

## **Comercialización de arándanos personalizada en Bogotá**

Participante

Nelson Emilio Garzón Linares

Asesor:

María Erika Narváez Ferrín

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Diplomado en Gestión Estratégica en Innovación

2025

## **Agradecimientos**

Agradezco de manera especial a mi familia, quienes de una u otra forma me brindaron su apoyo a lo largo de este proceso académico. De manera particular, expreso mi más profundo agradecimiento a mi esposa, mi hijo y a mi madre, quienes, dentro de sus posibilidades, me acompañaron y apoyaron de manera incondicional, siendo un pilar fundamental para poder culminar satisfactoriamente la Maestría en Administración de Organizaciones. Este logro no habría sido posible sin su comprensión, paciencia y fortaleza, especialmente en los momentos más difíciles que afronte.

## Resumen

La presente tesis analiza el desarrollo de un modelo de comercialización personalizada de arándanos en la ciudad de Bogotá, orientado al segmento de consumidores Baby Boomers, caracterizado por su creciente interés en la salud, el bienestar y la calidad de los alimentos. A partir del análisis del entorno, las tendencias de consumo y la situación actual del mercado, se evidencia una oferta con bajo nivel de diferenciación, enfocada principalmente en la competencia por precio y con un uso limitado de herramientas digitales en los procesos comerciales. Frente a este contexto, se plantea una estrategia de innovación fundamentada en un modelo de venta directa al consumidor (Direct to Consumer – D2C), soportado en plataformas digitales, marketing de contenidos y atención personalizada. La propuesta de valor integra atributos claves como frescura garantizada, trazabilidad del producto, logística eficiente y comunicación directa con el cliente final, fortaleciendo la experiencia de compra y la confianza del consumidor. Adicionalmente, se identifica el fortalecimiento y ampliación de la red de proveedores como una condición estratégica para asegurar la escalabilidad, sostenibilidad y continuidad del negocio. Desde el enfoque del Global Innovation Management Institute (GIMI), el proyecto busca cerrar la brecha de crecimiento mediante la alineación entre mercado, oferta, entrega y modelo de negocio. Los resultados esperados se proyectan a un año.

***Palabras Clave.*** Comercialización personalizada, Arándanos, Baby Boomers, Innovación centrada en el cliente y Marketing digital

## Abstract

This thesis analyzes the development of a personalized commercialization model for blueberries in the city of Bogotá, targeting the Baby Boomer consumer segment, which is characterized by a growing interest in health, well-being, and food quality. Based on an analysis of the environment, consumption trends, and the current market situation, a supply with a low level of differentiation is identified, primarily focused on price competition and with limited use of digital tools in commercial processes. In response to this context, an innovation strategy is proposed, grounded in a Direct-to-Consumer (D2C) sales model supported by digital platforms, content marketing, and personalized customer service. The value proposition integrates key attributes such as guaranteed freshness, product traceability, efficient logistics, and direct communication with the end customer, thereby strengthening the purchasing experience and consumer trust. Additionally, the strengthening and expansion of the supplier network is identified as a strategic condition to ensure the scalability, sustainability, and continuity of the business. From the Global Innovation Management Institute (GIMI) framework, the project aims to close the growth gap through alignment between the market, the offering, delivery, and the business model. The expected results are projected over a one-year horizon

**Keywords.** Personalized commercialization, Blueberries, Baby Boomers, Customer-centered innovation and Digital marketing.

## Tabla de Contenido

Agradecimientos .....	2
Resumen.....	3
Abstract.....	4
Tabla de Contenido .....	5
Lista de tablas .....	9
Lista de figuras.....	10
Introducción .....	11
Justificación .....	13
Objetivos.....	15
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos .....	15
Comercialización de Arándanos Personalizada en Bogotá.....	16
Contexto del proyecto.....	16
Características del mercado de arándanos en Bogotá y situación actual de la empresa ...	18
Justificación del desafío de innovación .....	19
Definición del desafío de innovación .....	20
Brecha de crecimiento.....	20
Estructura del equipo y plan de trabajo.....	21
Equipo de innovación .....	21
Plan de trabajo.....	22
Estrategia de colaboración .....	22
Mapa de oportunidades.....	23

Identificación de oportunidades .....	24
Análisis del entorno .....	24
Esquema de valor .....	25
Priorización de ideas .....	26
Selección de ideas clave.....	26
Evaluación de las ideas .....	26
<i>Implementación de plataformas digitales amigables</i> .....	26
<i>Marketing digital</i> .....	27
Desarrollo de conceptos .....	28
Problema que resuelve .....	28
<i>Propuesta de valor</i> .....	28
<i>Modelo de negocio</i> .....	28
<i>Obstáculos</i> .....	28
Incrementar el nicho de mercado con el segmento Baby Boomers .....	28
<i>Problema que resuelve</i> .....	28
<i>Propuesta de valor</i> .....	28
<i>Modelo de negocio</i> .....	29
<i>Obstáculos</i> .....	29
Marketing digital.....	29
<i>Problema que resuelve</i> .....	29
<i>Propuesta de valor</i> .....	29
<i>Modelo de negocio</i> .....	29
<i>Obstáculos</i> .....	30

Selección del concepto final de innovación.....	30
Brochure conceptual .....	32
Brochure.....	32
Presentación del artefacto. ....	33
Caso de negocio final.....	34
Resumen ejecutivo. ....	34
Visión y eslogan.....	34
Propuesta de valor y Modelo de Negocio .....	34
Plan de acción .....	36
<i>Corto plazo (0-4 meses)</i> .....	36
<i>Mediano plazo (5-8 meses)</i> .....	36
<i>Largo plazo (9-12 meses)</i> .....	37
Tamaño de mercado y proyección económica.....	37
Riesgos e incertidumbres.....	39
<i>Riesgos de mercado y demanda</i> .....	39
<i>Riesgos operativos y de cadena de suministro.</i> ....	39
<i>Riesgos financieros.</i> .....	40
<i>Riesgos tecnológicos y de innovación</i> .....	40
<i>Riesgos estratégicos y de sostenibilidad</i> .....	40
Reflexión personal .....	41
Aprendizaje del proceso.....	41
Acciones a futuro para fortalecer la capacidad de innovación .....	42
Innovación en el modelo de negocio y en la propuesta de valor .....	42

Conclusiones .....	44
Referencias Bibliográficas .....	45

**Lista de tablas**

Tabla 1 <i>Plan de Trabajo</i> .....	22
Tabla 2 <i>Oportunidades</i> .....	24
Tabla 3 <i>Esquema de valor</i> .....	25
Tabla 4 <i>Invocación</i> .....	27
Tabla 5 <i>Modelo de negocio</i> .....	35
Tabla 6 <i>Corto Plazo</i> .....	36
Tabla 7 <i>Mediano Plazo</i> .....	36
Tabla 8 <i>Largo Plazo</i> .....	37
Tabla 9 <i>Proyección</i> .....	38

**Lista de figuras**

Figura 1 <i>Mapa de oportunidades</i> .....	23
Figura 2 <i>Brochure conceptual</i> .....	32
Figura 3 <i>Comercialización personalizada</i> .....	32
Figura 4 <i>Slogan</i> .....	33
Figura 5 <i>Arte final</i> .....	33

## Introducción

En los últimos años, el interés por la alimentación saludable ha experimentado un crecimiento significativo entre los consumidores colombianos, especialmente dentro de los segmentos de la población con mayor poder adquisitivo. Este cambio en los patrones de consumo se asocia con una mayor preocupación por el bienestar, la prevención de enfermedades y la adopción de estilos de vida más equilibrados. Dentro de este contexto, diversos alimentos catalogados como funcionales han ganado protagonismo, entre ellos los arándanos, cuya presencia en el mercado colombiano ha aumentado.

Los arándanos (*Vaccinium* spp.) se han consolidado como un alimento funcional de alto valor nutricional debido a su elevado contenido de compuestos bioactivos, especialmente antocianinas, que tienen un papel clave en la neutralización de radicales libres y la mitigación del estrés oxidativo (Kalt et al., 2020).

Desde una perspectiva nutricional, los arándanos presentan un bajo aporte calórico, aproximadamente 84 kilocalorías por una porción de una taza, junto con un perfil interesante de micronutrientes que incluye vitamina C, vitamina K y minerales como magnesio y manganeso, así como fibra dietética, la cual contribuye a la regulación de la glucosa y la función intestinal (Medicover Hospitals, s. f.; Alimentación saludable y nutrición, 2025). La presencia de fibra soluble e insoluble favorece además la salud del microbioma intestinal y la homeostasis glucémica.

La vitamina C presente en los arándanos es un nutriente esencial para el sistema inmunológico, participando en la síntesis y función de los leucocitos, mientras que la vitamina K contribuye a procesos de coagulación y a la salud ósea (Medicover Hospitals, s. f.; Alimentación saludable y nutrición, 2025). La combinación de estos micronutrientes con fitoquímicos como

flavonoides y antocianinas potencia los efectos antioxidantes y antiinflamatorios del fruto (Kalt et al., 2020).

Además de sus efectos antioxidantes, la literatura científica ha vinculado el consumo regular de arándanos con mejoras en parámetros cognitivos, como la memoria episódica y la función ejecutiva en adultos mayores con deterioro cognitivo leve, y con la disminución de marcadores de inflamación sistémica (da Silva et al., 2025).

En conjunto, las propiedades nutricionales y funcionales de los arándanos los posicionan como una Estrategia dietética prometedora para la promoción de la salud integral, con potencial impacto en la prevención de enfermedades crónicas y en el mantenimiento de funciones fisiológicas claves a lo largo del ciclo vital.

Según cálculos basados en información DANE el incremento del consumo de arándanos en Bogotá paso de 114 toneladas en el 2021 a 342 toneladas en 2024 aproximadamente.

Por lo anterior, la comercialización de los arándanos en Bogotá presenta una amplia cobertura en los canales, como grandes superficies y plazas de mercado; Sin embargo, persisten segmentos de consumidores y canales de distribución aún poco explorados, en los cuales es posible identificar nichos de mercado con alto potencial de crecimiento.

## Justificación

El aumento sostenido en el consumo de arándanos en Bogotá, impulsado por su reconocimiento como alimento funcional y su creciente presencia en la dieta de consumidores interesados en opciones saludables, evidencia la necesidad de modernizar los canales de comercialización de este producto. Aunque la demanda ha crecido de manera significativa, los sistemas tradicionales de venta mantienen limitaciones relacionadas con la capacidad de brindar información precisa, crear experiencias personalizadas y alcanzar de manera eficiente a un consumidor cada vez más digitalizado. Esta brecha entre la demanda emergente y los mecanismos comerciales disponibles justifica la necesidad de incorporar herramientas tecnológicas innovadoras.

En este contexto, el desarrollo de una plataforma digital representa una oportunidad estratégica para transformar el proceso de comercialización de arándanos. La implementación de un aplicativo que facilite el acceso a información nutricional confiable, visualmente atractiva y adaptada al usuario no solo mejora el proceso de toma de decisiones, sino que también crea un entorno en el que el cliente puede explorar, comprender y valorar el producto de manera autónoma. La posibilidad de programar compras y realizar los pagos del producto.

La innovación tecnológica propuesta también permite a la empresa fortalecer su posicionamiento a través de un modelo de interacción directa, continua y accesible. A diferencia de los canales tradicionales, una plataforma digital ofrece la capacidad de establecer comunicación constante y asertiva.

Finalmente, la implementación de esta herramienta digital no solo responde a una necesidad actual del mercado, sino que también contribuye al fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad de la empresa en un entorno comercial cada vez más dinámico y exigente. La adopción de un sistema de ventas innovador permite diferenciar la oferta frente a

competidores que aún operan bajo modelos tradicionales, generando un valor agregado percibido por el consumidor. Además, la plataforma facilita procesos más eficientes, reduce fricciones en la experiencia de compra y mejora la capacidad de análisis del comportamiento del cliente. Todo ello se traduce en una mayor capacidad de adaptación, una mejora en la toma de decisiones estratégicas y un posicionamiento más sólido dentro del mercado de productos saludables en Bogotá. Con esta innovación, la empresa no solo optimiza su operación, sino que proyecta un modelo comercial alineado con las tendencias actuales.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Incrementar la base de compradores del segmento Baby Boomers en el mercado de arándanos, al tiempo que se mejora la satisfacción de los clientes actuales, mediante la implementación de estrategias comerciales, de servicio y fidelización, sustentadas en la oferta de un producto de alta calidad que cumpla con estándares exigentes.

### **Objetivos específicos**

Desarrollar un modelo de relación y fidelización digital orientado al segmento Baby Boomers.

Implementar canales de venta, procesos y marketing.

Evaluar resultados y establecer mejoras continuas para asegurar la sostenibilidad del proyecto.

## Comercialización de Arándanos Personalizada en Bogotá

### Contexto del proyecto

El incremento en el consumo de alimentos saludables, especialmente de arándanos en Bogotá, como se menciona en párrafos anterior, se explica por la convergencia de nuevas prácticas y hábitos de la población orientados al bienestar integral. Cada vez más consumidores buscan una nutrición balanceada y preventiva, con el propósito de reducir riesgos asociados a enfermedades crónicas. En este contexto, los arándanos han ganado relevancia al ser catalogados como un *superalimento*, debido a su alta concentración de compuestos antioxidantes y propiedades antiinflamatorias. Estas características los vinculan directamente con beneficios cardiovasculares, cognitivos y metabólicos, lo que refuerza su preferencia entre los grupos poblacionales que priorizan una alimentación funcional y orientada a la salud.

Es importante destacar que las preferencias de los consumidores con mayor poder adquisitivo, como es el segmento de los Baby Boomers, evidencian un creciente interés por alimentos funcionales que contribuyan al mantenimiento de un estilo de vida activo y saludable. Este grupo demográfico, caracterizado por prácticas como la actividad física regular y adopción de dietas equilibradas, valora cada vez más productos que aporten beneficios nutricionales concretos. En este sentido, los arándanos se poseionan como una opción altamente atractiva, gracias a sus beneficios para complementar rutinas de bienestar orientadas a la prevención y envejecimiento saludable.

Por lo anterior, se evidencia que Colombia no es ajena a este movimiento internacional, hacia el consumo de alimentos saludables, tendencia amplificada por el impacto de las redes sociales, la influencia de creadores de contenido en bienestar y la divulgación de estudios internacionales que recomiendan los beneficios de dietas ricas en frutas antioxidantes. Diversas

instituciones académicas y de salud —como la *Harvard T.H. Chan School of Public Health*— han señalado que los arándanos son una fuente importante de compuestos bioactivos asociados con la protección celular y la prevención de enfermedades crónicas, lo que ha fortalecido su posicionamiento como alimento funcional en mercados globales y nacionales (Harvard T.H. Chan School of Public Health, 2023).

De otra parte, la expansión de cultivos de arándanos en el altiplano cundiboyacense ha permitido una mayor disponibilidad y un abastecimiento más constante en el mercado local. Este crecimiento productivo ha facilitado que el consumidor final acceda a un producto de mejor calidad, gracias a procesos de cosecha más cercanos a los puntos de distribución y a la reducción de intermediarios en la cadena de suministro. La proximidad entre las zonas de producción y el mercado de Bogotá ha contribuido a mejorar la frescura del fruto, optimizar los tiempos de entrega y fortalecer la competitividad del producto frente a alternativas importadas o de menor vida útil (UPRA, 2021).

En este contexto, surgen oportunidades para desarrollar propuestas de valor que integran experiencias personalizadas, trazabilidad del producto, frescura garantizada y mayor conveniencia logística, elementos especialmente valorados por consumidores de mediana y mayor edad. Este segmento poblacional busca alimentos confiables, seguros y coherentes con sus hábitos de bienestar, lo que abre espacios para modelos de comercialización directa y plataformas digitales que fortalezcan la relación entre productor y cliente final. Estas dinámicas permiten no solo mejorar la percepción de calidad del producto, sino también consolidar vínculos de confianza que impulsan la fidelización y la preferencia por opciones más saludables y transparentes.

Este comportamiento se relaciona con tendencias globales de salud preventiva, envejecimiento activo y mayor conciencia nutricional entre los adultos urbanos (Intel, 2023).

### **Características del mercado de arándanos en Bogotá y situación actual de la empresa**

El mercado de arándanos frescos en Bogotá dirigido al consumidor final combina canales tradicionales (supermercados, tiendas de barrio, plazas de mercado) con canales modernos (tiendas saludables, comercio electrónico y distribuidores digitales). (ProColombia, 2023).

Es por esto, que la empresa tiene como segmento poblacional objetivo los Baby Boomers, porque representan una oportunidad estratégica para la comercialización personalizada de arándanos en Bogotá, considerando que cuentan con una mayor estabilidad económica, un interés creciente por la salud preventiva y preferencia por experiencias de compra confiables, guiadas y personalizadas (Nielsen Q, 2022).

En relación con las características del mercado del arándano en Bogotá se observan diversas dinámicas competitivas. Por un lado, el arándano peruano que llega a la ciudad y se distribuye principalmente en supermercados de cadena y Corabastos. Por otro lado, el producto nacional que llega a Corabastos principalmente y se comercializa en tiendas de barrio, también compite por el mismo mercado. Asimismo, algunos productores nacionales venden directamente a empleados de entidades públicas, lo que puede representar una competencia adicional.

Por tanto, la empresa cuenta con la ventaja competitiva de entregar arándanos frescos cosechados en el altiplano cundiboyacense con menos de 24 horas, de calidad extra seleccionados cuidadosamente, con óptimo estándar, trazabilidad y frescura.

De otra parte, la empresa actualmente se encuentra en una fase de construcción conceptual y definición estratégica. Sin embargo, carece de plataformas digitales y automatización de marketing.

Por lo anterior, el proyecto busca introducir herramientas novedosas para la organización, como Manychat, Instagram Shopping y sistemas de fidelización digital, lo cual constituye una oportunidad para innovar.

### **Justificación del desafío de innovación**

A través de la experiencia acumulada, la empresa ha identificado que el nicho de mercado de los Baby Boomers carece de una metodología de comercialización moderna, ágil y eficiente que se adapte a sus características específicas. Es importante destacar que la actual base de clientes seguirá siendo el núcleo del proceso de comercialización, y se les continuará brindando un servicio de alta calidad. Al mismo tiempo, se busca fomentar un crecimiento sostenido en las estrategias dirigidas a este grupo poblacional. Al atender sus necesidades particulares, la empresa no solo ampliará su cartera de clientes, sino que también fortalecerá las relaciones con su clientela existente. De esta manera, se establecerá una conexión más profunda y significativa con los Baby Boomers, asegurando un desarrollo comercial exitoso.

Es importante mencionar que existen unos factores externos que pueden afectar el mercado en la fase de distribución y disponibilidad, como cierres de vías y accidentes de tránsito, o condiciones climáticas como las lluvias que no permiten la recolección de la fruta o cosechar los arándanos en su madurez adecuada. Por estas razones es importante tener proveedores en diferentes puntos estratégicos de Cundinamarca y Boyacá.

Adicionalmente, cuando los productores colombianos enfrentan dificultades en las exportaciones, suelen saturar el mercado local, específicamente en Corabastos, para garantizar la venta y reducir pérdidas de sus empresas.

**Definición del desafío de innovación**

El posicionamiento de la empresa en los medios virtuales es fundamental para ser competitivo en el mercado de la comercialización personalizada de arándanos.

Para lo cual se implementarán las siguientes acciones:

Identificación del público objetivo

Optimización de la presencia en redes sociales

Desarrollo de un sitio web profesional y E-commerce

Marketing de contenidos

Alianzas y colaboraciones digitales

**Brecha de crecimiento**

Actualmente, la empresa comercializa en promedio 45 libras semanales de arándanos. El objetivo estratégico es alcanzar las 200 libras semanales en el transcurso del próximo año. No obstante, este crecimiento se ve condicionado por la disponibilidad y consolidación de proveedores confiables que permitan garantizar calidad constante y márgenes de rentabilidad sostenibles, proceso que requiere tiempo y una gestión estratégica progresiva.

## **Estructura del equipo y plan de trabajo**

### **Equipo de innovación**

El proyecto será gestionado inicialmente por la persona propietaria de la empresa, quien estructurará la organización y liderará la identificación y selección de proveedores pequeños y medianos ubicados en la Sabana de Bogotá y en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá. Estos proveedores deberán cumplir con buenas prácticas agrícolas y estándares óptimos de manejo y postcosecha que aseguren la calidad del producto a un precio competitivo. Esta estrategia de abastecimiento busca optimizar la competitividad y sostenibilidad del modelo de negocio, dado que los grandes productores que tiene producto disponible presentan estructuras de costos altas que limitan la rentabilidad del proyecto.

Seleccionará la plataforma adecuada para gestionar las publicaciones y se realizarán las pruebas necesarias para optimizar el proceso. Se procederá a la segmentación de clientes potenciales en Bogotá, enfocado en aquellos que corresponden al volumen de ventas actual, con el fin de dirigir esfuerzos específicos de marketing y aumentar la efectividad de las estrategias.

## Plan de trabajo

**Tabla 1**

### *Plan de Trabajo*

Fase	Periodo	Objetivo de la Fase	Actividades Principales	Resultados Esperados	Presupuesto Estimado (COP)
Planificación estratégica	Meses 1–2	Definir las bases estratégicas del proyecto de innovación	Diagnóstico del mercado; identificación y análisis de proveedores; segmentación del mercado Baby Boomer; diseño de la propuesta de valor	Informe diagnóstico; perfil del cliente; propuesta de valor personalizada	500.000
Desarrollo y alianzas	Meses 3–5	Establecer la red de proveedores y diseñar la oferta comercial	Contacto y negociación con proveedores; definición logística básica; diseño de productos personalizados; diseño conceptual de flujos ManyChat	Proveedores vinculados; prototipos comerciales; flujos diseñados	2.000.000
Implementación y piloto	Meses 6–8	Implementar la solución digital y validar el modelo	Configuración de ManyChat; integración con canales digitales; capacitación autodirigida; ejecución del piloto	Plataforma operativa; resultados del piloto	1.000.000
Escalamiento comercial	Meses 9–11	Expandir el modelo de comercialización	Campañas digitales de bajo presupuesto; programas básicos de fidelización; optimización de automatizaciones	Incremento de ventas; clientes fidelizados	500.000
Evaluación y aprendizaje	Mes 12	Evaluar resultados y generar aprendizaje	Evaluación de indicadores; análisis de impacto; redacción del informe final	Informe final; recomendaciones estratégicas	200.000
<b>Total anual</b>					<b>4.200.000</b>

*Nota.* En la tabla 1 se presenta el plan de trabajo, con cronograma, fases de intervención, tiempos estimados de ejecución y presupuesto proyectado a un año de ejecución del proyecto. Fuente propia.

### **Estrategia de colaboración**

Como aliados estratégicos se pretende establecer alianzas con: las redes sociales como Manychat, los dueños de gimnasios, las cajas de compensación familiar y los supermercados de barrio.

## Mapa de oportunidades

Figura 1

Mapa de oportunidades



Nota. En la figura 1 se relaciona el mapa de oportunidades, de acuerdo con la experiencia que cuenta la empresa con la comercialización de arándanos, adaptado de. *Innovation management Body of Knowledge. Guías sobre innovaciones disruptivas.* (2025). Global Innovation Management Institute. *Imbok Nivel 1. Cuarta Edición.*

## Identificación de oportunidades

**Tabla 2**

### *Oportunidades*

Recolección de Perspectivas	
Clientes	Consumidor informado Crecimiento del segmento premium Fidelización de recompra
Competencias	Productores conectados para oferta continúa Adecuada manipulación y selección del producto en post- cosecha
Tendencias	Alimento de alto valor nutricional, por su composición, ideal para clientes que estén interesados en consumir productos saludables
Cadena De Valor	El consumidor busca calidad y nutrición confiable Las tecnologías de conservación y trazabilidad del producto deben ser comunicadas e integradas a la experiencia del cliente

*Nota.* En la tabla 2 se presentan las diferentes perspectivas del negocio considerando las oportunidades del entorno. Fuente creación propia.

### **Análisis del entorno**

Actualmente, los consumidores muestran una tendencia creciente hacia la preferencia por alimentos 100% naturales y producidos de manera orgánica, en reemplazo de los ultraprocesados. Sin embargo, la comercialización de los arándanos colombianos enfrenta un desafío significativo debido a la importación de arándanos peruanos, que llegan a precios muy competitivos en diversas variedades. Estos arándanos son vendidos en Corabastos, donde pierden la cadena de frío, lo que afecta negativamente su calidad.

Por otro lado, aunque los supermercados de cadena manejan adecuadamente la cadena de frío, adquieren arándanos importados por tonelada y los venden al consumidor final a precios muy económicos. No obstante, la durabilidad de estos productos es limitada, ya que se conservan en buen estado en la nevera entre 4 y 5 días, tras los cuales se deshidratan rápidamente y pierden sus cualidades organolépticas.

En comparación, mientras una libra de arándano extra peruano se comercializa entre \$18,000 y \$20,000, el arándano colombiano de calidad extra tiene un precio de entre \$26,000 y \$28,000. Sin embargo, el producto nacional tiene la ventaja de conservarse hasta 10 días en la nevera sin perder sus características de consistencia, sabor y frescura.

## Esquema de valor

**Tabla 3**

### *Esquema de valor*

Cliente	Baby Boomers
Necesidad del Cliente	Este segmento poblacional está caracterizado por personas entre 45 y 65 años de ambos sexos, que están interesados en mejorar su calidad de vida a través de una alimentación sana, balanceada y ejercicio constante.
Solución Viable	Este nicho de mercado requiere de una atención personalizada para resolver sus necesidades de básicas de consumo de un producto saludable como son los arándanos. Lo ideal es que se puedan consumir entre 80 a 120 gramos diarios dependiendo de la condición física.
Impacto Estimado	Los baby Boomers son un segmento del mercado que también manejan redes sociales, a través de ellas se podría alcanzar un mayor número de clientes.
Prioridad	A través de la atención personalizada y la información en las redes sociales se pretende que los clientes prefieran el producto por encima de cualquier otra por su alto valor nutricional

*Nota.* En la tabla 3 se observa el tipo de cliente con el que la empresa busca ampliar su mercado.

Fuente propia.

## **Priorización de ideas**

### **Selección de ideas clave**

Incrementar el nicho de mercado con los Baby Boomers

Implementación de plataformas digitales amigables que incluyan chats interactivos, programación de pedidos y pagos del producto por medios digitales

Marketing digital.

### **Evaluación de las ideas**

Incrementar el nicho de mercado en los Baby Boomers es una idea de alto impacto en el mercado, considerando que este segmento valora la calidad, el servicio personalizado y la confianza, atributos alineados con la propuesta de valor del negocio. La alineación estratégica es alta, ya que responde directamente al objetivo general del proyecto. Su factibilidad es media, debido a la necesidad de adaptar canales y mensajes a un público con menor adopción tecnológica. La rentabilidad potencial es alta, considerando su mayor poder adquisitivo y disposición a pagar por productos premium (Kotler & Keller, 2016; Rogers, 2003).

### ***Implementación de plataformas digitales amigables***

Esta idea tiene un alto impacto de mercado, al mejorar la experiencia del cliente y facilitar el proceso de compra. Presenta una alta alineación estratégica, ya que fortalece el relacionamiento y la fidelización digital, elementos centrales del modelo GIMI. Su factibilidad es media-alta, dado que requiere inversión inicial y capacitación, pero se apoya en herramientas tecnológicas existentes. La rentabilidad es alta, debido a la reducción de costos operativos y el aumento de la recompra (Osterwalder & Pigneur, 2010; Kotler et al., 2021).

### *Marketing digital*

El impacto de mercado es alto, al permitir mayor visibilidad, posicionamiento y captación de clientes en un entorno competitivo. La alineación estratégica es alta, ya que apoya tanto la expansión del nicho Baby Boomers como la fidelización de clientes actuales. Su factibilidad es alta, al contar con herramientas digitales accesibles y escalables. La rentabilidad es media-alta, dependiendo de la correcta segmentación y optimización de campañas digitales (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; Porter, 2008).

**Tabla 4**

#### *Invocación*

Idea de innovación	Impacto de mercado	Alineación estratégica	Factibilidad	Rentabilidad	Prioridad GIMI
Implementación de plataformas digitales amigables (chats interactivos, programación de pedidos y pagos digitales)	Alta	Alta	Media -Alta	Alta	1
Incrementar el nicho de mercado con el segmento Baby Boomers	Alta	Alta	Media	Alta	2
Marketing digital	Alta	Alta	Alta	Media -Alta	3

*Nota:* En la tabla 4 se muestra la probabilidad de la idea de innovación considerando las características del mercado. Adaptado de. Innovation management Body of Knowledge. Guías sobre innovaciones disruptivas. (2025), Global Innovation Management Institute. Imbok Nivel 1. Cuarta Edición.

## **Desarrollo de conceptos**

### **Problema que resuelve**

La comercialización tradicional de arándanos presenta limitaciones en accesibilidad, eficiencia y experiencia del cliente, especialmente en procesos de pedido, pago y comunicación, lo que reduce la recompra y la fidelización.

#### ***Propuesta de valor***

Ofrecer una experiencia de compra sencilla, confiable y personalizada mediante plataformas digitales amigables que integren chats interactivos, programación de pedidos y pagos digitales, adaptadas a las necesidades del segmento Baby Boomers.

#### ***Modelo de negocio***

Modelo D2C (Direct to Consumer) apoyado en un ecosistema digital que reduce intermediarios, optimiza costos operativos y fortalece el relacionamiento directo con el cliente, generando valor a partir del servicio y la experiencia (Osterwalder & Pigneur, 2010).

#### ***Obstáculos***

Resistencia al uso de herramientas digitales por parte de algunos clientes, necesidad de inversión inicial en tecnología y capacitación, y dependencia de la conectividad digital.

### **Incrementar el nicho de mercado con el segmento Baby Boomers**

#### ***Problema que resuelve***

La falta de segmentación clara limita el aprovechamiento de nichos con alto poder adquisitivo y alta valoración por la calidad, el servicio y la confianza, como el segmento Baby Boomers.

#### ***Propuesta de valor***

Brindar arándanos de alta calidad con estándares exigentes de postcosecha, acompañados

de un servicio personalizado y comunicación cercana, orientados a generar confianza, satisfacción y lealtad en el segmento Baby Boomers.

### ***Modelo de negocio***

Modelo de nicho diferenciado, basado en una propuesta de valor premium, donde el precio se justifica por la calidad del producto, el servicio y la experiencia, alineado con estrategias de fidelización a largo plazo (Kotler & Keller, 2016).

### ***Obstáculos***

La adaptación de los canales digitales a un segmento con adopción tecnológica gradual exige el diseño de estrategias de acompañamiento y alfabetización del consumidor. Asimismo, requiere considerar horizontes temporales más amplios para la construcción y consolidación de relaciones de confianza. Estos elementos son determinantes para la fidelización y la sostenibilidad del modelo de negocio.

## **Marketing digital**

### ***Problema que resuelve***

La baja visibilidad digital y el posicionamiento limitado de la marca dificultan la captación de nuevos clientes y el fortalecimiento de la relación con los clientes actuales.

### ***Propuesta de valor***

Generar contenido digital relevante y segmentado que eduque, informe y genere confianza, posicionando a la empresa como referente en calidad, frescura y comercialización personalizada de arándanos.

### ***Modelo de negocio***

Modelo de atracción y relacionamiento digital basado en contenidos, redes

sociales y campañas segmentadas, que apoyan la captación, conversión y fidelización de clientes dentro del ecosistema digital del negocio (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

### ***Obstáculos***

Necesidad de constancia en la generación de contenido, optimización permanente de campañas y adecuada medición de resultados para garantizar la rentabilidad de la inversión.

### **Selección del concepto final de innovación**

Con el fin de identificar el concepto de innovación con mayor potencial para el cierre de la brecha de crecimiento del proyecto, se aplicó una matriz de priorización GIMI, considerando los criterios de impacto de mercado, alineación estratégica, factibilidad operativa y rentabilidad esperada, ampliamente utilizados en procesos de formulación y evaluación de iniciativas de innovación (Osterwalder & Pigneur, 2010; Porter, 2008).

Los resultados de la matriz evidencian que la implementación de plataformas digitales amigables, que integran chats interactivos, programación de pedidos y pagos digitales, constituye el concepto más prometedor. Este concepto obtuvo la mayor calificación global al presentar un impacto directo y transversal sobre la experiencia del cliente, facilitar el relacionamiento personalizado y habilitar la ejecución efectiva de las demás iniciativas estratégicas del proyecto.

La elección de este concepto se justifica por su alta alineación estratégica con el objetivo general de incrementar la base de compradores del segmento Baby Boomers y mejorar la satisfacción de los clientes actuales, así como por su capacidad de mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la fidelización. Adicionalmente, su factibilidad media-alta, respaldada por el uso de herramientas tecnológicas existentes y escalables, y su rentabilidad esperada, derivada de la reducción de costos operativos y el incremento de la recompra, lo posicionan como el eje central del modelo de innovación propuesto (Kotler et al., 2021; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

En consecuencia, la implementación de plataformas digitales amigables se establece como el concepto final seleccionado, al constituir un habilitador clave del ecosistema digital del negocio y un factor determinante para la sostenibilidad y competitividad de la comercialización personalizada de arándanos en el mercado de Bogotá.

## Brochure conceptual

### Brochure

#### Figura 2

##### *Brochure conceptual*

Proceso Conceptos de Negocio Comercialización Personalizada de Arándanos en Bogotá

**Arándanos frescos. Personas reales. Bienestar que conecta.**

**Mercado:**

- En Bogotá crece una comunidad de adultos de 45 a 65 años (Baby Boomers) que busca alimentarse de forma fresca y confiable, pero aún no encuentra una experiencia de compra hecha para ellos. La propuesta ofrece arándanos colombianos cosechados en menos de 24 horas y entregados directamente desde el campo. Todo se complementa con una experiencia digital simple, guiada y cercana.

**Entrega**

- Los clientes podrán adquirir sus arándanos a través de ManyChat, Instagram y canales digitales directos, donde una experiencia conversacional clara permite hacer pedidos en segundos.

Ofrecemos:

- ❖ Calidad extra y selección manual.
- ❖ Trazabilidad en tiempo real.



 Certified Innovation Professional Master Class – January Cohort 2023 – 01/20/2023 © 2023 2023 Global Innovation Management Institute 

Presentación del brochare conceptual considerando el mercado y la entrega: *Creación propia*.

#### Figura 3

##### *Comercialización personalizada*

Proceso Conceptos de Negocio Comercialización Personalizada de Arándanos en Bogotá

**Arándanos frescos. Personas reales. Bienestar que conecta.**

**Oferta**

COAGROLOGÍSTICA es una cooperativa fundada en 2020 por 13 asociados, trabajan bajo principios de economía solidaria, autogestión y sostenibilidad. Nuestra misión: impulsar el desarrollo del sector agropecuario, proteger el medio ambiente y ofrecer productos y servicios confiables para el bienestar de nuestros clientes y sus familias.

Articulamos la producción, transformación y comercialización agropecuaria con servicios logísticos y manejo responsable de residuos, garantizando impacto económico y social real en las comunidades campesinas.

**Producción**

- De nuestras manos al hogar del consumidor
- Trabajamos junto a productores campesinos para llevar arándanos frescos, nutritivos y deliciosos directamente a familias y negocios en Bogotá. Nuestra meta: crear una comunidad que valora la alimentación consciente, la compra responsable y el apoyo al campo colombiano.
- Arándanos que cuidan la salud. Una experiencia digital que cuida el tiempo. Una cooperativa que cuida a quienes cultivan.

**Modelo de negocio:**

- Bienestar, frescura y conexión con el campo. Una nueva forma de consumir arándanos en Bogotá empieza aquí.



 Certified Innovation Professional Master Class – January Cohort 2023 – 01/20/2023 © 2023 2023 Global Innovation Management Institute 

Presentación del brochare conceptual considerando la producción y el modelo de negocio.

*Creación propia*

## Presentación del artefacto

### Figura 4

#### Slogan

Una comunidad que comparte bienestar

Cada cliente forma parte de una comunidad que elige cuidarse, comer mejor y disfrutar alimentos que realmente hacen la diferencia. Aquí creemos que sentirte bien empieza por lo sencillo: **lo que pones en tu plato.**

**COAGROLOGÍSTICA**  
Cooperativa de Trabajo Asociado Agropecuaria y de Servicios Logísticos  
NIT: 901019014

**Haz tu pedido hoy**  
Tu cuerpo te lo va a agradecer. Tu paladar también.

+57 324 652 69 85  
Carrera 1 No. 13 • 72 Este. Tunja, Boyacá  
[coagrologistica@gmail.com](mailto:coagrologistica@gmail.com)

**Arándanos frescos que te cuidan.**  
*Del campo a tu casa*

El bienestar que empieza con lo que comes

Presentación del arte final del brochare con slogan: Fuente: creación propia

### Figura 5

#### Arte final

**P**  
**O**  
**R**  
**T**  
**A**  
**S**  
**A**  
**R**  
**N**  
**E**  
**S**  
**T**  
**R**  
**O**  
**S**  
**A**  
**R**  
**Á**  
**N**  
**D**  
**A**  
**N**

**El campo colombiano, en cada caja**

Nuestros arándanos vienen de una cooperativa campesina que trabaja con dedicación, respeto por la tierra y procesos de calidad.

Cuando compras con nosotros, no solo recibes un producto premium: **apoyas a familias que cultivan con amor y mantienen vivo el campo.**

Arándanos frescos - Entrega en Bogotá - Pedidos por WhatsApp

**Una experiencia de compra hecha para ti**

Sabemos que valoras la claridad, la confianza y la facilidad. Por eso creamos una experiencia de compra guiada:

- Conversación sencilla por mensaje
- Respuestas rápidas
- Recomendaciones según tu consumo
- Pagos en efectivo, Nequi o transferencia virtual

Comprar arándanos nunca había sido tan cómodo.

- **Frescura incomparable:** pasan del cultivo a tu mesa en menos de 24 horas.
- **Sabor intenso y natural:** dulces, firmes y seleccionados uno a uno.
- **Pensados para tu bienestar:** antioxidantes, fibra, beneficios para la memoria y el corazón.
- **Sin filas, sin vueltas:** haces tu pedido por WhatsApp en un par de minutos.
- **Entrega a domicilio en Bogotá:** rápido, confiable y en el horario que te funcione.

Presentación del arte final del brochare resaltando las características y acceso de la comercialización personalizada: Fuente: creación propia.

## **Caso de negocio final**

### **Resumen ejecutivo**

El proceso de comercialización personalizada de arándanos en Bogotá determinó que el nicho de mercado con los Baby Boomers requiere un producto de calidad, fresca y atención, con una propuesta de valor clara, con logística eficiente y marketing digital constante. Por lo tanto, con la implementación de herramientas digitales pagas y gratuitas claves para generar confianza y atraer a los clientes.

Por lo anterior, se identifica que para que el mercado del negocio crezca es indispensable fortalecer la red de proveedores, lo que implica pasar de dos productores de arándanos a por lo menos diez.

### **Visión y esloga**

¡Arándanos frescos que te cuidan! La referencia del eslogan se basa en la fresca con que los arándanos llegan al consumidor final con menos de 24 horas de cosechados, conservando sus condiciones organolépticas y nutricionales.

### **Propuesta de valor y Modelo de Negocio**

La propuesta de valor es el conjunto de beneficios y diferenciadores que hacen que los clientes prefieran el producto frente a la competencia.

Se ofrecen arándanos frescos, de alta calidad, con trazabilidad y cumplimiento de buenas prácticas agrícolas (BPA), empaquetados en presentaciones innovadoras que facilitan su transporte y consumo. Se destacan atributos de sostenibilidad, fresca, sabor y presentación premium.

Dirigidos a consumidores finales interesados en frutas saludables (mercado local

o nacional), tiendas gourmet, supermercados, restaurantes y potenciales exportadores que buscan productos frescos y de calidad certificada.

Al cliente le aporta salud, conveniencia, frescura y confianza por la trazabilidad y calidad.

Esta propuesta de valor se centra en la innovación en la calidad y comercialización, lo cual es coherente con el enfoque *Innovation management Body of Knowledge. Guías sobre innovaciones disruptivas*. (2025). Global Innovation Management Institute. Imbok Nivel Cuarta Edición.

## Tabla 5

### *Modelo de negocio*

Bloque	Descripción
Segmentos de clientes	Consumidores finales interesados en alimentos saludables; tiendas gourmet; supermercados; restaurantes; exportadores.
Propuesta de valor	Arándanos frescos, de alta calidad, con trazabilidad, empaques innovadores y sostenibles, que aportan salud y conveniencia.
Canales	Ventas directas, distribución a supermercados y tiendas gourmet, plataformas de comercio electrónico, ferias locales y mercados especializados.
Relaciones con clientes	Atención personalizada, fidelización mediante promociones y seguimiento postventa, comunicación digital sobre beneficios y origen del producto.
Flujos de ingresos	Venta de arándanos frescos, contratos con tiendas/restaurantes, ventas online y suscripciones de cajas de fruta fresca.
Recursos clave	Plantación de arándanos, infraestructura para empaque y almacenamiento, conocimientos en innovación y comercialización, herramientas digitales de venta.
Actividades clave	Cosecha y selección de arándanos, empaque, distribución, gestión de marketing y ventas, búsqueda de certificaciones de calidad, innovación en presentación y canales.
Socios clave	Proveedores de insumos, transportistas, certificadoras de calidad, aliados comerciales (tiendas, supermercados, distribuidores).
Estructura de costos	Costo de producción, empaque, transporte, certificaciones, marketing y mantenimiento de la plantación.

*Nota.* Esta tabla muestra un modelo de negocio considerando todos los bloques y descripciones

que podrían intervenir en su desarrollo. Adaptado. *Modelo Canvas: Guía Completa para*

*Entender y Aplicar esta Herramienta Estratégica*. (2025), Modelo Canvas: Guía completa para aplicarlo.

## Plan de acción

### *Corto plazo (0-4 meses)*

Objetivo. Analizar el entorno y definir la propuesta de valor.

**Tabla 6**

#### *Corto Plazo*

Actividad	Descripción	Resultado esperado	Indicadores
Diagnóstico de mercado y capacidades	Analizar clientes, competencia, precios, canales y logística	Informe diagnóstico completo	Documento entregable
Estudio de mercado	Identificación de segmentos y preferencias de consumidores	Segmentos de mercado definidos	Número de segmentos identificados
Diseño de propuesta de valor	Definir atributos diferenciadores: calidad, trazabilidad y sostenibilidad	Propuesta de valor clara	Documento estratégico

*Nota.* El diagnóstico inicial permite identificar oportunidades y limitaciones, lo cual es esencial para aplicar la innovación en la comercialización. Adaptado de. *Innovation management Body of Knowledge. Guías sobre innovaciones disruptivas.* (2025), Global Innovation Management Institute. *Imbok Nivel 1. Cuarta Edición.*

### *Mediano plazo (5-8 meses)*

Objetivo. Implementar canales de comercialización, marketing y optimización de procesos.

**Tabla 7**

#### *Mediano Plazo*

Actividad	Descripción	Resultado esperado	Indicadores
Implementación de canales de venta	Canales directos, ventas en línea y alianzas estratégicas	Canales operativos	Número de canales activos
Innovación en procesos	Optimización de logística, control de inventario y gestión de pedidos	Procesos eficientes	Reducción de tiempos/costos
Estrategia de marketing	Diseño de marca, empaque y comunicación digital	Marca posicionada	Incremento de visibilidad

*Nota.* La aplicación de procesos estandarizados y canales innovadores aumenta la eficiencia

operativa y la competitividad del proyecto. Adaptado de. *Innovation management Body of Knowledge. Guías sobre innovaciones disruptivas*. (2025), Global Innovation Management Institute. *Imbok Nivel 1. Cuarta Edición*.

### **Largo plazo (9-12 meses)**

Objetivo: Consolidar resultados, evaluar impacto y planificar la sostenibilidad.

### **Tabla 8**

#### *Largo Plazo*

Actividad	Descripción	Resultado esperado	Indicadores
Expansión de mercado	Incorporación de nuevos clientes o ventas en nuevos canales	Diversificación de clientes	Número de nuevos clientes o ventas
Innovación continua	Ajustes en procesos, marketing y logística	Mejora sostenida en eficiencia y ventas	Número de mejoras implementadas
Evaluación del proyecto	Medición de impacto económico y comercial	Informe de resultados	Ventas, rentabilidad y eficiencia
Plan de sostenibilidad	Estrategia para mantener el proyecto y escalabilidad	Modelo sostenible y replicable	Proyección de ventas

*Nota.* La evaluación final permite establecer mejoras continuas y planificar la sostenibilidad a

largo plazo. Adaptado de. *Innovation management Body of Knowledge. Guías sobre innovaciones disruptivas*. (2025), Global Innovation Management Institute. *Imbok Nivel 1. Cuarta Edición*.

### **Tamaño de mercado y proyección económica**

De acuerdo con información del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2024), derivada de la Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV), y del Ministerio de Salud y Protección Social (2023), a partir del Análisis de Situación de Salud (ASIS) de Bogotá, se estima que en la ciudad existe un rango aproximado entre 129.000 y 269.000 personas con ingresos iguales o superiores a tres salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV), que además manifiestan una mayor preocupación por la adopción de hábitos de vida saludables. Este

grupo poblacional constituye un segmento con alto potencial para la adquisición de arándanos de calidad extra. Al considerar el escenario conservador del rango inferior y asumir que el 1 % de este segmento consumiría el producto comercializado por la empresa, se identifica un mercado potencial estimado de aproximadamente 1.200 posibles clientes.

**Tabla 9**

*Proyección*

Concepto	Descripción
Tamaño del mercado	
Clientes potenciales efectivos	1.200
Frecuencia de compra promedio	1libra/cliente/mes
Precio de venta al consumidor final	\$ 27.000
Costo de compra del producto	\$ 20.000
Costo logístico variable	\$ 2.000
Costos operativos fijos anuales	
Plataformas digitales	3.600.000
Marketing digital	6.000.000
Operación/gestión (una persona)	10.400.000
Costos logísticos- transporte	7.800.000
Costos operativos fijos totales anuales	27.800.000
Proyección de demanda anual	
Demanda semanal	300
Demanda anual	15.600
Proyección de ingresos anuales	
Ingresos anuales	421.200.000
Proyección de costos anuales	
Costos variables	10.400.000
Compra del producto	312.000.000
Costos logísticos	7.800.000
Costos variables totales	330.200.000
Margen bruto anual	
Margen bruto	109.200.000
Costos fijos anuales	27.800.000
Utilidad neta	81.400.000

*Nota.* La tabla 9 muestra una proyección anual de mercado y una estimación económica en la comercialización de los arándanos de acuerdo con la experiencia de la empresa. Adaptado de.

*Encuesta nacional de presupuesto de los hogares y estadísticas de consumo de alimentos.*

(2024), DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

## **Riesgos e incertidumbres**

### ***Riesgos de mercado y demanda***

Aunque los Baby Boomers valoran la calidad, la salud y la atención personalizada, existe incertidumbre sobre su disposición a adoptar un modelo de compra innovador que combine personalización del producto, canales digitales o experiencias diferenciadas frente a la compra tradicional en supermercados.

Por lo anterior, es importante implementar un modelo híbrido que combine atención presencial, telefónica y digital, reduciendo la barrera tecnológica. Comunicar claramente los beneficios funcionales (salud, frescura, trazabilidad) y emocionales (confianza, acompañamiento) del servicio personalizado.

### ***Riesgos operativos y de cadena de suministro***

La disponibilidad y calidad del arándano dependen de factores climáticos, estacionales y logísticos que pueden afectar el suministro continuo del producto. Por lo que la práctica demuestra la importancia de diversificar proveedores nacionales y regionales para reducir la dependencia de una sola fuente.

Establecer acuerdos de suministro con estándares de calidad claramente definidos.  
Incorporar inventarios de seguridad y procesos de control de calidad en origen y destino.

Diversificar proveedores nacionales y regionales para reducir la dependencia de una sola fuente. Establecer acuerdos de suministro con estándares de calidad claramente definidos, diseñar rutas de distribución optimizadas por zonas.

Implementar entregas programadas, acordadas previamente con el cliente.

### ***Riesgos financieros***

Los costos asociados a logística, empaques personalizados y atención diferenciada pueden ser superiores a los de un modelo tradicional, lo que genera una reducción del margen de rentabilidad y presión sobre la sostenibilidad financiera del proyecto.

Por lo anterior, es importante ajustar gradualmente el nivel de personalización según la disposición a pagar del cliente, e implementar estrategias de fidelización que aumenten el valor del cliente en el tiempo (customer lifetime value).

### ***Riesgos tecnológicos y de innovación***

Una parte del segmento puede presentar resistencia o dificultad en el uso de plataformas digitales para pedidos o personalización, por lo que se requiere diseñar interfaces simples, intuitivas y accesibles.

Complementar la tecnología con acompañamiento humano (asesoría telefónica o presencial).

Capacitar al cliente de forma gradual, resaltando beneficios prácticos y no tecnológicos.

### ***Riesgos estratégicos y de sostenibilidad***

El carácter innovador del modelo puede atraer competidores que repliquen rápidamente la propuesta de valor centrada en la experiencia del cliente y la relación a largo plazo, por esta razón es importante desarrollar marca, reputación y confianza, especialmente para el segmento Baby Boomers, e innovar de forma continua en servicios complementarios.

## **Reflexión personal**

### **Aprendizaje del proceso**

El proceso de análisis y desarrollo del modelo de comercialización personalizada de arándanos de calidad extra en Bogotá permitió comprender que el segmento Baby Boomers exige una propuesta de valor claramente definida, sustentada en atributos superiores de calidad, frescura y trazabilidad, complementados por una logística eficiente y una estrategia de marketing digital constante. Esta experiencia evidenció que el consumidor final prioriza productos premium que garanticen estándares exigentes de postcosecha, atención oportuna y coherencia entre la promesa de valor y la experiencia de compra.

Asimismo, se identificó que la incorporación de herramientas digitales, tanto gratuitas como de pago, constituye un factor estratégico para fortalecer la confianza del cliente y consolidar relaciones de largo plazo. En este sentido, se reconocen como oportunidades de mejora el fortalecimiento de la presencia en redes sociales, la automatización de los procesos de atención al cliente y la optimización de la logística de entregas, acciones que permitirán escalar el modelo de negocio de manera sostenible y diferenciada en el mercado.

Por otra parte, el análisis del entorno productivo evidenció que la sostenibilidad del modelo depende del fortalecimiento de una red de proveedores pequeños y medianos capaces de garantizar un abastecimiento constante de arándanos de calidad extra. En consecuencia, se establece como objetivo estratégico la vinculación de al menos cinco proveedores permanentes que, en conjunto, tengan aproximadamente treinta mil plantas en producción. Actualmente, la empresa cuenta con dos proveedores activos que suman diez mil plantas, lo que representa una brecha que deberá ser gestionada mediante criterios técnicos, comerciales y de relacionamiento para asegurar la continuidad del suministro y la rentabilidad del proyecto.

### **Acciones a futuro para fortalecer la capacidad de innovación**

Con el fin de garantizar la sostenibilidad, escalabilidad y diferenciación del proyecto de venta personalizada de arándanos, resulta fundamental implementar acciones estratégicas orientadas al fortalecimiento continuo de la capacidad de innovación. Estas acciones se alinean con los principios del Global Innovation Management Institute (GIMI), particularmente en lo relacionado con innovación centrada en el cliente, gestión estratégica de la innovación y creación de valor a largo plazo.

Consolidación de una cultura de innovación centrada en el cliente. Implementar sistemas formales de retroalimentación postventa con la población objetivo (encuestas, entrevistas telefónicas, encuentros presenciales).

Utilizar la información recopilada para ajustes interactivos en la oferta, fortaleciendo el enfoque de innovación incremental. Fomentar una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo y a la mejora basada en la experiencia del usuario.

Desarrollo progresivo de capacidades tecnológicas adaptadas al segmento. Diseñar o mejorar plataformas digitales con criterios de usabilidad, accesibilidad y simplicidad. Integrar herramientas tecnológicas que apoyen la personalización del servicio sin sustituir el contacto humano. Implementar tecnologías de análisis de datos para comprender patrones de compra y preferencias.

### **Innovación en el modelo de negocio y en la propuesta de valor**

Explorar modelos de suscripción personalizados según frecuencia de consumo y necesidades nutricionales.

Incorporar servicios complementarios, como asesoría nutricional especializada para adultos mayores.

Evaluar alianzas estratégicas con profesionales de la salud, centros de bienestar o clubes de adultos activos.

Fortalecimiento de la gestión estratégica de la innovación.

Establecer rutinas de evaluación periódica de iniciativas innovadoras. Documentar aprendizajes y buenas prácticas como parte del capital organizacional.

Escalabilidad y replicabilidad del modelo innovador. Realizar estudios de viabilidad para la expansión en toda Bogotá. Analizar la adaptación del modelo a otros segmentos con características similares. Proteger los elementos diferenciadores del modelo a través de marca y reputación.

## Conclusiones

El desarrollo del proyecto de venta personalizada de arándanos en Bogotá dirigido al segmento poblacional de los Baby Boomers permitió evidenciar que la innovación, cuando se gestiona de manera estratégica y centrada en el cliente, constituye un factor determinante para la creación de valor y la diferenciación sostenible en mercados de alimentos saludables.

Los resultados del estudio demuestran que el segmento Baby Boomers valora atributos como la calidad del producto, la confianza en el proveedor, la atención personalizada y los beneficios asociados a la salud, lo cual hace viable un modelo de negocio innovador que combine personalización, acompañamiento humano y uso selectivo de tecnologías accesibles. Asimismo, se identificó que la innovación no debe limitarse al producto, sino extenderse al modelo de negocio, la experiencia del cliente y la gestión de la relación a largo plazo.

### Referencias Bibliográficas

- Bain & Company. (2023, noviembre 22). *Colombia: el 51% de los colombianos hace ejercicio regularmente como parte de sus hábitos saludables* (comunicado/estudio). Recuperado de Bain. Bain
- CCCE – Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2024). *Informe anual de comercio electrónico en Colombia 2023–2024*. CCCE. <https://www.ccce.org.co>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). \*Marketing digital: Estrategia, implementación y práctica\* (8ª ed.). Pearson Education.
- (DANE) (2024). (s. f.). *Proyecciones de población — Bogotá*.
- DANE. (2024). *Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) — boletines y metodología*.
- DANE. (2024). \*Encuesta nacional de presupuesto de los hogares y estadísticas de consumo de alimentos\*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- DIAN / Análisis de ingresos. (2021). *Estadísticas de ingreso y riqueza* (documento de análisis).
- Global Innovation Management Institute. (2025). *Innovation management Body of Knowledge. Guías sobre innovaciones disruptivas. Imbok Nivel 1. Cuarta Edición*.
- Harvard T.H. Chan School of Public Health. (2023). *Vegetables and fruits: Blueberries*.
- Instituto Global de Gestión de la Innovación – GIMI. (2021). \*Maestría en la innovación: El enfoque sistémico del crecimiento empresarial\*. GIMI Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.

- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Comprender la experiencia del cliente a lo largo de todo el recorrido del cliente. *\*Journal of Marketing\**, 80(6), 69–96.
- Ministerio de Salud y Protección Social (Colombia). (2023). *Análisis de situación de salud — ASIS Bogotá*.
- Mintel. (2023). *Global Food and Drink Trends 2023*. Mintel Group Ltd.
- Modelo Canvas: Guía Completa para Entender y Aplicar esta Herramienta Estratégica*. (2025), Modelo Canvas: Guía completa para aplicarlo
- NielsenIQ. (2022). *El poder de los consumidores mayores de 50 años en Latinoamérica*.
- OECD. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.).
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review.
- ProColombia. (2023). *\*Tendencias del mercado de alimentos saludables y frutas frescas en Colombia\**. ProColombia. <https://www.procolombia.co>
- ProColombia. (2023). *Panorama del sector agroindustrial en Colombia: frutas frescas y productos con valor agregado*. ProColombia. <https://procolombia.co>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2020). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7th ed.). Wiley.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2021). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7th ed.). Wiley.

Unidad de Planificación Rural Agropecuaria – UPRA. (2021). *Plan de Ordenamiento Productivo y Social de la Propiedad Rural: Cadena Hortofrutícola – Arándanos*. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia. <https://www.upra.gov.co>