientos sociales son técnicas de negocios y procesos que buscan, según su naturaleza, solucionar las problemáticas presentes en nuestra sociedad y mejorar el bienestar de los más vulnerables. Es importante destacar que estos emprendimientos están diseñados para evitar convertirse en una simple máquina de generar ingresos, sino para concentrarse en el bienestar social de las poblaciones afectadas.

El siguiente trabajo se hace con el fin de analizar, evaluar y proyectar los recursos operativos y financieros del emprendimiento social de ExoFruits Yarumal los cuales están basados en las instalaciones, los equipos, el personal, los costos y gastos de cada uno de ellos, además teniendo en cuenta el precio de venta y las proyecciones de ventas en un plazo estimado de tres años; concluyendo con el capital del trabajo se evaluar las inversiones para la puesta en marcha del emprendimiento social.

Objetivo General

Crear y consolidar un emprendimiento social de frutas exóticas que promueva el desarrollo sostenible y la equidad social, a través de la producción y comercialización de frutas de alta calidad, generando empleo y promoviendo la inclusión social de pequeños productores y comunidades locales en la cadena de valor.

Objetivos Específicos

Definir los recursos operativos y financieros teniendo en cuenta las proyecciones de venta el capital de trabajo y las inversiones.

Analizar y evaluar los recursos operativos y financieros con los que se contarán durante la ejecución del proyecto de emprendimiento social.

Dar a conocer cada uno de los procesos y sus recursos de una forma detallada poniendo especial énfasis en sus puntos más importantes.

Definir las proyecciones de cada uno de los procesos en un tiempo estimado de 3 años para su primer ciclo.

Descripción de la Problemática Social

Yarumal Antioquia es un municipio del norte antioqueño, ubicado a 123 km de la ciudad de Medellín, con una población de 46885 habitantes de los cuales 30515 son del área urbana y 16350 de la zona rural. Es un municipio donde la base de su economía corresponde al sector agro, ganadería, comercio, minería e industria.

Afectado por la violencia, problemas ambientales, presencia de grupos al margen de la ley, alta tasa de desempleo, informalidad y falta de oportunidades, Yarumal es un municipio que cuenta con niveles de pobreza cerca del 38.9% según encuesta de Calidad de Vida 2019, departamento de Antioquia.

El sector agro es quizás el más importante del municipio de Yarumal y de la subregión norte, puesto que representa gran parte de la base de su economía, donde las actividades agropecuarias representan el 26% de la economía, seguida del sector construcción con un 16%, financiero- seguros inmobiliarios 14%, actividades de servicios sociales, comunales y sociales 12%, comercio, restaurantes y hoteles 10% electricidad, gas y agua 9%, industria 9% y finalmente transporte, almacenamiento y comunicaciones 4%. Pero a la vez es uno de los sectores que más falencias presenta ya que la mayoría de sus prácticas agrícolas se realizan de manera muy artesanal, entre esas falencias encontramos: La predominancia de cultivos tradicionales como el café, caña panelera, plátano, retraso tecnológico, falta de asistencia técnica, falta de información, capacitación, cultivos transitorios, fallas en la infraestructura para la cosecha, almacenamiento, postcosecha, distribución de la producción y bajas prácticas tecnificadas, que no posibilitan obtener el máximo provecho del clima (12 y 21C), su elevación sobre el nivel del mar (2.353 m), grandes extensiones de terrenos y pisos térmicos aptos para

cultivo de distintas especies de frutas, tubérculos, hortalizas. Al no poder acceder a estos importantes recursos, las condiciones productivas no son las mejores, caso contrario sería aumentar el volumen productivo, producir con altos índices de calidad, con bajas pérdidas en la producción, producir variedad de productos con alta demanda en mercados nacionales e internacionales, fortalecer aún más este sector y contribuir al desarrollo socioeconómico de la región.

Contribuir en la disminución del desempleo y pobreza en el municipio de Yarumal Ant, mediante la creación de la empresa ExoFruits, del sector agro dedicada al cultivo, comercialización, exportación de frutas exóticas con alta demanda que involucre principalmente a habitantes de estratos socioeconómicos bajos, cabezas de familia, víctimas de violencia, desplazamiento forzado; personas con pocas oportunidades a nivel laboral, jóvenes en riesgo social, personas con cierto grado de discapacidad, que permita ofrecer oportunidades de mejoramiento en la calidad de vida de dichas personas. Así mismo involucrar a entidades que brindan apoyo a proyectos sociales y emprendimientos del sector agro. Inicialmente en el establecimiento y desarrollo del emprendimiento social, se planea crear entre 20 y 50 empleos directos con la posibilidad de generar más empleos a medida que las condiciones de expansión y producción lo permitan.

La idea de crear una empresa con sello ecológico y sostenible dedicada al cultivo, comercialización y exportación de frutas exóticas con alta demanda surge como respuesta a la necesidad de ofrecer productos saludables y de calidad, que sean producidos de manera responsable y sostenible, sin comprometer la salud humana ni el medio ambiente.

El equipo de socios detrás de este proyecto está altamente comprometido con el cuidado del medio ambiente y la salud de las personas, y cree firmemente que la agricultura ecológica con sello sostenible es la mejor manera de lograr estos objetivos. Además, la región de Yarumal cuenta con condiciones climáticas favorables y una tierra fértil para el cultivo de frutas exóticas, lo que la convierte en una ubicación ideal para el desarrollo de este tipo de producción.

La empresa se enfocará en utilizar abonos e insumos orgánicos y tecnologías fitosanitarias de vanguardia para garantizar prácticas agrícolas sostenibles y la producción de productos de excelente calidad, libres de agentes químicos perjudiciales para la salud. Además, se emplearán fuentes de energía renovables, como la energía solar, para las operaciones de la empresa, reduciendo así su huella de carbono y contribuyendo a la mitigación del cambio climático. Objetivos de desarrollo involucrados: Salud y bienestar, igualdad de género, energía asequible y no contaminante, trabajo decente y crecimiento económico, reducción de las desigualdades, producción y consumo responsables, acción por el clima.

Objetivo Social

La idea de negocio de producción y comercialización de frutas exóticas con sello ecológico y sostenible no solo busca generar empleos en el sector agrícola, sino que también tiene el potencial de generar un impacto social significativo. Además de la creación de empleo, la empresa podría fomentar la educación ambiental en la región, sensibilizando a la comunidad acerca de los beneficios de la agricultura sostenible y la importancia del cuidado del medio ambiente. La empresa también podría trabajar con los pequeños productores locales, brindándoles asesoría técnica y capacitación para que puedan mejorar sus prácticas agrícolas y aumentar su productividad, lo que se traduciría en un mayor beneficio para ellos y para la

comunidad en general. Por último, la empresa podría contribuir al desarrollo económico de la región, promoviendo la exportación de productos de alta calidad y valor agregado, lo que podría generar ingresos adicionales para la comunidad y atraer inversiones a la región.

Modelo de Negocio Sostenible

Producir y comercializar frutas exóticas en el mercado nacional, empleando prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente, que garanticen mejores prácticas agrícolas, tecnificadas y fitosanitarias, obteniendo productos de excelente calidad, libres de agentes químicos perjudiciales para la salud humana, evitando el uso de pesticidas e insecticidas, así mismo emplear energías renovables (energía solar) para las operaciones de la empresa y contribuir de manera positiva en un menor impacto negativo sobre el medio ambiente.

En cuanto a una proyección de producción anual se debe tener en cuenta la capacidad de producción de la empresa, pero para una hectárea de cultivo de las siguientes frutas exóticas en Yarumal, con referencia a datos oficiales y estudios se puede plantear la siguiente proyección de producción:

Maracuyá

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, la producción de maracuyá en Colombia en el 2019 fue de 45.470 toneladas (1). Según el estudio "Potencial de la producción de maracuyá en la región Andina", realizado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), se estima que en una hectárea de cultivo se pueden producir entre 10 y 12 toneladas de fruta fresca de maracuyá al año (2).

Granadilla

Según el mismo informe del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la producción de granadilla en Colombia en el 2019 fue de 21.139 toneladas (1). Según el estudio "Caracterización morfológica y agronómica de la granadilla (*Passiflora ligularis* Juss) en la provincia de Loja", realizado por la Universidad Nacional de Loja en Ecuador, se estima que en una hectárea de cultivo se pueden producir entre 5 y 6 toneladas de fruta fresca de granadilla al año (3).

Lulo

Según el mismo informe del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la producción de lulo en Colombia en el 2019 fue de 101.129 toneladas (1). Según el estudio "Evaluación del cultivo del lulo (*Solanum quitoense* Lam.) en tres zonas de Antioquia", realizado por la Universidad Nacional de Colombia, se estima que en una hectárea de cultivo se pueden producir entre 8 y 12 toneladas de fruta fresca de lulo al año (4).

Es importante tener en cuenta que la producción real puede variar según diversos factores como las condiciones climáticas, la calidad del suelo, el manejo agronómico, entre otros.

Estas frutas exóticas tienen una demanda creciente en los mercados, debido a su sabor, aroma y valor nutricional. La demanda de estas frutas exóticas se está incrementando debido a la creciente tendencia hacia una alimentación saludable y la búsqueda de alimentos con propiedades antioxidantes y otros beneficios para la salud.

En cuanto a la elección de estas frutas exóticas para el negocio, se puede deber a varios factores. En primer lugar, estas frutas tienen una alta demanda en los mercados nacionales, lo

que puede generar mayores ganancias para la empresa. Además, la región de Yarumal cuenta con condiciones climáticas favorables y una tierra fértil para el cultivo de estas frutas, lo que hace que la producción sea más rentable y sostenible en términos ambientales.

Por último, la elección de estas frutas exóticas puede ser también una estrategia de diferenciación para la empresa, ya que se trata de productos únicos y exclusivos que pueden ayudar a posicionarla en un mercado cada vez más competitivo.

Innovación Transformadora

Debido a los constantes efectos negativos sobre el medio ambiente y la salud humana por el uso de pesticidas, insecticidas y abonos, los cuales son realizados a partir de ingredientes químicos de síntesis y/o modificación genética, los cuales son perjudiciales para productores, consumidores y medio ambiente. Por dichos motivos se hace necesario plantear soluciones que brinden ventajas y beneficios sobre el medio ambiente y las personas involucradas; de ahí la importancia de emplear para el proyecto de emprendimiento social ExoFruits abonos e insumos orgánicos en los cultivos, elaborados a partir de ingredientes biodegradables e inocuos para las personas, flora y fauna, se plantea también el uso de energías renovables (energía solar), investigación y desarrollo (I+D) para el mejoramiento genético, enfocado en el control de enfermedades en las cosechas, que posibiliten aprovechar al máximo las cantidades de frutas producidas, sin incurrir en mayores desperdicios, produciendo con gran calidad para competir en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos producidos en una empresa amigable con el medio ambiente, con sello ecológico.

Lo anterior se puede ver sustentado en un estudio publicado en *Renewable and Sustainable Energy Reviews* el cual señala que el uso de energía solar en la agricultura puede

reducir significativamente la huella de carbono y las emisiones de gases de efecto invernadero en los cultivos (Petersen et al., 2017).

Población Beneficiada

Habitantes del municipio de Yarumal Antioquia, de estratos socioeconómicos bajos, cabezas de familia, víctimas de violencia, desplazamiento forzado; personas con pocas oportunidades a nivel laboral, jóvenes en riesgo social, personas con cierto grado de discapacidad, que permita ofrecer oportunidades de mejoramiento en la calidad de vida de dichas personas. Así mismo, es una idea que aporta al desarrollo socioeconómico de la zona, promoviendo la producción en el sector con prácticas amigables con el medio ambiente.

Segmento Del Mercado

Para toda clase de personas interesadas y que le gusten las frutas exóticas, personas que quieran cuidarse con un consumo natural para cuidar su salud. Fruterías, restaurantes, supermercados de cadena que quieran vender nuestros productos.

Innovación Social

El Design Thinking es una metodología de resolución de problemas centrada en el usuario que se ha convertido en un enfoque popular para la innovación en los negocios" (Brown, 2008).

Es importante aplicar Design Thinking en una idea de negocio porque esta metodología fomenta la creación de soluciones innovadoras que se ajustan a las necesidades y deseos de los usuarios finales. "El Design Thinking busca entender a los usuarios y sus necesidades, para luego crear soluciones que se adapten a esas necesidades" (Liedtka, 2015).

El propósito de aplicar Design Thinking es lograr la diferenciación y la ventaja competitiva en el mercado. Como dice Liedtka (2015), "la adopción del Design Thinking como enfoque para la innovación puede generar una ventaja competitiva en un mercado cada vez más saturado".

La esencia del Design Thinking es su enfoque en el usuario. Según Kelley y Kelley (2013), "el Design Thinking se trata de tener un profundo conocimiento del usuario y sus necesidades, y usar ese conocimiento para crear soluciones que sean efectivas, eficientes y atractivas para el usuario.

Empatía

Para la utilización del mapa mental durante la fase de la empatía como herramienta del Design Thinking se debe comenzar por identificar las necesidades principales entre el segmento de mercado elegido por el proyecto empresarial Exo Fruits. Para esto se reunió un grupo de

personas de la comunidad local que cumplen con las condiciones del arquetipo de cliente seleccionado en el mercado.

Con dicho grupo se expusieron las principales problemáticas presentes en el territorio además de las oportunidades de plantación y comercialización con las que se cuenta por las condiciones geológicas del lugar.

Para abordar estos desafíos, podemos utilizar el mapa mental como una herramienta de Design Thinking el cual nos sirve para visualizar y organizar las ideas clave de nuestro proyecto de empresa y enmarcar otras variables sociales, económicas y ambientales. Este mapa mental nos permitirá explorar de manera creativa y visual las opciones posibles para poder diseñar tanto un producto el cual satisfaga las necesidades de los clientes como también reducir las frustraciones frente a condiciones económicas y sociales que se vienen presentando en la zona de influencia directa e indirecta del proyecto (Yarumal y su área de influencia).

Así pues, en este mapa mental se hizo un ejercicio con las comunidades con el fin de identificar las principales problemáticas presentes en el municipio de Yarumal, el presente agropecuario de la región y datos relevantes sobre ExoFruits en su contribución social con las comunidades y otros datos sobre el mercado en el cual desea entrar a competir. Luego de esto como resultado se identificó que en la población hay una alta tasa de informalidad, hay presencia de grupos armados en la región, son pocas las oportunidades con las que cuenta la región y los márgenes de pobreza rondan el 38.9%. (Ver ilustración 1)

principales barreras de entrada en el mercado, tales como las regulaciones gubernamentales, la inversión necesaria para establecer una operación de venta exitosa y la lealtad de los clientes ya establecidos.

Rivalidad entre los Competidores Existentes

Esta fuerza se refiere a la intensidad de la competencia entre las empresas ya establecidas en el mercado. Para utilizarla como herramienta de Design Thinking en nuestro proyecto, se identificó los competidores directos e indirectos en el mercado de productos exóticos en Colombia, para así analizar sus fortalezas y debilidades, y desarrollar estrategias para diferenciarnos de ellos para ser competitivos.

Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

Esta fuerza se refiere a la posibilidad de que los clientes cambien a productos o servicios que sean similares o comparables a los productos exóticos que estamos vendiendo. Para utilizarlo como herramienta de Design Thinking, debemos identificar los posibles sustitutos de los productos exóticos que ofrecemos, analizar qué los hace atractivos para los clientes y qué estrategias podemos desarrollar para mantener a nuestros clientes interesados en nuestros productos. Todo esto basándonos en la definición de las principales opiniones recolectadas durante la ejecución de la dinamina entre habitantes del municipio de Yarumal.

Poder de Negociación de los Proveedores

Se refiere a la capacidad de los proveedores para influir en los precios y la calidad de los productos que vendemos. Para utilizar esta fuerza como herramienta de Design Thinking, debemos identificar a nuestros proveedores tanto locales (Yarumal) como de otras regiones del país y analizar su poder de negociación. Es importante establecer relaciones de confianza con

nuestros proveedores y desarrollar estrategias para mantener las relaciones de negociación justas y equilibradas.

Poder de Negociación de los Clientes

Se refiere a la capacidad de los clientes para influir en los precios y la calidad de los productos que ofrecemos. Para utilizar esta fuerza como herramienta de design thinking, debemos identificar quiénes son nuestros clientes y analizar su poder de negociación reconociendo su contexto económico, social y cultural. Es importante entender las necesidades y deseos de nuestros clientes y desarrollar estrategias efectivas de marketing y promoción para mantener los clientes leales a la marca la cual se pretende desarrollar.

En resumen y como conclusión, las 5 fuerzas de Porter son importantes herramientas del Design Thinking a utilizar en el análisis del mercado y de la competencia en el proyecto empresarial ExoFruits. Con una buena comprensión de estas fuerzas, podemos desarrollar estrategias efectivas para posicionarnos en el mercado y ganar una ventaja competitiva. (Ver ilustración 2)

Figura 2:

Las 5 fuerzas de Porter – Design thinking



Nota: Diagrama etapa definición Fuente: Creación propia

Ideación

Para utilizar el mapa mental como herramienta del Design Thinking en la fase de ideación para el proyecto de venta de frutas exóticas llamado ExoFruits, debemos comenzar identificando los desafíos y oportunidades del mercado de frutas exóticas en Yarumal y el resto del país.

Algunos de los desafíos pueden ser la falta de conocimiento sobre las frutas exóticas por parte de los consumidores, la falta de proveedores confiables, la sostenibilidad del negocio y la competencia local. Las oportunidades pueden ser la demanda creciente de alimentos saludables y

exóticos, la posibilidad de ofrecer un producto de calidad y con un valor agregado, y la posibilidad de establecer relaciones con pequeños productores locales.

Una vez identificados estos desafíos y oportunidades, podemos utilizar el mapa mental como herramienta de design thinking para generar ideas creativas y efectivas en la fase de ideación de nuestro proyecto Exofruits. Para ello, podemos usar nuestro mapa mental en con el fin de plasmar las diferentes ideas y oportunidades identificadas con ayuda de la comunidad involucrada en la dinamina de design thinking

Desde esta metodología, podemos agregar nodos que representen diferentes ideas, tales como: productos: incorporar productos exóticos de temporada y exclusivos, desarrollar nuevas combinaciones de frutas, ofrecer presentaciones innovadoras y sostenibles de frutas exóticas; clientes: identificar a los consumidores potenciales de frutas exóticas, crear una experiencia de compra diferenciada, implementar programas de fidelización y educación sobre las frutas; proveedores: establecer vínculos con pequeños productores locales, validar la calidad y sostenibilidad de los productos ofertados; canales de distribución: establecer alianzas con tiendas de supermercado, tiendas locales y de conveniencia, desarrollar opciones de entrega a domicilio; sostenibilidad: crear políticas y prácticas de sostenibilidad para el negocio, incorporar metodologías de producción sostenible, y por último, competencia: identificar y diferenciarse de los competidores, ofrecer promociones exclusivas, desarrollar estrategias de marketing.

En resumen, el uso del mapa mental puede ser una herramienta muy efectiva durante la fase de ideación del proyecto ExoFruits, al permitirnos generar ideas creativas, identificar oportunidades y desafíos, así como establecer planes estratégicos para aprovechar el mercado de frutas exóticas en Yarumal y el resto del país. Con el mapa mental, podremos visualizar y

organizar las ideas de manera clara, y así definir una estrategia efectiva para el éxito del proyecto social de emprendimiento. (Ver ilustración 3)

Figura 3:

Ideación - Design thinking



Nota: Mapa mental ideación de estrategias *Fuente:* Creación propia

Prototipado

En esta fase la infografía es una herramienta muy útil ya que nos sirve para reconocer las posibles soluciones en torno al envase y embalaje, todo esto basándonos en los comentarios expedidos por la comunidad sobre condiciones de falta de frescura en los productos por uso de materiales agresivos con las condiciones fitosanitarias que se requieren para el desarrollo de una óptima cadena de abastecimiento. Durante esta fase se optó por usar material de cartón corrugado el cual cumple con las necesidades de cuidado necesario. (Ver Ilustración 4)

Figura 4:

Prototipado - Design Thinking



Nota: Descripción de prototipo *Fuente:* Creación propia

Evaluación del Contexto

Para la evaluación del contexto final se optó por el uso de la infografía la cual toma todos los datos y opiniones suministradas por las personas involucradas durante las diferentes fases, especialmente la anterior (Prototipado) sobre la cual se generó un prototipo final sobre el cual se desarrollaron pruebas de testeo para verificar y evaluar su comportamiento frente a las necesidades estipuladas durante las fases anteriores. Así pues, se concluye que el prototipo cumple con las expectativas y es factible de ser usada en el mercado. (Ver Ilustración 5)

Figura 5:

Testeo de prototipo - Design thinking

25/03/2023

REALIZADO POR
Jana J. Sierra

TESTEO DE PROTOTIPO - EXO FRUIT YARUMAL

1. EVALUACION DEL CONTEXTO

Para el **texto final** del prototipo hecho para el proyecto Exofruit Yarumal se decidió optar por aplicar la técnica de Evaluación del contexto sobre los prototipos desarrollados desde la fase anterior.



2. EJECUCION DEL TESTEO

Se optó por hacer ensayos de los diferentes prototipos previamente desarrollados a diferentes destinos a nivel nacional para luego identificar factores como grado de conservación del producto, sellado, maduración final, entre otros.

Distribución por ciudad:

*Cali *Bogotá *Medellín *Pasto *Barranquilla



3. RESULTADOS

- Los datos recopilados indican la alta satisfacción que generó el producto entre los clientes usados para el testeo.
- El **mejor** destino donde mejor fueron acogidos los prototipos fue en las ciudades de Bogotá y Barranquilla. Esto gracias debido a la creciente tendencia en la zona alimentaria.

4. CONCLUSIONES

A partir del desarrollo del ensayo se concluye que el prototipo cumplió con las expectativas frente a su logística de empaquetado, transporte, estado de conservación, etc. sin embargo, se propone aplicar mejoras en la presentación del empa.

5. PIE DE PÁGINA

Español, D.T. en. IS. LL. Design Thinking en Español. Recuperado 26 de marzo de 2023, de <https://www.designthinking.es/>

Nota: Descripción de metodología de testeo *Fuente:* Creación propia

Propuesta de Valor

El modelo Canvas es una herramienta que se utiliza para desarrollar y describir una idea de negocio de manera visual y estructurada. Fue creado por Alexander Osterwalder y se compone de nueve bloques que representan los elementos clave de un modelo de negocio, los cuales son:

Segmentos de Clientes

En esta sección se identifican los diferentes grupos de clientes a los que se dirige el negocio. Se debe describir las necesidades y características de los clientes potenciales (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Personas interesadas en probar nuevas experiencias gastronómicas, con una disposición a pagar un precio razonable por productos de calidad.

Restaurantes, supermercados y tiendas especializadas en alimentos exóticos, que buscan ofrecer una oferta variada y atractiva a sus clientes.

Consumidores conscientes de la sostenibilidad y el impacto social de sus compras, que valoran el origen y la calidad de los productos.

Una forma de describir estos clientes de una forma más concreta puede ser:

Edad

Jóvenes y adultos mayores de 18 años.

Ingresos

Clase media y alta.

Ubicación

Áreas urbanas y turísticas.

Intereses

Gastronomía, viajes, cultura, restaurantes, supermercados y tiendas especializadas en alimentos exóticos

Tipo de Negocio

Restaurantes, supermercados y tiendas especializadas.

Tamaño del negocio

Pequeño, mediano y grande.

Propuesta de Valor

Ofrecemos una amplia selección de frutas exóticas de alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, para contribuir a una cultura y diversidad gastronómica. Nos importa el impacto de nuestras actividades ambientales, por lo que cooperamos con pequeños fabricantes locales que siguen la práctica ambiental amistosa y contribuyen a la agricultura sostenible y responsable. Además de la oferta de productos de calidad, nos esforzamos por crear un impacto social positivo.

Esta sección describe cómo la empresa proporciona valor a los clientes, ya sea mediante la solución de un problema o la satisfacción de una necesidad. También se puede identificar qué hace que la propuesta de valor sea única y diferente de las de la competencia (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Canales

En esta sección se describen los canales de comunicación y distribución utilizados para llegar a los clientes. Esto puede incluir canales de marketing, ventas y distribución (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Venta Directa

En tienda física, ubicada en un lugar céntrico y de fácil acceso para nuestros clientes.

Venta en Línea

A través de una plataforma de comercio electrónico, con envío a domicilio y opciones de pago en línea.

Convenio de Venta

Con restaurantes y tiendas especializadas para la distribución de nuestros productos.

Relaciones con los Clientes

La empresa buscará establecer una relación cercana con sus clientes a través de una atención personalizada y enfocada en sus necesidades específicas, así como en la satisfacción de sus expectativas en cuanto a calidad y sostenibilidad.

Además, para concretar esta estrategia de relación con el cliente, la empresa puede implementar las siguientes acciones:

Creación De Un Programa De Fidelización

La empresa puede establecer un programa de fidelización para recompensar a sus clientes habituales y motivarlos a seguir comprando. Esto puede incluir descuentos especiales, promociones exclusivas o regalos.

Creación de servicio Postventa De Calidad

La empresa debe asegurarse de que sus clientes estén satisfechos con sus productos y servicios, y ofrecer una atención en las quejas y reclamos mediante una comunicación directa, por canales de comunicación y servicio al cliente.

Interacción a Través de la E-Media (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Etc)

La empresa puede utilizar las redes sociales y el correo electrónico para mantener una comunicación cercana y fluida con sus clientes, informándoles de las novedades y promociones, respondiendo a sus preguntas quejas y reclamos, sugiriendo productos que puedan ser de su interés.

Encuestas de Satisfacción y Feedback de los Clientes

La empresa puede realizar encuestas de satisfacción para conocer la opinión de sus clientes y obtener feedback para mejorar su oferta de productos y servicios. Esto puede ayudar a la empresa a ajustar su estrategia y ofrecer una mejor experiencia a sus clientes.

En esta sección se describe cómo se construyen y mantienen las relaciones con los clientes. Puede incluir la forma en que se proporciona soporte técnico, servicio postventa o cualquier otro tipo de servicio al cliente (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Fuentes de Ingresos

Esta sección describe cómo se generan los ingresos. Se deben identificar los productos o servicios que generan ingresos, así como los precios y las formas de pago (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Recursos Clave

En esta sección se identifican los recursos necesarios para la operación del negocio. Puede incluir recursos financieros, humanos, tecnológicos o de infraestructura (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Los recursos clave para Exo Fruits son los cultivos de frutas exóticas, los sistemas de producción y comercialización, los insumos orgánicos, la energía renovable, el equipo y maquinaria necesarios para la producción y el transporte de los productos.

Actividades Clave

En esta sección se describen las actividades necesarias para operar el negocio. Puede incluir actividades de producción, marketing, ventas, distribución y soporte técnico (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Las actividades clave de la empresa incluyen la producción y cosecha de frutas exóticas, la selección y empaque de productos de alta calidad, la investigación y el desarrollo enfocado en el mejoramiento genético, la implementación de prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente, la comercialización y la distribución.

Alianzas Clave

En esta sección se identifican las alianzas y colaboraciones estratégicas necesarias para el éxito del negocio. Esto puede incluir socios comerciales, proveedores, subcontratistas o colaboradores en investigación y desarrollo (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Proveedores de Materias Primas y Productos de Embalaje

Estos socios clave son esenciales para obtener los insumos necesarios para la producción de frutas exóticas. Algunos ejemplos de proveedores pueden ser productores locales de abono orgánico, semillas y otros insumos agrícolas, así como fabricantes de cajas y materiales de embalaje amigables con el medio ambiente.

Cadenas de Supermercados, Almacenes de Cadena y Tiendas Especializadas

Es importante establecer alianzas estratégicas con estas empresas para poder distribuir tus productos en los principales puntos de venta. También es importante establecer relaciones comerciales con tiendas especializadas en productos orgánicos y saludables

Restaurantes y Empresas del Sector Gastronómico

Estos socios clave pueden ser importantes para la venta de frutas exóticas como ingredientes para la preparación de platos gourmet y bebidas. Es importante establecer alianzas con chefs y restaurantes reconocidos para poder posicionar el producto en el mercado gastronómico.

Entidades Bancarias y Gubernamentales

Estos socios clave pueden ser importantes para obtener financiamiento y apoyo en el desarrollo del negocio. Es importante establecer relaciones con entidades financieras que ofrezcan créditos y otros productos financieros que puedan ayudar en el crecimiento de la empresa. Asimismo, es importante establecer relaciones con entidades gubernamentales que puedan brindar apoyo en temas regulatorios y de sostenibilidad.

Empresas Competidoras

Establecer relaciones con empresas competidoras puede ser importante para conocer mejor el mercado y las tendencias en la producción y comercialización de frutas exóticas. Además, puede ser una oportunidad para establecer alianzas estratégicas y colaborar en proyectos conjuntos que beneficien a ambas empresas.

Estructura de Costos

En esta sección se describen los costos necesarios para operar el negocio. Esto puede incluir costos fijos y variables, costos de producción, marketing, distribución y soporte técnico (Osterwalder & Pigneur, 2010). (Ver tabla

Figura 6:*Propuesta de valor ExoFruits*

Socios claves Proveedores de materias primas y productos de embalaje, cadenas de supermercados, almacenes de cadena, tiendas especializadas, restaurantes y empresas del sector gastronómico además de entidades bancarias y gubernamentales	Actividades claves Producción y cosecha de frutas exóticas, la selección y empaque de productos de alta calidad, la investigación y el desarrollo enfocado en el mejoramiento genético, la implementación de prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente, la comercialización y la distribución.	Propuesta de valor Ofrecemos una amplia selección de frutas exóticas de alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, para contribuir a una cultura y diversidad gastronómica. Nos importa el impacto de nuestras actividades ambientales, por lo que cooperamos con pequeños fabricantes locales que siguen la práctica ambiental amistosa y contribuyen a la agricultura sostenible y responsable. Además de la oferta de productos de calidad, nos esforzamos por crear un impacto social positivo.	Relación con el cliente Crear un programa de fidelización Ofrecer un servicio postventa de calidad Utilizar redes sociales y correo electrónico Realizar encuestas de satisfacción y recopilar <u>feedback</u> de los clientes	Segmento de clientes ³⁹ Consumidores conscientes de la sostenibilidad y el impacto social de sus compras, que valoran el origen y la calidad de los productos. Una forma de describir estos clientes de una forma más concreta puede ser: Personas interesadas en probar nuevas experiencias gastronómicas Restaurantes, supermercados y tiendas especializadas en alimentos exóticos Consumidores conscientes de la sostenibilidad y el impacto social de sus compras.
	Recursos claves Cultivos de frutas exóticas, los sistemas de producción y comercialización, los insumos orgánicos, la energía renovable, el equipo y maquinaria.		Canales Venta directa en tienda física y en línea a través de una plataforma. Convenio de venta con restaurantes y tiendas especializadas.	
Estructura de coste Los costos principales de ExoFruits incluyen los gastos de producción, los costos de comercialización y distribución, los costos de investigación y desarrollo, los costos de energía y los costos de gestión y administración de la empresa.		Fuentes de Ingreso Venta directa de frutas exóticas en tienda física y en línea, con un margen de ganancia razonable. Acuerdos comerciales con restaurantes y tiendas especializadas.		

Nota: Tabla ExoFruits Propuesta de valor *Fuente:* Elaboración propia

Breve Descripción de la Propuesta de Valor:

Nuestra propuesta de valor también incluye un servicio excepcional al cliente, brindando una atención personalizada y enfocada en las necesidades específicas de cada uno de nuestros clientes. Nos aseguramos de que cada fruta exótica sea seleccionada cuidadosamente y entregada fresca y en perfectas condiciones a su destino. Además, ofrecemos precios competitivos y justos, lo que permite a nuestros clientes tener acceso a productos de alta calidad a un precio razonable. Finalmente, nuestro compromiso con la sostenibilidad y la agricultura responsable nos permite garantizar a nuestros clientes que están comprando productos frescos y de alta calidad que no tienen un impacto negativo en el medio ambiente y en la sociedad.

Estrategias de Mercadeo

Exo Fruits es una empresa con sentido ecosostenible y ecológico, creada en el municipio de Yarumal (Antioquia), sus servicios se basan principalmente en el cultivo y comercialización de frutas exóticas: deliciosas Maracuyás, pitayas, uchuva, granadillas, mango, papaya, mandarina sandia, piña, chirimoya entre otras, las cuales vienen en diferentes presentaciones teniendo en cuenta las características y formas de consumir de cada una de ellas (verde, pintonas, maduras, en pulpa de frutas...) entre los atributos se puede considerar que son las frutas con más calidad (olor, tamaño, sensación y únicas en el mercado por además de tener los mejores precios) estas deliciosas frutas son cultivadas en hermosas montañas por humildes campesinos emprendedores que cosechan y recolectan las frutas cuidadosamente para brindar en el mercado las mejores frutas y con mayor calidad, con el fin de que su consumidor disfrute cada una de ellas; Todas y cada una de estas frutas tiene muchos beneficios para tener una salud estable, para la recuperación, tratamiento de enfermedades y prevención de las mismas, estos beneficios varían de acuerdo a cada fruta. Además, nuestras frutas son cultivadas y cosechadas por mano de obra local, dándole prioridad a mujeres cabeza de familia. Nuestros procesos buscan la optimización de los recursos, es por esto por lo que hacemos uso de plásticos de rápida degradación en el proceso de embalaje y transporte.

Las granjas donde cultivamos nuestras frutas son tratados con productos ecológicos, evitando el uso de pesticidas, fungicidas y herbicidas químicos los cuales contaminan fuentes de agua cercanas y son tóxicas para insectos polinizadores como las abejas. En su lugar hacemos uso de productos orgánicos que cumplen y sustituyen la función de los agroquímicos, brindando productos mucho más saludables y ecosostenibles para nuestros clientes.

Marca, Imagen y Slogan del Proyecto:

El logo de Exo Fruits marcan los valores de nuestra compañía al tener una flor de loto dorada la cual representa la calidad en cada uno de nuestros procesos y el alto valor que le damos a los productos. El fondo color verde representa la resiliencia y positivismo con lo que Exo Fruits afronta los retos a los cuales se ve enfrentado día tras día. Su eslogan es “Frutas exóticas, sabores únicos” reconociendo así, la gran experiencia que supone consumir uno de nuestros productos. (Ver Ilustración 6)

Figura 7:

Logo Exo Fruits



Nota: Representación gráfica Exo Fruits Logo *Fuente:* Construcción propia

Grupo Objetivo

La importancia de contar con un grupo objetivo en este proyecto, no sólo se debía a la necesidad de tener un espacio en el cual probar las hipótesis al modelo de conectividad

propuesto, sino también al interés en enriquecer este proceso de construcción desde una perspectiva de diagnóstico sobre un contexto real.

Si bien sabemos que las frutas exóticas son de gran demanda en la localidad y en la región y que son consumidas casi a diario por muchas personas, esta es una gran ventaja y de acuerdo con el proyecto teniendo en cuenta que se va a producir en gran cantidad y de forma secuencial los principales grupos de consumidores que aceptarían y que tiene capacidad de comprar se pueden destacar los siguientes:

Amigos, conocidos y familiares para el consumo personal o familiar

Dueños de restaurantes, estantes de frutas y bebidas naturales

para la preparación de bebidas, alimentos y derivados.

Dueños de tiendas para la comercialización de algunas de estas frutas

Dueños de fruterías y legumbreras

En el contexto de producción a gran escala:

Distribuidoras Mayoristas y minoristas de frutas.

Segmentación del Mercado

Consumidores que tienen un interés particular por explorar nuevos sabores y experiencias culinarias. Este segmento puede estar compuesto por amantes de la comida, chefs profesionales, entusiastas de la cocina y personas dispuestas a probar alimentos exóticos. Consumidores interesados en la alimentación saludable y equilibrada

Los jóvenes en los cuales nos vamos a enfocarnos, debido a que de ellos depende nuestro futuro y para que con el ejemplo de cada uno de los integrantes de los diferentes planes podemos organizar sus fuerzas e incluirlos en los beneficios que trae este emprendimiento.

Este tipo de segmentos está ligado a capacitaciones contantes certificables para que la labor de cada una de las personas que integran este sistema agropecuario, en el cual se cuente con todas la experiencia ética y profesional para la seguridad y bienestar de las personas que integran este emprendimiento social y comunitario.

Principales Competidores en el Mercado.

En este proceso de debe tener en cuenta que en la región no existe organizaciones que satisfagan la demanda de los productos ni a nivel local, ya que no se producen los cultivos a gran escala, debido a esto los productos son exportados de otras regiones o ciudades; dado lo anterior si existe una competencia por los productos sustituidos por empresas exteriores, los cuales también son productos exportados pero la demanda de estos son pocas ya que su precio y calidad no es del agrado de muchos de los consumidores los cuales prefieren los productos naturales que son más favorables y nutritivos, lo cual llevaría a una gran posibilidad de sostenibilidad y éxito del proyecto.

Entre la competencia identificada para ExoFruits, podemos identificar los siguientes:

Fruta Fresca Colombiana Frufrescol SAS

Es una compañía encargada del comercio al por mayor de productos alimenticios, principalmente frutas tropicales. Su sede principal se encuentra localizada en Rionegro (Antioquia).

Con Frutas Colombianas SAS.

Es una compañía encargada de la venta de frutas en el territorio nacional. Su ubicación es la ciudad de Bogotá. Es una empresa constituida como Sociedad por acciones simplificadas

Colombiana De Frutas Tropicales Y Servicios Técnicos S A S

Es una empresa constituida como Sociedad por acciones simplificadas ubicada en la ciudad de Bucaramanga (Santander) especialista en la comercialización de frutas tropicales y servicios técnicos en proyectos agrícolas.

Frutas Y Verduras Jd Y Salome Sas

Es una compañía situada en la ciudad de Bogotá dedicada al comercio al por mayor de productos alimenticios principalmente frutas tropicales y subtropicales, además de verduras. La compañía está constituida como Sociedad por acciones simplificada.

Frutas Y Legumbres Hevi S A S

Esta compañía se encuentra constituida como sociedad por acciones simplificada, y se dedica principalmente a la comercialización de productos alimenticios (frutas y legumbres). Se encuentra ubicada en la ciudad de Cartagena (Bolívar)

Alianzas Estratégicas Clave

Teniendo en cuenta los segmentos anteriores, los aliados clave para el emprendimiento social son los pequeños productores de los mismos productos a comercializar, pues es una forma sencilla de unificar esfuerzos con buenos beneficios, además teniendo en cuenta que muchos de estos pequeños productores son dueños de terrenos baldíos, sería una gran ventaja y estrategia para expandir la producción a una escala mayor, infiriendo que este es un emprendimiento social

y comunitario se podría gestionar alianzas con el municipio y la gobernación los cuales nos servirían como inversionistas u capitalistas para poder suministrar los recursos necesarios para la producción de cada uno de estos productos.

Estrategias de Mercadeo

Estrategia de comunicación: el objetivo de este es crear una campaña de promoción, realizar alianzas estratégicas con empresas afines a la gestión o labor social, tales como: asociaciones cooperativas, fundaciones, y canales públicos Elaborar propuestas de comercialización teniendo en cuenta las características de cada canal y los recursos económicos que implicaría en este proceso varían según cada proceso como, por ejemplo: Invertir en publicidad en radio, prensa televisión, volantes, avisos, vallas, tarjetas, flayers etc. Así como la creación de páginas web y aplicaciones las cuales estarían alrededor de 50.000 \$ hasta los \$700.000.

Estrategia de Posicionamiento

El objetivo de esta estrategia es poder llegar a mayor número de proveedores y empresas aliadas por medio de las alianzas estratégicas y a mayor contribución social, además mediante la sensibilización de un buen servicio social teniendo en cuenta las ventajas y economía de los productos, garantizando una satisfacción en el usuario potencial, los recursos económicos que se utilizarían es este proceso es en asesoría y contratación de personal seleccionado para dicho proceso tomado como referencia el salario mínimo para cada uno de estos perfiles.

Estrategia de Diferenciación

El objetivo es promover la creación de eventos empresariales, tomas comerciales, trabajo zonificado, telemercadeo y gestión comercial, acudiendo en el trabajo conjunto con la

publicidad, de acuerdo con todo los lineamientos y avances tecnológicos digitales Redes Web Medios Reconocimiento de marca, recordación; conformación de una fuerza de venta especializada, ofreciendo al cliente asesoría sobre la adquisición del producto y el beneficio de este, además de la sensibilización social de ventajas y beneficios de aliarse con el proyecto este sería el proceso más significativo en cuanto a la inversión ya que acarrea muchas áreas de trabajo muy diversas.

Canales de Comunicación Digital

Apertura en YouTube

Se usará esta plataforma con el propósito de crear publicidad mediante videos promocionales, impulsando el reconocimiento de la marca, los productos y sus benéficos, para generar interés en nuevos clientes.

Acción. Crear videos publicitarios del proyecto de emprendimiento social los cuales serán presentados al comienzo, mitad y al final de videos, de forma aleatoria, además de crear recuadros de publicidad en la página de YouTube.

Apertura en LinkedIn

Se usará esta plataforma con el propósito de fomentar una compañía de emprendimiento social comunitario cuyo objeto social es contraer beneficios de la alianza, con empresas u organizaciones.

Apertura en Facebook

En esta nos registramos con un usuario y contraseña que corresponda a nuestro proyecto ejemplo: Exo Fruits e ingresamos a la página de Facebook en crear página.

Acción. Esta página nos permite llegarle a todo tipo de público ya que en una red social tan reconocida como Facebook podemos dar a conocer nuestro proyecto y así mismo a la gente que le guste nos siga y nos recomiende a sus contactos.

Apertura en WhatsApp

Esta plataforma se usará con el propósito de brindar asesoría personalizada acerca de nuestros productos y servicios.

Acción. Creación de grupos de WhatsApp, para los clientes además de ofrecer promociones y beneficios por medio de estados.

Página Web para el Proyecto

El desarrollo de la página Web permite a Exo Fruits brindar a todos sus clientes la posibilidad de tener un contacto más directa con la compañía donde, además, pueden acceder de forma rápida y sencilla a la parrilla de productos que ofrece la organización (Ver Ilustración 7).

Esta cuenta con información relevante para los clientes como:

Marca, imagen y slogan

Vínculos de información de la empresa y sus productos o descripción del servicio.

Vínculos de contacto con el prospecto, se puede solicitar iniciar sesión al navegante.

Vínculos a las redes sociales: a los perfiles y grupos.

Enlace de atención al cliente o Enlace de compras y pagos en línea

Figura 8:*Página Web Exo Fruits*

Nota: Inicio página oficial *ExoFruits* Fuente: Creación propia

Sitio web de la empresa ExoFruits, que ofrece la posibilidad de obtener información detallada de los productos que se comercializan.

Adicional a esto cuenta con la posibilidad de establecer contacto, ver la información más importante de la empresa, ubicación, posibilidad de registrarse y realizar compras en línea.

Proyección Operativa y Financiera

Recursos Operativos

Capacidad Instalada

Cultivo en 1 hectárea de terreno.

Espacio Utilizado

El 98% del terreno destinado al cultivo de frutas exóticas.

Infraestructura

2% (centro de acopio, lavado, clasificación, empacado, rotulación, almacenamiento, distribución, oficinas, salón de reuniones, baños, cafetería, vestier)

Tabla 1:

Capacidad instalada

Conceptos	Unidad de medida
Área	1 hectárea
% de espacio utilizado	100%

Nota: Capacidad física de instalaciones *Fuente:* Elaboración propia

Disponibilidad insumos

Proveedores

Semillas. (semillas & semillas).

Abono orgánico. (BIG fértil).

Embalaje. (Messersi)

Uniformes. (Mundo dotaciones S.A.S)

Herramientas. (Insumos AGRO LTDA)

Política de Inventarios

El objetivo de esta política de inventario es establecer directrices claras y eficientes para la gestión de los insumos utilizados en la producción y comercialización de frutas. El enfoque principal es asegurar un suministro adecuado de insumos, minimizar los costos asociados al inventario y garantizar la calidad de los productos finales.

Clasificación de Insumos

Los insumos se clasificarán en diferentes categorías según su naturaleza y nivel de criticidad para el proceso de producción y comercialización de frutas. Algunas categorías pueden incluir frutas frescas, envases y embalajes, etiquetas, productos químicos para el tratamiento postcosecha y otros materiales relacionados.

Niveles de Inventario

Se establecerán niveles de inventario óptimos para cada categoría de insumos, considerando la demanda estimada, los tiempos de entrega y las fluctuaciones estacionales. Se llevará a cabo un seguimiento periódico de los niveles de inventario para evitar exceso o escasez de existencias.

Se promoverá una rotación adecuada del inventario de insumos, siguiendo el principio del "primero en entrar, primero en salir". Esto ayudará a minimizar la obsolescencia y el desperdicio, asegurando que los insumos más antiguos se utilicen antes que los nuevos.

Sistema de Información de Inventario

Se implementará un sistema de información de inventario confiable y actualizado, que permita realizar un seguimiento preciso de los niveles de existencias, las entradas y salidas, y los movimientos de los insumos. Esto facilitará la toma de decisiones basada en datos y ayudará a

evitar errores y discrepancias en el inventario.

Ficha Técnica del Producto

Descripción

Frutas exóticas de alta calidad, cultivadas de manera sostenible y amigable con el medio ambiente.

Características

Sabor, aroma y valor nutricional destacados. Libres de agentes químicos perjudiciales para la salud humana. Producidas utilizando prácticas agrícolas tecnificadas y fitosanitarias.

Infraestructura: Terreno de cultivo, sistemas de riego, estructuras de protección contra inclemencias climáticas (invernaderos, mallas anti áfidas, etc.), áreas de almacenamiento y empaque.

Maquinaria y Elementos Operativo

Figura 9:

Maquinaria y elementos operativos

Conceptos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Máquina de lavado	1	\$10,000,000	\$10,000,000
Sistema de riego	1	\$9,000,000	\$9,000,000
Equipos de poda y recolección	2	\$2,000,000	\$4,000,000
Equipos de protección personal (EPP)	5	\$300,000	\$1,500,000
Equipos de empaque y etiquetado	1200	\$950	\$1,140,000
Mobiliario de oficina	1	\$4,000,000	\$4,000,000
Paneles solares	1	\$5,500,000	\$5,500,000
	TOTAL		\$45,240,000

Nota: inventario Equipos e insumos operativos Fuente; Creación propia

Figura 10:*Layout - Instalaciones Exo Fruits*

Nota: Ubicación espacial de instalaciones *Fuente:* Elaboración propia

En el caso de un cultivo de frutas exóticas, se deben tener en cuenta aspectos como la ubicación de los cultivos, los espacios para la maquinaria, las áreas de almacenamiento y empaque, entre otros. A continuación, se presenta una descripción general de la distribución en planta: (Ver Ilustración 8)

Área de cultivo

Se estima que se requerirá una superficie de aproximadamente 1 hectárea para el cultivo de frutas exóticas.

Área de Almacenamiento

Se destinará un espacio para almacenar los insumos agrícolas, herramientas y equipos necesarios para el cultivo.

Área de Empaque

Se dispondrá de un espacio adecuado para el proceso de empaque y etiquetado de las frutas exóticas.

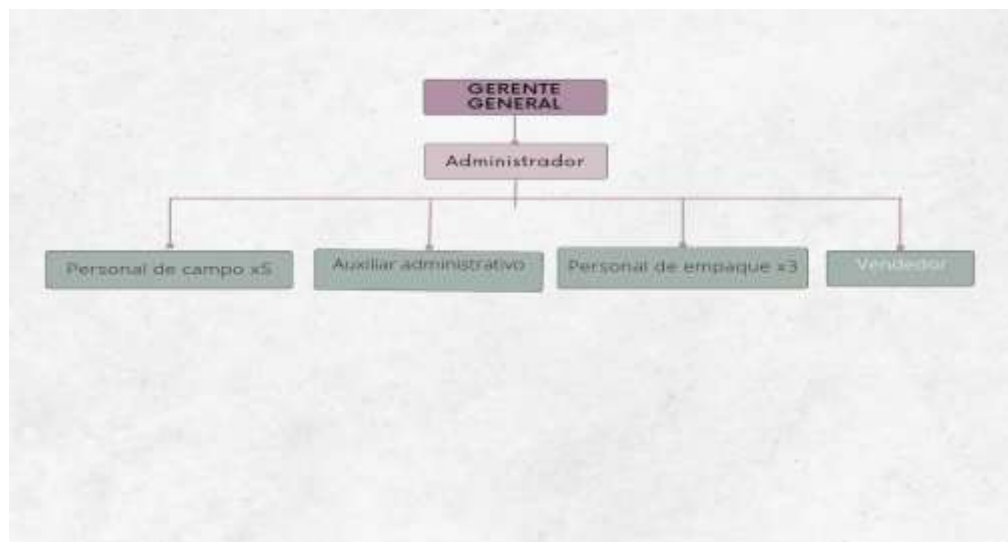
Área de Oficinas

Se destinará un área para las actividades administrativas y de gestión del negocio, que incluirá escritorios, sillas, equipos informáticos y otros elementos de oficina.

Descripción de los cargos

Figura 11:

Organigrama



Nota: Jerarquía de cargos ExoFruits *Fuente:* Elaboración propia

En cuanto a la estructura organizativa y los cargos necesarios, se propone el siguiente organigrama para el cultivo de frutas exóticas: (Ver Ilustración 9)

Gerente General

Responsable de la dirección estratégica del negocio, toma de decisiones y coordinación general.

Administrador

Encargado de supervisar y gestionar las actividades de producción en el cultivo de frutas exóticas.

Personal de Campo

Equipo encargado de las labores agrícolas, como siembra, cuidado y cosecha de las frutas.

Personal de Empaque

Encargado del proceso de empaque y etiquetado de las frutas.

Personal de Ventas

Equipo encargado de la comercialización y ventas de las frutas exóticas.

Personal Administrativo

Responsable de las tareas administrativas, contabilidad, recursos humanos y gestión financiera.

A continuación, se presenta la proyección de sueldos mensuales estimados para cada cargo (Ver figura 12)

Figura 12:*Descripción nomina*

Número de empleados	Cargo	Salario	Subsidio de transporte	Salud 8.5%	Fondo de pensión 12%	Total general mes
1	Gerente general	4,000,000	N/A	340,000	480,000	4,820,000
1	Administrador	2,500,000	N/A	212,500	300,000	3,012,500
5	Personal de campo	1,500,000	140,606	127,500	180,000	1,948,606 *5= 9,740,300
3	Personal de empaque	1,160,000	140,606	98,600	139,200	1,538,406 *3= 4,615,218
1	Personal de ventas	2,000,000	140,606	170,000	240,000	2,550,606
1	Auxiliar administrativo	1,800,000	140,606	153,000	216,000	2,309,606

Nota: Distribución nomina mano de obra *Fuente:* Creación propia

Total, de salarios más prestaciones sociales: \$27,048,230 por mes.

Descripción de equipos de oficina

Para el funcionamiento administrativo del negocio, se requerirán los siguientes equipos de oficina.

Figura 13:*Descripción equipos de oficina*

Conceptos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computadoras de escritorio	3	\$2,500,000	\$7,500,000
Impresora multifuncional	1	\$1,000,000	\$1,000,000
Escritorios	3	\$800,000	\$2,400,000
Sillas de oficina	5	\$300,000	\$1,500,000
Archivadores	2	\$500,000	\$1,000,000
Teléfono	1	\$200,000	\$200,000
Otros elementos de oficina	- →	Aprox. \$1,500,000	Aprox. \$1,500,000
TOTAL			\$14,100,000

Nota: Equipos e insumos zonas administrativas *Fuente:* Creación propia

Procesos preoperativos

Existen una serie de requisitos y trámites para que ExoFruits pueda iniciar labores productivas y comerciales, dentro de dichos trámites tenemos:

Tabla 2:*Procesos preoperativos*

Trámite	Entidad	Valor total
Constitución de la empresa	Cámara de comercio	\$ 48,000
Registro Único Tributario (RUT)	Dian	\$ 0
Registro de libros de comercio	Cámara de comercio	\$ 18,000
Registro mercantil	Cámara de comercio	\$ 953,000
Registro Único Nacional de Productores Agropecuarios (RUNPA):	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	\$ 0
Registro sanitario	INVIMA	\$ 5.793.615
TOTAL		\$ 6.812.615

Nota: Procesos jurídicos preoperativos *Fuente:* Elaboración propia

Es importante tener en cuenta esta lista de permisos y licencias que se requieren para el funcionamiento de la empresa ExoFruits, dedicada al cultivo y comercialización de frutas exóticas ya que los requisitos específicos pueden variar dependiendo de la ubicación y las actividades que se realicen. (Ver Tabla 6)

Localización y descripción del ámbito territorial:

Exo Fruits está ubicada en el km 3 de la vía que comunica al municipio de Yarumal Antioquia con la ciudad de Medellín, a 300 metros de la troncal. El municipio cuenta con una

superficie de 724 km², elevación sobre el nivel del mar de 2,265 m, ubicado en la zona estratégica del norte antioqueño. Entre sus principales ventajas se encuentran las siguientes: Cercanía con clientes y población, su zona de cultivo se encuentra en un terreno fértil, que no ha sido cultivado previamente, semi plano lo cual brinda múltiples ventajas para las actividades de cultivo, cuidado, abonado, cosecha, transporte, cuenta con grandes extensiones de terrenos disponibles en caso de querer expandir la zona de siembra e instalaciones, temperatura de 16°C lo cual es una temperatura idónea para el cultivo de frutas exóticas. Adicionalmente, es una zona muy segura ya que cuenta con buena presencia policial y dos batallones de ejército que patrullan la zona, por lo cual se hace propicio para realizar las labores de producción y comercialización. Entre sus desventajas tenemos: la carretera que va desde la troncal a las instalaciones de Exo Fruis no se encuentra pavimentada, existen zonas ganaderas cerca, existe la presencia de bandas al margen de la ley, principalmente en la zona urbana de municipio.

Figura 14

Cálculo de la demanda

Cálculo de la demanda	
Población objetivo	30.000 habitantes
Capacidad de producción anual	Maracuyá
	25 ton/año
	Pitaya
	22 ton/año
	Lulo
	13 ton/año
	Uchuva
	7 ton/año
	Granadilla
	5 ton/año
	Capacidad total promedio: 72 ton/año
Consumo promedio (mensual o anual)	72.000 kg/año
Porcentaje de captura (% de mercado al que desean llegar)	% 15
Total, demanda potencial	\$ 864.000.000

Nota: Recolección de información sobre características de la demanda *Fuente:* Creación propia

Figura 15:*Proyecciones de ventas (unidades)*

Año 1	
TOTAL	
Enero	4425 kilos
Febrero	4900 kilos
Marzo	5250 kilos
Abril	5800 kilos
Mayo	6130 kilos
Junio	5700 kilos
Julio	7050 kilos
Agosto	7330 kilos
Septiembre	7200 kilos
Octubre	5220 kilos
Noviembre	7550 kilos
Diciembre	7850 kilos

Nota: Ventas estipuladas de producto durante el año *Fuente:* Creación propia

Precio de venta

Se debe presentar el precio de venta que se tendrá para el producto o servicio. Desde la perspectiva de costos el precio de venta deberá permitir los costos fijos y variables de la empresa y dejar un margen de utilidad. No obstante, es necesario considerar otros aspectos como:

El precio promedio de productos sustitutos o productos similares en el mercado.

El precio estimado que estarían dispuestos a pagar por el producto en el mercado.

Las estrategias de mercadeo enfocadas al precio.

Tabla 3:*Costos fijos y variables*

Costos fijos/ mes		Costos variables /mes	
Arriendo	\$ 4,000,000	Agua	\$ 700,000
Internet	\$ 200,000	50 m3 Luz	\$ 500,000
		300 kwh	
Salarios	\$ 27,048,230		
Total	\$ 31,248,230	Total	\$ 1,200,000

Nota: Costos presupuestales fijos y variables *Fuente:* Elaboración propia

Tabla 4:*Punto de equilibrio*

	Año 1
Total, costos fijos	\$ 342,000,000
Total, costos variables	\$ 14,400,000
Número de unidades	72,000 kilos
Costo total promedio unitario	\$ 4,950
Costo promedio unitario	\$ 4750
Costo variable unitario	\$200

Precio de venta sin IVA	\$ 9,720
Precio de venta con IVA	\$ 12,000
Margen de utilidad promedio	\$ 53%
Punto de equilibrio en unidades	29.700

Nota: Costos promedio y punto de equilibrio *Fuente:* Creación propia

Proyecciones Ingresos por Ventas

Tabla 5:

Proyecciones de ingresos por ventas (mensual)

	Ventas esperadas millones											
	E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D
Total, ventas	53.1	58.8	63	69.6	73.5	68.4	84.6	87	86	55	58	94
Descuentos por ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventas netas	53.	58.8	63	69.6	73.5	68.4	84.6	87	86	55	58	94
% de ventas a contado	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
% de ventas a crédito	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%

Nota: Proyecciones esperadas en ventas durante año calendario *Fuente:* Creación propia

Tabla 6:*Proyecciones de ingresos por ventas (millones)*

	Año 1
Total, ventas	851.000.000
Descuentos por ventas	0%
Ventas netas	851.000.000
% de ventas a contado	80%
% de ventas a crédito	20%

Nota: Ventas proyectadas según el método de compra *Fuente:* Creación propia

Capital de Trabajo

Figura 16:

Flujo de caja mensual (millones)

	E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D
Ingresos	53.1	58.8	63	69.6	73.5	68.4	84.6	87	86	55	58	94
Ventas	53.1	58.8	63	69.6	73.5	68.4	84.6	87	86	55	58	94
Total, ingresos	53.1	58.8	63	69.6	73.5	68.4	84.6	87	86	55	58	94
Compra materia prima e insumos	0.65	0.72	0.85	0.91	0.96	0.72	1.2	1.5 M	1.4	0.72	0.76	1.8
Remuneración personal operativo	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.	15.3	15.
Gastos generales de operación	12.4	11.9	14.2	12.7	13.5	12.7	12.2	13.6	12.7	13.5	11.2	14.8
Remuneración administrativos	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5
Gastos de administración	1.87	1.75	1.78	1.5	1.7	2.1	1.9	2.2 M	1.7	1.8	1.9	2.5
Gastos financieros	4.46	5.52	6.32	7.58	8.52	7.53 M	10.43	10.8	10.6	4.8	5.64	12.2
Gastos de marketing	0.468	0.468	0.46	0.46	0.46	0.468	0.46	0.46	0.46	0.468	0.468	0.468
Otros gastos	0.6	0.6 M	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
Total, egresos	45.2	45.75	49.0	48.5	49.5	48.91	50.3	53.96	52.2	46.68	45.3	57.16
Flujo mensual (diferencia entre los ingresos y los egresos)	7.9	13.05	14	21.1	24	19.49	34.3	33.04	33.8	8.32	12.7	36.84

Nota: Balance general de gastos e ingresos *Fuente:* Creación propia

Saldos Acumulados

Tabla 7:

Saldos acumulados

	E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D
Flujo mensual	7.9	13.05	14	21.1	24	19.49	34.3	33.04	33.8	8.32	12.7	36.84
Flujo mensual acumulado	7.9	21.49	35.4	56.5	80.5	99.99	134.29	167.33	201.13	209.43	222.13	258.97

Nota: Flujo mensual y mensual acumulado *Fuente:* Creación propia

Inversiones

Inversión Inicial

Figura 17:

Inversión inicial

Rubro	Concepto
Terrenos	Disponibilidad de parcelas
Semillas	Variedad de semillas de calidad
Abonos	Abonos orgánicos
Mano de obra	Aporte de mano de obra calificada y no calificada
Logística y varios	Transporte, planificación y planeación

Nota: Inversión semilla ExoFruits *Fuente:* Elaboración propia

Inversión Total**Tabla 8:***Inversión total*

Rubro	Concepto	Valor
Activos fijos	Maquinaria y equipo	\$46,240,000
	Equipo de oficina	\$14,100,000
	Equipo de transporte	\$3,000,000
Instalaciones y puesta en Marcha	Estudios de investigación	\$3,580,000
	Adecuación del local o espacio de producción	\$ 9,957,000
	Gastos legales de constitución	\$ 6,812,615
	Marketing	\$468,000
	Arriendo	\$4,000,000
	Sueldos	\$27,048,230,
	TOTAL	

Nota: Inversión general ExoFruits *Fuente:* Creación propia

Fuentes de Capital de Inversión***Capital Propio***

Teniendo en cuenta que este proyecto es a largo plazo, dado que cada una de estas frutas tiene un ciclo productivo de 2 a 5 años y que se va a hacer por medio de una asociación, el

capital para empezar a operar el proyecto es un capital propio, para la iniciar este proceso constaría de los siguientes recursos o requisitos:

Disponibilidad de terrenos

Todos los usuarios dispondrán de sus parcelas adecuadas para cultivar los productos, mientras poco a poco se expande el área de producción.

Semillas y abonos

diversidad de semillas y abonos para siembra y fertilización de cada una de ellas.

Aporte de mano de obra

cada usuario aportara la mano de obra para cada uno de los procesos de producción.

Conclusiones

Se logra comprender la importancia de analizar diseñar y evaluar las estrategias de mercadeo, la cual nos ayudara a la implementación de los objetivos claros que tengan el proyecto con el fin de cumplir con los propuestos, este proceso nos ayuda a planear las actividades de la proyecto en relación con el precio, la promoción, distribución y venta de bienes y servicios que ofrece y estos sean aceptados por los clientes, con una segmentación de mercado que le permita tener una buena acogida de sus productos, para cumplir con las necesidades y deseos de los clientes y ver el crecimiento del emprendimiento para que sea muy rentable, con utilidades buenas para que le permita seguir invirtiendo en ella y brinde seguridad, dando como resultado pues, una serie ordenada de procesos los cuales logran identificar las necesidades y los deseos de los consumidores y del mercado en general. Solo a través de una correcta interpretación del mercado es posible lograr un producto que sea promocionado de manera efectiva, que satisfaga las necesidades de los clientes a un precio esté al alcance del consumidor en el momento y el lugar adecuado.

La producción y comercialización de frutas exóticas con prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente puede generar beneficios económicos significativos tanto a nivel nacional. La elección de estas frutas exóticas se debe a su alta demanda en los mercados, su rentabilidad y sostenibilidad en términos ambientales. Además, puede ser una estrategia de diferenciación para la empresa, ya que se trata de productos únicos y exclusivos.

La idea de negocio de producción y comercialización de frutas exóticas con sello ecológico y sostenible puede tener un impacto social significativo al fomentar la educación ambiental, generar empleo en el sector agrícola, trabajar con pequeños productores locales,

brindándoles asesoría técnica y capacitación para mejorar sus prácticas agrícolas y aumentar su productividad, y contribuir al desarrollo económico de la región. Además, la empresa puede promover la exportación de productos de alta calidad y valor agregado, lo que se traduciría en un mayor beneficio para la comunidad en general.

El Design Thinking es una metodología que puede ser aplicada en entornos locales y proyectos sociales para aprovechar las capacidades creativas de las comunidades en la formulación de ideas y soluciones a las necesidades identificadas

A través del uso de la metodología design thinking, es posible conocer las posibles soluciones a los problemas hallados en el proyecto de emprendimiento planteado, así como también emplear la innovación para el desarrollo del emprendimiento social planteado, teniendo como prioridad atender y/o mitigar problemáticas presentes en la sociedad. Se busca a través del esfuerzo de un grupo de trabajo, desarrollar las mejores herramientas que permitan conocer la viabilidad o ajustes necesarios a realizar con el fin de tener mayor éxito.

La falta de oportunidades laborales y la alta tasa de pobreza son problemáticas importantes en el municipio de Yarumal Antioquia. El sector agro es clave en la economía del municipio, pero presenta falencias como la falta de tecnificación, información y capacitación. La creación de empresas sociales como ExoFruits, que involucren a personas en situación vulnerable, puede contribuir a la disminución del desempleo y la pobreza en la región.

El proyecto de ExoFruits planea crear empleos directos en el sector agro, con la posibilidad de generar más empleos a medida que la empresa crezca. Además, busca ofrecer oportunidades de mejoramiento en la calidad de vida de las personas involucradas en el proyecto,

como cabezas de familia, víctimas de violencia, desplazamiento forzado, jóvenes en riesgo social y personas con discapacidad.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter sugiere que la competencia en el mercado de frutas exóticas en Colombia es intensa y que existen varios desafíos para ingresar y crecer en el mercado. Sin embargo, esto no significa que sea imposible tener éxito en este mercado, especialmente si se desarrolla una estrategia sólida que tenga en cuenta estas fuerzas y se adapte a las condiciones del mercado nacional.

El Modelo de Negocio Canvas es una herramienta útil para desarrollar y describir una idea de negocio de manera estructurada y visual. El Canvas se compone de nueve bloques que representan los elementos clave de un modelo de negocio y permite a los emprendedores identificar, describir y analizar de manera clara y concisa los componentes críticos de su modelo de negocio. Al utilizar esta herramienta, los emprendedores pueden identificar las necesidades de sus clientes, definir su propuesta de valor, diseñar sus canales de distribución, establecer relaciones con los clientes, identificar sus fuentes de ingresos, y describir los recursos clave, las actividades clave, las alianzas clave y la estructura de costos necesarios para operar su negocio.

Al aplicar el Modelo de Negocio Canvas a una empresa ficticia como Exo Fruits, se puede ver cómo este modelo puede ayudar a los emprendedores a diseñar un plan de negocio sólido y estructurado que les permita llevar su idea al éxito se evaluaron y proyectaron los recursos operativos y financieros del emprendimiento social de Exo Fruits Yarumal los cuales están basados en las instalaciones, los equipos, el personal, los costos y gastos de cada uno de ellos, además teniendo en cuenta el precio de venta y las proyecciones de ventas en un plazo estimado de tres años; concluyendo con el capital del trabajo se evaluar las inversiones para la

puesta en marcha del emprendimiento social, de igual manera se logra captar la importancia de este proceso en un proyecto productivo.

El establecimiento de recursos preoperativos y financieros es fundamental para el éxito de cualquier empresa. Una planificación cuidadosa y detallada de los recursos necesarios para iniciar operaciones, así como la elaboración de un plan financiero sólido, permitirá una gestión eficiente de los recursos durante los primeros años de la empresa y aumentará las posibilidades de éxito a largo plazo. Es importante no subestimar la importancia de este proceso y dedicar el tiempo y los recursos necesarios para establecer una base sólida y sostenible para el crecimiento y desarrollo futuro de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar Morales, S. (Coord.) & Ocampo Carapia, L. A. (Coord.). (2018). De emprendedor a empresario: haga que su negocio ¡sea negocio! (p.p.47-52). Grupo Editorial Patria.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/111870>
- Cavazos Arroyo, J. (2019). Gestión de empresas sociales: creación del valor social y económico para conseguir el cambio social (capítulo 1 y 2). Editorial Miguel Ángel Porrúa.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/191619>
- Cavazos Arroyo, J. (2019). Gestión de empresas sociales: creación del valor social y económico para conseguir el cambio social (p.p. 11-64). Editorial Miguel Ángel Porrúa.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/191619?page=12>
- Cavazos Arroyo, J. (2019). Gestión de empresas sociales: creación del valor social y económico para conseguir el cambio social (p.p. 135-158). Editorial Miguel Ángel Porrúa.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/191619?page=136>
- Gjorevska, N. (2021). Workplace Spirituality and Social Enterprise – a Review and Research Agenda. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 52(5), 2–13. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.14267/VEZTUD.2021.05.01>
- Ingenierías USBMed, 10(1), 58–67. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.21500/20275846.3819>
- José Eucario Parra Castrillón, Jonatan Rosales Chávez, Lucio Cruz López, & Dayan Domínguez. (2019). Las rutas posibles de los proyectos de innovación: un análisis de casos.

Level Communications, H. Maciá, F. (Dir.) & Santoja, M. (Dir.). (2018). Marketing en redes sociales.. Difusora Larousse - Anaya Multimedia. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/122932>

Sánchez de Puerta, P. (2019). Fundamentos del plan de marketing en marketing. COMM025PO.. IC Editorial. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/124250>

Uribe Palacios, V. J. (2021). Manual del emprendedor: la caja de herramientas para crear tu modelo y plan de negocios.. Editorial Uniagustiniana.<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/199380>

Quaranta, N. (2020). Planes de negocio. Editorial Universidad Adventista del Plata. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/130238>