

**Validación Para La Producción y Comercialización Del Yogurt Con Frutos Amarillos**  
**“Amarigurt”**

Deisy Johana Moreno

Miryam Verónica Sierra.

Yenifer Andrea León

Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Rectoría Cundinamarca – Centro Regional Zipaquirá

Administración de Empresas

2023

**Validación Para La Producción y Comercialización Del Yogurt Con Frutos Amarillos**  
**“Amarigurt”**

Deisy Johana Moreno

Miryam Verónica Sierra

Yenifer Andrea León

Monografía presentada para optar por el título de Administrador de Empresas

Asesor:

Mg. Adriana Paola Rodríguez Riaño

Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Rectoría Cundinamarca – Centro Regional Zipaquirá

Administración de Empresas

2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

Firma líder comité opción de grado

---

Jurado 1

---

Jurado 2

## **Dedicatoria**

A Dios por bendecirnos día a día con salud y vida para alcanzar nuestras metas y permitirnos haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional.

A nuestros padres los queremos, admiramos protegemos y agradecemos por su apoyo incondicional, consejos y motivación; siendo nuestro ejemplo de dedicación y esfuerzo para poder concentrarnos en los estudios y nunca pensar en la posibilidad de abandonarlos.

A nuestra tutora por transmitirnos sus conocimientos con paciencia, dedicación y calidad humana, demostrándonos de manera profesional la forma correcta de mejorar nuestras falencias.

Por último, a cada una de las autoras por su esfuerzo, apoyo y amistad en momentos difíciles, por el aporte de conocimientos y cualidades formando así un gran equipo de trabajo.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por estar presente en nuestros días, llenando nuestra mente de sabiduría y valor para poder culminar esta importante etapa.

Agradecemos a nuestros padres por su esfuerzo, paciencia y consejos para aprender a enfrentar los retos que se presentan.

A mi hermano por sus conocimientos y palabras de superación brindando seguridad y enfoque a las metas propuestas.

A mi esposo Camilo, por ser esa persona incondicional que estuvo apoyándome en esta etapa tan importante, gracias por su ayuda que ha sido fundamental durante todo este tiempo, por estar siempre conmigo a pesar de las situaciones que se presentaron en este camino y darme el ánimo suficiente para no darme por vencida.

De igual manera nuestros agradecimientos con la Corporación Universitaria Minutos de Dios, facultad de ciencias empresariales, docentes del programa administración de empresas, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos nos permitieron alcanzar nuevas metas académicas y profesionales. De manera especial, a la docente Adriana Paola Rodríguez Riaño tutora de este proyecto quien, con su dirección, conocimiento y colaboración nos facilitó los medios suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas durante el desarrollo de este proyecto.

## Tabla de Contenido

Introducción.....	9
1 Definición del problema.....	11
2 Pregunta de investigación.....	12
3 Justificación.....	13
4 Objetivos .....	15
4.1 General.....	15
4.2 Específicos .....	15
5 Marco referencial.....	16
5.1 Marco contextual .....	16
5.1.1 Panorama del emprendimiento .....	16
5.1.2 Validación de producto .....	17
5.2 Marco Legal .....	18
5.3 Marco teórico .....	20
5.4 Marco conceptual .....	22
5.5 Estado del arte .....	28
6 Diseño Metodológico .....	31
6.1 Alcance de la investigación.....	31
6.2 Enfoque de la investigación .....	32
7 Variables e indicadores .....	32
7.1 Universo de estudio .....	32
7.2 Ficha técnica de encuesta de segmentación de consumidores y Focus Group .....	34
7.2.1 Preguntas realizadas en la encuesta .....	35
7.3 Diseño comprobatorio.....	38
8 Resultados.....	44
8.1 Plan de validación Amarigurt.....	44
8.1.1 Modelo CANVAS inicial:.....	44
9 Ruta de validación del producto Amarigurt .....	47
9.1 Generación prototipo alfa.....	48
10 Aplicación metodologías ágiles .....	50
10.1 Validación con clientes .....	50
10.1.1 Lean Startup.....	51

10.1.2	Design Thinking .....	51
11	Generación de Prototipo Beta .....	57
11.1	Modelo Canvas final .....	60
12	Análisis y discusión de resultados.....	61
12.1	Análisis del ejercicio de validación .....	61
12.2	Viabilidad del producto Amarigurt.....	62
12.3	Análisis de la encuesta y el grupo focal.....	62
12.3.1	<i>Análisis de la encuesta</i> .....	62
12.3.2	<i>Análisis del Focus Group</i> .....	64
13	Conclusión .....	66
14	Referencias.....	68

### **Lista de Figuras**

Figura 1	Formula muestreo aleatorio simple .....	33
Figura 2	Modelo Canvas Inicial (Versión 1) .....	46
Figura 3	Diagrama de Gantt .....	47
Figura 4	Etiqueta inicial Identificación del producto.....	48
Figura 5	Prototipo inicial para validación .....	49
Figura 6	Fases Design Thinking .....	51
Figura 7	Estudio de Clientes, Mapa de Empatía.....	52
Figura 8	Lienzo de la propuesta de Valor (value proposition canvas).....	56
Figura 9	Envase redefinido .....	58
Figura 10	Etiqueta redefinida .....	59
Figura 11	Modelo Canvas Final (Versión 2) .....	60

### **Lista de Tablas**

Tabla 1 Rangos para la Definición del Tamaño Empresarial. ....	19
Tabla 2 Variables o Categorías del Marco Conceptual.....	22
Tabla 3 Ficha técnica encuesta .....	34
Tabla 4 Ficha técnica focus Group .....	37
Tabla 5 Cuadro de triple entrada.....	38



## **Introducción**

La industria alimentaria está en constante evolución y cada vez son más los consumidores que buscan opciones saludables y nutritivas para su dieta diaria. En este contexto, el presente proyecto se enfoca en la validación de un producto innovador y saludable llamado "Amarigurt", un yogurt con frutos amarillos, el cual surge como una oportunidad de negocio para ofrecer un producto natural y beneficioso para el consumidor; el cual ha sido validado, utilizando métodos mixtos de investigación para obtener información precisa sobre las necesidades del mercado en la Sabana Centro.

El proceso de validación logra el objetivo de detectar oportunidades de mejora e identificar las acciones para la penetración positiva en el mercado, a través de la implementación de estrategias de innovación adecuadas y la comprensión de las necesidades reales del consumidor, se espera lograr la estrategia para la producción y comercialización exitosa de este producto innovador y saludable. Además, para un administrador de empresas esta validación de producto demuestra su capacidad para identificar oportunidades de negocio, implementar estrategias de innovación efectivas y tomar decisiones informadas y estratégicas para el éxito y la sostenibilidad de la empresa.

Un administrador de empresas debe estar capacitado para entender las necesidades del mercado y de los consumidores, también debe ser capaz de planificar y desarrollar estrategias de innovación para impulsar la competitividad de la empresa y lograr el crecimiento y la sostenibilidad. En este sentido, el proyecto es una oportunidad para poner en práctica estas habilidades y conocimientos y la implementación de este proyecto no solo permitirá la

introducción de un producto innovador en el mercado, sino que también ayudará a la empresa a diferenciarse de la competencia y a fortalecer su posición en el mercado.

## 1 Definición del problema

Realizar un emprendimiento motivado por impulsos equivocados puede ser considerado una debilidad que puede llevar al declive de este, especialmente en un contexto donde la tasa de desempleo en una región determinada se considera elevada; en este sentido, existen dos aspectos fundamentales que contribuyen a esta situación: el escaso conocimiento en materia financiera y administrativa, así como la falta de garantías por parte del Estado y Gobierno debido a la inseguridad jurídica, tal como lo afirmaron (Sepúlveda Rivillas, 2016)

Siguiendo esta línea de razonamiento, se ha evidenciado entre el 20% y el 30% de las empresas nuevas en América Latina desaparecen en su primer año de vida, mientras que, en Colombia, después de 5 años desde su creación, solo cuatro empresas de diez empresas permanecen activas, lo que confirma un porcentaje de fracaso mayor al 50% en este periodo inicial de operaciones, según (Confecamaras, 2017)

Por otro lado, existe una problemática relacionada con la salud de las personas en el mundo; los alimentos ultra procesados y su alto consumo aumentan el riesgo de padecer enfermedades graves como problemas del corazón y cáncer. Según estudios recientes divulgados en la revista *British Medical Journal* (BMJ); los expertos concluyen que los individuos con hábitos alimenticios menos saludables tienen un riesgo del 19 % de morir por cualquier causa y un 32 % más de riesgo de fallecer por una enfermedad cardíaca, y en este problema Colombia no se escapa; según lo menciona (Tiempo, 2022) estos productos tienen un alto contenido calórico y bajo valor nutricional, siendo característicamente grasos, salados o azucarados, y bajos en fibra alimentaria, proteínas, diversos micronutrientes y otros compuestos bioactivos. A menudo, tienen un alto contenido de grasas saturadas o grasas trans y una carga glucémica alta, como se señala en (FAO O. W., 2019)

Adicionalmente, relacionando la iniciativa; se puede establecer que otra problemática identificada, es que se ha disminuido el cultivo de frutas exóticas y autóctonas en Colombia. Según cálculos de la Asociación Hortifrutícola de Colombia (Asohofrucol), las frutas exóticas representan no más del 3% del negocio que mueven las frutas nacionales. Por esta razón, son muy pocos los productores que se han dedicado a mantener 100% de los cultivos y organizar su producción de manera eficiente.

De acuerdo con lo anterior, existen tres problemáticas fundamentales relacionadas con el objeto de estudio: el bajo índice de generación y consolidación de iniciativas emprendedoras en el país, las diversas dificultades en materia de salud de los colombianos y un bajo índice de producción de algunos frutos exóticos en Colombia como el maracuyá y piña; y en la región Sabana Centro con productos como la uchuva, la gulupa, durazno, curuba, tomate árbol, entre otros; que generan la oportunidad para implementar estrategias emprendedoras de alto impacto y que de alguna manera no se han conjugado para fomentar desarrollo empresarial en la región Sabana Centro.

## **2 Pregunta de investigación**

¿Cómo validar la iniciativa emprendedora de Amarigurt y su producto de yogurt de frutos amarillos en la Región Sabana Centro mediante la implementación de metodologías ágiles y la determinación de estrategias de mercado enfocadas en el cliente?

### 3 Justificación

La creación de una empresa por parte de un administrador fortalece la economía y el desarrollo del país. El Administrador de Empresas, al tener una visión amplia, puede tomar decisiones y enfrentarse al mundo globalizado, encontrando nuevas oportunidades para desarrollar iniciativas emprendedoras. Esto es lo que necesita Colombia para convertirse en un país con grandes ventajas competitivas, por la formalización de ideas de negocio sostenibles y de impacto en el entorno.

"Amarigurt" es un negocio que aplica los conceptos desarrollados en la ruta académica del programa de Administración de Empresas ya que la propuesta consiste en la producción y comercialización de yogurt natural con frutos amarillos exóticos producidos en el país (maracuyá, papayuela, piña y uchuva), generando un impacto económico, social y ambiental en la región de Sabana Centro. Desde el punto de vista social, busca incentivar la compra de frutas orgánicas de la región, promoviendo alianzas con pequeños productores e incentivando el cultivo de estos productos en el país. Además, busca satisfacer las necesidades de los consumidores que buscan, mejorar su calidad de vida, prevenir enfermedades y promover estrategias ambientales en el entorno tales como el reciclaje.

Estas frutas poseen flavonoides y fitonutrientes que aportan propiedades antioxidantes, previniendo o retrasando el desarrollo de células cancerosas. También contienen carotenoides que tienen propiedades antiinflamatorias, previniendo enfermedades como la artritis, arteriosclerosis, cáncer de pulmón, seno, colorrectal, útero y próstata, así como el envejecimiento prematuro. (Martínez Navarrete, Camacho Vidal, & Martínez Lahuerta, 2008). Las frutas amarillas son una fuente importante de vitamina C, ácido fólico y provitamina A, y también aportan potasio, que tiene efectos diuréticos para el organismo y nutrientes que protegen la salud

del corazón. Además, los fitonutrientes y bioflavonoides presentes en estas frutas previenen enfermedades cardíacas y disminuyen el colesterol dañino (LDL), reduciendo los síntomas de hipertensión y mejorando la circulación sanguínea. También fortalecen el sistema inmunológico al actuar como antivirales y mejorar la capacidad visual. Además, consumir frutas amarillas mejora el aspecto de la piel, promoviendo la formación de colágeno y manteniendo el equilibrio del pH del cuerpo. La presencia de calcio y magnesio en estas frutas ayuda a mantener los huesos fuertes y saludables, y también benefician la salud del colon, previniendo la aparición de cáncer y mejorando la ansiedad y el estreñimiento. (Hernández Ramírez, Ortega Ibarra, & Ortega Ibarra, 2021).

Consumir frutas amarillas tiene múltiples beneficios para la salud. La idea de Amarigurt surge de la necesidad de ofrecer más opciones de productos saludables en el mercado y de promover el cultivo y la comercialización de frutos amarillos, viendo que es un producto diferenciador en el mercado. En esta etapa de emprendimiento, el proyecto Amarigurt busca validar su propuesta de valor y evaluar su potencial como oportunidad exitosa en el mercado. Se brindarán metodologías de análisis y herramientas para alcanzar este objetivo.

La creación de empresas no solo es una oportunidad para el desarrollo económico del país, sino también para la mejora del bienestar social y ambiental. Un ejemplo de ello es la iniciativa de "Amarigurt", una empresa que busca producir y comercializar yogurt natural con frutos amarillos. Desde el punto de vista social, busca fomentar la compra de frutas orgánicas, apoyando a productores e incentivando el cultivo de estos productos en Colombia. Además, la empresa ofrece una opción saludable para los consumidores que buscan mejorar su calidad de vida y prevenir enfermedades. Las frutas amarillas son ricas en antioxidantes, carotenoides y nutrientes que protegen la salud del corazón, fortalecen el sistema inmunológico y mejoran la

apariencia de la piel, entre otros beneficios. La iniciativa de "Amarigurt" contribuye al desarrollo sostenible de la región y promueve la responsabilidad social empresarial, convirtiéndose en un ejemplo de emprendimiento exitoso basado en la visión amplia y la formación académica en administración de empresas.

En este sentido, el emprendimiento de Amarigurt se enfoca en abordar no solo la problemática de la falta de alternativas saludables en el mercado, sino también la disminución del cultivo de frutas exóticas y autóctonas en Colombia. El yogurt de frutos amarillos es un producto innovador único que utiliza frutas del país y ofrece una alternativa más saludable y nutritiva a los alimentos ultra procesados.

## **4 Objetivos**

### **4.1 General**

Validar la iniciativa emprendedora del producto Amarigurt, en la Región Sabana Centro a partir de metodologías ágiles.

### **4.2 Específicos**

- Desarrollar un plan de validación para la unidad productiva Amarigurt y su producto estrella: Yogurt de frutos amarillos.
- Implementar metodologías de innovación para determinar estrategias de mercado enfocadas en el cliente.
- Establecer los criterios de producto a partir de los resultados de la validación.

## 5 Marco referencial

El marco referencial permite identificar los aspectos más relevantes del proyecto a partir del análisis de la información secundaria que permite plasmar las metodologías para el desarrollo de la validación del producto yogurt de frutos amarillos (Amarigurt).

### 5.1 Marco contextual

#### 5.1.1 *Panorama del emprendimiento*

Emprender en la actualidad es una tarea complicada debido a diversos factores internos y externos que pueden impedir el éxito esperado o incluso llevar al cierre temprano de un negocio. Uno de los principales problemas es la falta de conocimiento sobre cómo alcanzar el éxito, lo que puede generar riesgos en la planificación empresarial. Según (Godin, 2008, pág. 45) A menudo, los emprendedores se centran demasiado en hacer realidad sus sueños, descuidando la elaboración de un plan de negocios que incluya análisis de la competencia, previsiones de ingresos, gastos, presupuestos, estrategias de marketing y validación del producto o servicio.

El 60% de las empresas no superan el tercer año de vida, debido a que en su mayoría deciden hacer cambios a sus productos o servicios sin tener claro qué la gestión de cambio, lo que genera riesgos al aventurarse en negocios en los que no tienen experiencia previa. Adicionalmente, esta problemática no es ajena a Colombia, país en el que se ha identificado que otro factor que influye en el fracaso de los emprendimientos, según (Jiménez, 2020, pág. 25) es el desconocimiento de los aspectos administrativos del negocio, debido a la falta de habilidades para desarrollar la cultura emprendedora y a la búsqueda de alternativas de autoempleo en lugar de generar motivación hacia las actividades económicas que surgen de iniciativas de emprendimiento.



En cuanto a las tasas de supervivencia de los emprendimientos en Colombia, indica que solo el 16% de los emprendimientos en Colombia sobreviven después del tercer año y según un informe de cada 100 empresas creadas, solo 34 sobreviven después de cinco años, lo que representa un aumento del 5% en comparación con un análisis de emprendimientos formales en 2011 que arrojó una tasa de supervivencia del 29%. Además, las microempresas tienen una tasa de supervivencia del 34,4%, mientras que las empresas pequeñas tienen una tasa del 67,2%, las medianas del 69,1% y las grandes del 72,7%. (Confecámaras, 2019)

### ***5.1.2 Validación de producto***

La validación de una idea de negocio es un proceso crítico en el camino del emprendimiento, según (Ries, *The Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*, 2011, págs. 77-86) No se trata solo de crear un producto o servicio y lanzarlo al mercado, sino de realizar una prueba de este, para recopilar comentarios e ideas de mejora por parte de los usuarios de productos y servicios; el autor menciona que esta prueba debería realizarse antes de la distribución o en la fase inicial de gestación de la idea, lo que permitiría proyectar mejoras significativas e innovadoras de manera oportuna.

Esta validación según (Ries, *The Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*, 2011) es crucial para obtener una perspectiva externa del producto, más amplia y evitar posibles fracasos al momento de lanzarlo al mercado, ahorrando así tiempo y dinero; es así como se plantea que, desde el nacimiento de la idea de negocio, es necesario realizar un estudio de mercado para identificar el mercado objetivo y el perfil de los clientes o consumidores. Al recopilar toda esta información, se logrará perfeccionar el prototipo y crear nuevas versiones que permitirán la toma de decisiones puesto que la validación de una idea de

negocio es un paso fundamental que puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el emprendimiento.

## **5.2 Marco Legal**

La creación de empresas en Colombia se fundamenta en leyes y decretos que buscan aumentar el bienestar social y la equidad. El emprendimiento es una forma de generar actividades económicas y la Constitución Política de Colombia establece que la actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común, sin requerir permisos previos ni requisitos sin autorización de la ley. Además, el Estado debe evitar que se restrinja la libertad económica y controlar la posición dominante en el mercado nacional. La Corte Constitucional coincide en que la libertad económica es una facultad de toda persona, siempre y cuando no afecte los derechos de otros. El trabajo es un derecho y una obligación social protegida por el Estado en todas sus modalidades, con el objetivo de promover la competitividad, el crecimiento económico, el empleo y una distribución más justa del ingreso y la riqueza, asegurando así la libertad y dignidad de los individuos, grupos y clases sociales. La competitividad se logra mediante un conjunto de condiciones necesarias para generar crecimiento económico, inversión y empleo.

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública, el Decreto 410 de 1971 establece los tipos legales por los cuales es posible constituir sociedades en Colombia. Es importante destacar que dicho decreto también establece que toda persona, según las leyes comunes, tiene capacidad para contratar y obligarse, lo que la habilita para ejercer el comercio. Sin embargo, las personas que sean incapaces según esas mismas leyes no podrán ejecutar actos comerciales, tal como se establece en el artículo 12 del Código de Comercio.

En el marco de la ley 789 de 2002, "por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo", se creó el subsidio temporal de empleo, administrado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Este mecanismo tiene como objetivo fortalecer el mercado laboral y está dirigido a pequeñas y medianas empresas que tengan jefes cabeza de hogar desempleados en sus lugares de trabajo.

Por su parte, mediante el decreto 957 de 2019 se establece una nueva clasificación del tamaño empresarial, la normatividad se fija en tres macro sectores (manufactura, servicio y comercio) y permiten clasificar a las empresas en micro, pequeñas y medianas empresas, con el decreto se fijaron rangos para determinar el valor de los ingresos por actividades ordinarias anuales de acuerdo con el sector económico de que se trate:

**Tabla 1**

*Rangos para la Definición del Tamaño Empresarial.*

<b>Sector</b>	<b>Micro</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>
<b>Manufacturero</b>	Inferior o igual a 23.563 UVT.	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT.	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1'736.565 UVT.
<b>Servicios</b>	Inferior o igual a 32.988 UVT.	Superior a 32.988 UVT e inferior o igual a 131.951 UVT.	Superior a 131.951 UVT e inferior o igual a 483.034 UVT.
<b>Comercio</b>	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

Parágrafo 1. Se considera gran empresa aquella que tiene ingresos por actividades ordinarias anuales mayores al rango superior de las medianas empresas, en cada uno de los sectores económicos descritos anteriormente (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f.).

La Ley 1014 de 2006 busca fomentar la cultura del emprendimiento en las instituciones educativas del país para el desarrollo de nuevas unidades productivas. El Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida" tiene como objetivo hacer del país un líder en la protección de la vida y superar las injusticias y exclusiones a través de un nuevo contrato social. La Ley de Emprendimiento 2069 de 2020 busca generar oportunidades para el desarrollo empresarial y ofrece beneficios a los empresarios. Sin embargo, la pobreza y el desempleo siguen siendo limitantes para el emprendimiento sostenible y con valor agregado, lo que limita su capacidad para reducir los niveles de pobreza.

La regulación de la producción, el comercio y la manipulación de alimentos es importante para garantizar que los alimentos producidos no estén sujetos a prácticas fraudulentas que engañen al consumidor y que sean seguros para su consumo. En Colombia, existen regulaciones específicas para los alimentos, como el Decreto 3075 de 1997, la Resolución 2674 de 2013, la Resolución 719 de 2015, la Resolución 5109 de 2005 y la Resolución 333 de 2011, que establecen los requisitos generales para la producción, transformación, comercialización, rotulado y descripciones nutricionales de los alimentos y los clasifican según su riesgo para la salud pública.

### **5.3 Marco teórico**

El problema de investigación se centra en las tendencias de los clientes, el análisis de la competencia y el análisis del producto, con el objetivo de encontrar la mejor manera de posicionar la marca y el producto en el mercado. Según (Porter, 1999, págs. 39-76) la estrategia

competitiva es crucial para el éxito o fracaso de una empresa, considerada como una habilidad o destreza; mientras que el concepto de competitividad mide la capacidad de una empresa para competir en el mercado. Por lo tanto, la ventaja competitiva se basa en el valor que una empresa puede ofrecer a sus clientes, y puede lograrse mediante una de las tres estrategias siguientes: liderazgo en costos, diferenciación o enfoque en productos y servicios con una propuesta de valor clara y otros elementos esenciales para generar rentabilidad. En este contexto, se hace necesario diseñar un modelo de negocio para validar la inclusión de "Amarigurt" en el mercado.

De acuerdo con (Cooper, 1992, págs. 1-18) se debe usar un método completo para preparar un plan de negocio, desde la descripción de la información fundamental necesaria y su análisis, hasta la redacción de los aspectos específicos del estudio y la evaluación de los resultados. El modelo de estudio exitoso se divide en dos grandes componentes. El primero es la información básica de marketing, que comprende la evaluación o análisis del negocio, el análisis situacional y el segmento de problemas y oportunidades. El segundo componente es el estudio, que incluye todos los elementos pertinentes y se organiza en orden secuencial, comenzando con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de las actividades necesarias de marketing para alcanzarlos.

Drucker fue el primero en hablar del tema del modelo de negocio y propuso que "se refiere a la forma en que la empresa lleva a cabo su negocio". Propone un modelo que responda a preguntas como: ¿quién es el cliente?, ¿qué valora?, ¿cuál es la lógica subyacente que explica cómo ofrecer dicho valor al cliente a un costo apropiado? Drucker entendía a los clientes como actores externos a la empresa, lo que significa que la tarea de la dirección y de la organización era salir al mercado, presenta una definición más detallada y operativa del modelo de negocio. Las funciones de un modelo de negocio son las siguientes: articular la propuesta de valor;

identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costos y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva correspondiente para satisfacer las necesidades del cliente. (Drucker, 1985).

#### 5.4 Marco conceptual

**Tabla 2**

*Variables o Categorías del Marco Conceptual*

	<b>Definición de variable o categoría de análisis</b>	<b>Dimensiones o rasgos de la variable</b>
<b>Primera variable o categoría de análisis:</b>	Categoría de análisis: La validación de un método es el proceso para confirmar que el procedimiento analítico utilizado para una prueba en concreto es adecuado para su uso previsto. Los resultados de la validación del método pueden utilizarse para juzgar la calidad, la fiabilidad y la constancia de los resultados analíticos, se trata de una parte integrante de cualquier buena práctica analítica (Giraldo, 2004)	No aplica
<b>Validación</b>	Validar según el Diccionario de la Real Academia Española, es dar fuerza o firmeza a algo, hacerlo válido, y se entiende por válido en su tercera acepción: lo apreciado o estimado. (Real Academia Española, 2014)	
	Validar un modelo de negocio permitirá recopilar información necesaria, con la construcción de prototipos	

---

y descubrimientos, ideas y problemas de los clientes para verificar si la idea se puede llevar a cabo o no. Validar es una fase de importancia para crear ideas en suposiciones para ser comprobadas. (Tiempo de Negocios, 2013)

---

Categoría de análisis 1. m. Ejemplar original o primer molde en que se fabrica una figura u otra cosa.2. m. Modelo más representativo de algo. (Real Academia de la lengua española, 2013)

**Segunda variable o categoría de análisis:** Un prototipo es un primer modelo que sirve como representación o simulación del producto final y que nos permite verificar el diseño y confirmar que cuenta con las características específicas planteadas. (Definición, 2013)

No aplica

**Prototipo**

Primer modelo de un servicio o producto que lleva el propósito de testear o lanzar al mercado una versión mejorada o algo enteramente innovador y nuevo. Este simula un diseño para comprobar su viabilidad y entender las necesidades del consumidor. (Raeburn, 2022)

---

**Tercera variable o categoría de análisis:** Variable: Una muestra es una selección de los encuestados elegidos y que representan a la población total. El tamaño de la muestra es una porción significativa de la población que cumple con las características de la investigación reduciendo los costos y el tiempo (Tesisencia, 2018)

variable tipo numérico, dada en el número de personas participantes

**tamaño de muestra**

En estadística el tamaño de la muestra se le conoce como aquel número determinado de sujetos o cosas que

---

---

componen la muestra extraída de una población, necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la población. (Economía Simple, 2019)

Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En este sentido, el presente estudio se llevará a cabo mediante una muestra representativa ya que sus características son similares a las del conjunto, permite generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido. (Invata Tiafaceri, 2021)

---

<b>Cuarta variable o categoría de análisis: mejora continua</b>	<p>Categoría de análisis Mejora continua es un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización. (HEFLO BPM, 2018)</p>	No aplica
	<p>La mejora continua es una práctica de gestión para que la empresa pueda mejorar constantemente sus procesos y así ser más eficiente y tener un mejor rendimiento. (IONOS, 2021)</p>	
	<p>Es optimizar las actividades que generan valor agregado para los clientes y eliminar las ineficiencias y consiste en un ciclo dinámico de cuatro etapas: Planificar, Hacer, Actuar y Verificar, que se puede emplear en procesos y proyectos de las organizaciones para mejorar continuamente su calidad. (Verde Ghaia, 2019)</p>	
<b>Quinta variable o</b>	<p>Variable: El feedback es una respuesta dada a algún estímulo como forma de evaluarlo, cuando hablamos de</p>	No aplica

---



---

<b>categoría de análisis: feedback</b>	feedback empresarial, nos estamos refiriendo a la respuesta que los colaboradores y los clientes pueden dar a lo que se les ofrece. (Higuerey, 2018)	
	<p>El feedback, también conocido como retroalimentación, es una estrategia de crítica constructiva que busca hacer evidentes los éxitos y desaciertos de una persona al realizar una labor específica. El feedback siempre debe ir acompañado de una evaluación coherente, bien argumentada y dirigida al crecimiento de las personas. (Personio, 2020)</p>	
	<p>Herramienta que sirve para hacernos conscientes de algo que no conocemos, recibir aportes de otros para aprender, crecer y mejorar. Permite una metodología de aprendizaje y transformación se ha convertido en una habilidad fundamental en las organizaciones. (Vasquez &amp; Cardona, 2019)</p>	
<b>Sexta variable o categoría de análisis: cliente objetivo</b>	<p>Variable: El cliente objetivo es la persona más interesada en consumir tu producto o servicio. No se entiende como una persona física en sí, sino como un segmento de los consumidores, con sus propias características y datos socioeconómicos. Este segmento del mercado tienes que identificarlo, estudiarlo y saber cuál es la mejor forma de acercarlo a tu comercio (Prego, Appvizer, 2020)</p> <p>Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan</p>	<p>Variable definida por el segmento del mercado al cual está dirigido la versión del prototipo</p>

---

productos y servicios” (Thompson, 2023)

El cliente objetivo es la tipología de usuario/a potencialmente interesado/a en comprar tus productos. Se define a partir de las características socioculturales y/o demográficas de tus clientes habituales. (Prego, Appvizer, 2020)

---

Variable: Es la más habitual. Con la validación se obtiene un feedback que muestra qué es aquello que valora el usuario del prototipo. Y que no. Ahora se debe elegir sobre qué parte se va a trabajar hasta una nueva validación. (Design Thinking España, 2019)

**Séptima  
variable o  
categoría de  
análisis:  
Iterar**

Es repetir una y otra vez un proceso para llegar al objetivo anhelado, pero este se va validando continuamente, teniendo en cuenta los resultados previos para irlo mejorando y realizar cambios hasta llegar a donde se desea, este también puede ser llamado como palanca de crecimiento de una organización. (Ilab, 2020)

Iterar no es más que “el acto de repetir un proceso, para generar una secuencia de resultados”; es una buena manera de aprender sobre nuestros productos para mejorarlos. (Ries, 2011)

Variable que define los cambios al realizar en el prototipo, después del feedback para la siguiente validación.

---

**Octava  
variable o  
categoría de  
análisis:  
Aprobación**

Variable: Para la aprobación de un proyecto, se revisa, además de la información del proyecto, los productos que se compromete a entregar con sus características que fueron definidas. Para completar la entrega de un producto la unidad debe realizar la

---

---

aprobación de éstos. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017)

La acción y efecto de aprobar se conoce como aprobación. El término procede del latín *approbatō*, mientras que el verbo *aprobar* refiere a dar por bueno o suficiente algo o a alguien. (Definicion.de)

Adm. Consentimiento y acto por el que se concluye un documento administrativo concerniente a la elaboración de un proyecto de actuación administrativa, sea o no de carácter normativo, una vez comprobada su legalidad. (Guecha, 2017).

---

Variable: El Producto es el medio a través del cual una empresa puede satisfacer las necesidades del cliente. Se trata de la materialización o respuesta que una empresa da a las necesidades reales de los clientes. (Escuela de Organización Industrial., 2021)

**Novena  
variable o  
categoría de  
análisis:  
Producto**

Es aquello que se fabrica con una serie de atributos y se destina al mercado para satisfacer una demanda, suple la necesidad y activan la motivación del consumidor. Es un elemento planificado que resulta luego de un proceso productivo, el cual se pone a la venta posteriormente y se ajusta a su ingreso, a su modo de vida y que satisfaga su espíritu de aventura y acredite su posición social. (Santesmases, 2012)

Variable relevante para el cliente y la empresa con dimensiones sociales, emocional y económica.

Del latín *productus*, se conoce como producto a aquello que ha sido fabricado (es decir, producido). Esta definición del término es bastante amplia y permite que objetos muy diversos se engloben dentro del concepto genérico de producto. (Real Academia Española, 2014)

---

---

Variable: se trata de establecer qué se quiere validar.

Definir qué resulta especialmente importante conocer del usuario con relación al producto que se le quiere mostrar. (Panach, 2018)

### **Decima**

#### **variable o**

Se plantean que la validez de contenido se considera condición necesaria y gana cada vez más importancia.

#### **categoría de**

#### **análisis:**

Por otro lado, tanto la de criterio como la de constructo

#### **Objetivo de**

son aplicables a instrumentos como cuestionarios,

#### **la validación**

encuestas o test. Sin embargo, para el caso de procedimientos no resultan viables puesto que ambas se establecen a partir de correlaciones de los ítems, sobre la base de una muestra piloto. (Escobar, 2008)

Variable que define qué aspecto del prototipo se está validando.

---

**Fuente:** Elaborado a partir de los autores citados.

## **5.5 Estado del arte**

Según un informe publicado por Confecámaras, más de la mitad de las empresas nuevas fracasan en sus primeros cinco años de vida en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). En el primer año, entre el 20% y el 30% de ellas desaparecen, y el índice aumenta un 10% cada año hasta completar cinco. Se ha identificado que algunos de los motivos principales del fracaso de los emprendedores son hacer gastos innecesarios para mantener la operatividad y no conocer el sector, lo que puede llevar a perder vigencia en los conocimientos. Además, un emprendimiento de mayor calidad se asocia con una mayor creación de riqueza, mayores aspiraciones de crecimiento, mayor rentabilidad y superiores niveles de innovación. (Confecamaras, 2017)

La mayoría de los productos fallan por la carencia en la identificación temprana de alguna falencia en el proceso o por la omisión de alguno de los pasos de la validación; así también se ha evidenciado que el cambio tecnológico o sectorial no analizado puede generar riesgos que en estos tiempos no se pueden dejar de analizar; las fallas en los productos son inaceptables y los mercados expulsan rápidamente a quienes realizan trabajos poco profesionales y planificar adecuadamente los costos con la calidad es todo un arte necesario para la generación de iniciativas de impacto.

Según el autor (Santos, 2023, pág. 15) La innovación abarca tanto la creación de nuevos productos o servicios como la mejora y adaptación de los existentes para satisfacer las necesidades del mercado. Para lograrlo, es esencial considerar aspectos como la calidad, el precio, la publicidad, el empaque, la segmentación, la distribución y la comercialización. Estos factores desempeñan un papel determinante en el éxito o fracaso de un lanzamiento al mercado. No basta con tener un producto técnicamente sólido, también es fundamental llevar a cabo una estrategia efectiva de comercialización. La falta de publicidad adecuada, empaques poco atractivos, segmentaciones inadecuadas y canales de distribución obsoletos pueden afectar negativamente el lanzamiento de un producto. Por lo tanto, es crucial prestar atención a todos estos aspectos y asegurarse de que estén alineados con las expectativas y necesidades del mercado, para garantizar el éxito y la aceptación del producto por parte de los consumidores.

La productividad de las empresas en Colombia es inferior a la de los países de la OCDE y se mide por la cantidad de producto que se genera por trabajador u hora trabajada (productividad laboral) o por el porcentaje del crecimiento económico que no puede explicarse con factores conocidos (productividad total de los factores - PTF). Además, en Colombia, un pequeño porcentaje de empresas generan la mayor parte del empleo formal, y la productividad laboral es

menor que en otros países de América Latina. Aunque la brecha de productividad laboral ha disminuido en los últimos años, la PTF ha permanecido estancada durante las últimas tres décadas.

Se eligió Zipaquirá como lugar para llevar a cabo este emprendimiento debido a su ubicación estratégica como centro de servicios y su cercanía a importantes centros de desarrollo industrial. Además, cuenta con fortalezas en la industria turística, la producción agropecuaria y minera, en particular la de la sal, lo que ofrece una amplia gama de oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios por las dinámicas sociales que se generan en la región. Adicionalmente, las vocaciones productivas del municipio por la presencia de amplias zonas productivas para el cultivo y zonas de procesamiento de alimentos, junto con una excelente conexión vial con carreteras nacionales, departamentales y terciarias; también son factores que hacen que sea un lugar atractivo para la localización de establecimientos destinados a la producción de bienes y servicios. Todo esto, sumado a la generación de empleo y mayores ingresos para la población, tipifican una oportunidad para las nuevas iniciativas emprendedoras.

## **6 Diseño Metodológico**

### **6.1 Alcance de la investigación**

La validación del producto "Amarigurt" es un paso crucial en su desarrollo, ya que permitió evaluar si existía una demanda real para este producto en el mercado objetivo. La investigación exploratoria se enfocó en recopilar información sobre los diferentes aspectos del mercado, incluyendo los hábitos de consumo, las preferencias y necesidades de los posibles consumidores y los competidores en el mercado.

El uso de una variedad de métodos cualitativos y cuantitativos de recolección de datos permitió obtener una comprensión más completa del mercado y los consumidores potenciales de "Amarigurt". Es así como mediante la realización de encuestas, se logró obtener información sobre los hábitos de compra y consumo de los consumidores, como la frecuencia con la que compran yogures, la marca que prefieren, y los sabores más populares. Por otro lado, a través de grupo focal, se logra obtener información más detallada y específica sobre las motivaciones y las necesidades de los consumidores, así como sobre las barreras o preocupaciones que podrían afectar su decisión de compra.

En última instancia, la investigación exploratoria proporcionó información valiosa para la validación del producto. Los datos recopilados durante la investigación permitieron tomar decisiones informadas sobre el diseño, la comercialización y la estrategia de ventas del producto. Al evaluar la viabilidad y aceptación del producto en el mercado objetivo, se logró determinar si había una demanda real para el producto y si valía la pena continuar su desarrollo.

## **6.2 Enfoque de la investigación**

Para validar el producto "Amarigurt" y establecer metodologías, estrategias y procesos adecuados, se emplearon enfoques tanto cualitativos como cuantitativos. Estos enfoques son especialmente útiles en entornos naturales y reales, ya que permiten obtener planteamientos más abiertos y analizar múltiples realidades subjetivas, lo que proporciona una mayor profundidad y amplitud interpretativa en el contexto de la validación del producto.

## **7 Variables e indicadores**

### **7.1 Universo de estudio**

El universo de estudio para la validación del producto Amarigurt se encuentra en la población de la sabana de Bogotá, la cual cuenta con una población total de 539.200 personas, según la investigación previa realizada. Se estima que el mercado potencial podría ser de 377.000 personas, basándose en los datos demográficos del DANE. En Sabana Centro, Cundinamarca, donde se encuentra el público objetivo, se registra una población total de 539.200 habitantes, según los datos proporcionados por el DANE en 2020.

Los municipios con mayor número de habitantes en esta región son Chía con 132.181 habitantes, Zipaquirá con 130.537 habitantes, Cajicá con 82.244 habitantes. Por otro lado, Nemocón y Tabio registraron las menores variaciones de población entre 2005 y 2018, siendo Nemocón el municipio con menor número de habitantes en la región (13.171). En Sabana Centro, la población se distribuye de manera desigual por edades. Según los datos del DANE, la población en el rango de edad de 15 a 64 años es la más alta, con un total de 382.283 personas. Esta cifra representa alrededor del 71% de la población total de la región.

En cuanto a la población de menores de 14 años, Sabana Centro cuenta con un total de 124.081 personas, lo que representa aproximadamente el 23% de la población total. Por otro



lado, la población mayor de 64 años es de 80.483 personas, lo que equivale a un 6% de la población total. De acuerdo con estos datos, se puede afirmar que el público objetivo del producto Amarigurt se encuentra mayoritariamente en el rango de edad de 15 a 64 años. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que una porción significativa de la población de Sabana Centro se encuentra fuera de este rango de edad.

Para este estudio, se realizó el levantamiento de información primaria por medio de una encuesta y grupo focal. Para determinar el universo de la muestra se desarrolla muestreo aleatorio simple por medio de la fórmula:

### **Figura 1**

*Formula muestreo aleatorio simple*

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

N: 382.283 personas al ser una muestra infinita se debería aplicar el instrumento a 384 personas; Sin embargo, durante el ejercicio se transportaron las respuestas de 229 encuestados obteniendo información relevante en el proceso de validación.

## 7.2 Ficha técnica de encuesta de segmentación de consumidores y Focus Group

**Tabla 3**

*Ficha técnica encuesta*

<b>Título de la investigación</b>	<b>Yogurt de frutos amarillos</b>
<b>Objetivo</b>	Comprender las expectativas y necesidades de los consumidores del producto en particular, dificultades que enfrentan para satisfacerlas, aspectos diferenciadores en el momento de comprar el producto y obtener datos sobre su percepción en el mercado
<b>Cobertura</b>	La encuesta se realiza en tres Municipios de Sabana Centro: Chía, Sopó y Zipaquirá.
<b>Tamaño de la muestra</b>	229 personas habitantes de los municipios de Sabana Centro
<b>Periodo de ejecución</b>	05 de febrero al 08 de febrero 2023
<b>Producto estudiado</b>	Yogurt de frutos amarillos autóctonos “Amarigurt”
<b>Segmento</b>	Personas con edades entre menos de 17 hasta 60 años o más.
<b>Cantidad de preguntas</b>	25
<b>Instrumento de recolección</b>	Formulario electrónico, portal web Google forms
<b>Recolección de la información</b>	Autoadministrada. La persona encuestada accede al enlace que estará disponible y

	completa el cuestionario electrónico
<b>Diseño y realización</b>	La encuesta fue diseñada y realizada por las estudiantes Deisy Johana Moreno, Yenifer Andrea León Carrión, Miryam Verónica Sierra García
<b>Tipo de preguntas</b>	Opción múltiple

### 7.2.1 Preguntas realizadas en la encuesta

#### Datos Personales:

¿De los siguientes rangos de edad en cual se encuentra usted actualmente?

¿Con cuál género se identifica?

¿Cuál es el nivel educativo?

¿Cuál de las siguientes categorías describe mejor su situación laboral?

¿Cuánto son sus ingresos mensuales?

#### Descripción del Producto:

¿Qué tan probable es que usted consuma un yogurt artesanal con frutos amarillos de maracuyá, uchuva, piña y papayuela?

De los siguientes frutos amarillos seleccionados para el Yogurt ¿Cuál no sería de su agrado?

¿Qué tan importante es para usted encontrar en el mercado un yogurt en envase retornable (vidrio), en cuanto a seguridad, higiene y protección del medio ambiente?

#### Distribución e información del producto:

¿Qué tipo de yogurt le gusta?

¿Con que frecuencia consume usted Yogurt?

¿Considera usted que existe oportunidad en el mercado para un yogurt artesanal con frutos amarillos de maracuyá, uchuva, piña y papayuela?

¿En qué sitios les gustaría que estuviera disponible el Yogurt con Frutos Amarillos?

**Precio:**

¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por un Yogurt con Frutos Amarillos de 200 ml en envase retornable (vidrio)?

**Preguntas que se formularon segunda sección:**

**Criterio de la Salud:**

¿Considera que los frutos amarillos son una opción saludable para incluir en tu dieta diaria?

¿Sabías que los frutos amarillos tienen propiedades antioxidantes y antiinflamatorias?

¿Sabías que los frutos amarillos aportan vitamina C que benefician tu salud?

**Criterio social:**

¿Crees que los emprendimientos pueden contribuir a la generación de empleo y al desarrollo económico en la comunidad?

¿Crees que la responsabilidad social de una empresa influye en la percepción y lealtad hacia sus productos?

¿Has elegido algún producto específicamente por su impacto social o ambiental positivo?

¿Qué aspecto de responsabilidad social considera importante a la hora de elegir un producto?

### **Criterio Ambiental:**

¿Crees que la compra de productos sostenibles contribuye a la protección del medio ambiente?

¿Qué esperas como consumidor del empaque de un producto?

¿Con cuál de los siguientes materiales, prefieres que sean envasados los productos?

¿Has dejado de comprar un producto por no estar de acuerdo con su impacto ambiental?

¿Considera que un yogurt envasado en botella de vidrio y tapa metálica es fácil de abrir y cerrar?

### **Tabla 4**

*Ficha técnica focus Group*

<b>Ficha técnica focus Group</b>	
<b>Título de la investigación</b>	<b>Yogurt de frutos amarillos</b>
<b>Objetivo</b>	Determinar la aceptación del sabor, aspecto y aroma del producto. Aceptación de los canales de distribución.
<b>Segmento</b>	Personal administrativo ubicados entre las edades de 19 y 45 años que consumen yogurt.
<b>Tamaño de la muestra</b>	20 personas
<b>Tiempo para el Focus Group</b>	10 minutos
<b>Producto estudiado</b>	Yogurt de frutos amarillos autóctonos “Amarigurt”

<b>Cantidad de preguntas</b>	5
<b>Tipo de preguntas</b>	Abiertas
<b>Moderador</b>	Deisy Johana Moreno

### 7.3 Diseño comprobatorio

Según el autor (Birks, 2007, pág. 230) Para la ejecución del proceso de validación se establece el tamaño de mercado, desde la segmentación. Para ello, se implementan los instrumentos de recolección de información primaria encuesta como instrumento cuantitativo, grupo focal desde la información cualitativa y se implementa un análisis documental para validar los resultados. De esta manera se compilan los resultados en un cuadro de triple entrada los cuales permiten identificar las oportunidades de desarrollo en el proceso de validación.

**Tabla 5**

*Cuadro de triple entrada*

<b>Criterios</b>	<b>Análisis documental</b>	<b>Encuestas</b>	<b>Grupo Focal</b>
<b>Salud</b>	La uchuva es una fruta que se considera un alimento muy nutritivo. Tiene antioxidantes potentes que previenen el envejecimiento prematuro y propiedades que pueden ser beneficiosas para ciertas dolencias. Consumir la fruta entera o su jugo es una forma natural de obtener estos beneficios. (Gaviria Montoya, Henao Ramirez, & Zapata Montoya, 2010) La piña es rica en yodo,	En cuanto a la salud, los resultados de la encuesta indican que los frutos amarillos son altamente valorados como parte de la dieta diaria. De hecho, el 98% de los encuestados afirmó que estaría dispuesto a incluirlos en su alimentación diaria. Además, el estudio mostró que el 66% de los encuestados estaban conscientes de que los frutos	Los usuarios presentan desconocimiento de las bondades de los frutos: de los beneficios para la salud de estas frutas. <i>Del yogurt si se tenía conocimiento de los beneficios al ser un alimento más comercializado con mayor tiempo en el mercado, el hecho de que tiene una tabla nutricional hace que se conozca más de sus</i>

---

<p>vitamina C, ácidos orgánicos y bromelina, según la Fundación Española de la Nutrición (FEN). También contiene un 11% de hidratos de carbono, vitaminas B1, B6 y C, potasio y magnesio, según la Asociación 5 al día. (Gonzalez Montoya &amp; Londoño Orozco, 2008)</p> <p>El maracuyá es una fruta con propiedades beneficiosas para la salud, incluyendo la prevención del envejecimiento y la mejora del sistema inmunológico. Es rica en vitamina C, potasio y calcio, pero su mayor concentración está en antioxidantes, que ayudan a prevenir patologías crónicas y el envejecimiento prematuro, según un estudio en Current Aging Science. (Jain, 2019)</p> <p>La papayuela es una fruta con propiedades curativas, gracias a su contenido en fibras, enzimas y sales minerales. Su látex se utiliza para tratar verrugas y erupciones cutáneas, y también puede ser beneficioso para problemas</p>	<p>amarillos contienen propiedades antioxidantes y antiinflamatorias, lo que significa que podrían ayudar a prevenir enfermedades y reducir la inflamación en el cuerpo. Por otro lado, el 86% de los encuestados sabían que los frutos amarillos son una buena fuente de vitamina C, lo que beneficia la salud del sistema inmunológico y ayuda a prevenir enfermedades como el resfriado común.</p>	<p><i>nutrientes cosa que las frutas no tienen.</i></p> <p>Los usuarios dicen: <i>“que la única fruta explotada comercialmente según su criterio es la piña, las demás son desconocidas por ello no se tiene conocimiento de sus beneficios.”</i></p> <p>Los participantes manifiestan que: <i>“es muy interesante tener un yogurt con esa cantidad de fruta, porque al complementarse con el yogurt natural incrementa su valor nutricional, dándole un valor agregado.”</i></p>
--	---	---

---

	digestivos y respiratorios.		
<b>Envase</b>	<p>Según una encuesta, el 52% de los consumidores considera que un envase sostenible es aquel que es respetuoso con el medio ambiente. El 46% piensa que debe ser reciclable, el 28% opina que debería ser reutilizable y solo el 19% cree que debe estar hecho con materiales reciclados. (The Food Tech, 2022)</p>	<p>Los resultados de la encuesta sobre la parte de envase indican que el 72% de los encuestados prefieren envases biodegradables, mientras que el 28% prefiere envases reciclables. Además, el 86% de los encuestados considera que un yogurt envasado en una botella de vidrio con tapa metálica es fácil de abrir y cerrar. Estos resultados sugieren una creciente conciencia entre los consumidores sobre la importancia de los envases sostenibles, y cómo la elección del material y diseño del envase puede afectar la experiencia del usuario. En general, estos resultados pueden ser útiles para las empresas a la hora de diseñar envases que sean tanto sostenibles como prácticos para los consumidores.</p>	<p>Los participantes manifiestan lo siguiente respecto al envase:</p> <p><i>“Nos parece que el envase de vidrio visualmente hace que el producto sea más atractivo y se ve todos los componentes del yogurt, además se sabe que al ser de vidrio puede ser reutilizado y podemos quedarnos con el envase”</i></p> <p>Otra opinión por uno de los participantes es la siguiente:</p> <p><i>“El presentación del envase es muy bonita debido a que recuerda los viejos envases de leche y genera ese efecto nostalgia.”</i></p> <p>Un participante tiene la siguiente opinión:</p> <p><i>“El envase muy elegante y el hecho que sea de vidrio con un producto tan vistoso, permite ver el producto antes de consumirlo cosa que ningún otro yogurt tiene”</i></p>
<b>Comercial</b>	<p>En la función comercial, el producto, la empresa y el consumidor son elementos clave según Carlos Martín enumera varios factores para</p>	<p>En relación con la parte comercial, los resultados de la encuesta indican que el 33% de los encuestados prefiere adquirir el producto</p>	<p><i>“Me parece muy importante que haya diferentes lugares en donde podamos conseguir el producto, ya que no siempre vamos a</i></p>



	<p>diseñar un modelo de gestión comercial exitoso, incluyendo la definición de estrategias comerciales, sistemas de objetivos e incentivos, posicionamiento de productos, identificación de nuevas vías de distribución, diseño de procesos eficientes de ventas, y la disponibilidad de bases de datos de clientes. (Sastesmases, 2012)</p>	<p>en almacenes de cadena, seguido por el 24% que prefiere hacerlo en un punto de venta físico, y el 15% que prefiere la entrega a domicilio. Además, el 14% prefiere comprar el producto en cafeterías, el 11% en tiendas minoristas, y el 4% a través de plataformas de e-commerce. Estos resultados sugieren que la mayoría de los consumidores prefieren adquirir los productos en tiendas físicas, lo que puede tener implicaciones para la estrategia de marketing y distribución de las empresas. Además, el hecho de que un porcentaje significativo de los encuestados prefiera la entrega a domicilio indica una tendencia creciente hacia la conveniencia y la comodidad en la experiencia de compra.</p>	<p><i>tener la facilidad de pedir un domicilio o algo así, sino que podemos comprarlo directamente en un supermercado o cafetería”. “cuando el producto es muy vistoso entonces realmente me gustaría mucho poder conseguir principalmente en cafeterías por su envase no creo que sea como un producto que 1 pueda haber patear en una lonchera de un niño pero es un producto que yo quiero ver cada vez que me vaya a comer un postre me gustaría mucho verlo en cadena de supermercados y en cafeterías</i></p>
<p><b>Social</b></p>	<p>La RSE (Responsabilidad Social Empresarial) es un enfoque que promueve que las empresas consideren el impacto social y ambiental de sus operaciones y tomen medidas para minimizar los efectos negativos y</p>	<p>Los resultados de la encuesta sobre la parte social revelan una actitud positiva de los consumidores hacia los emprendimientos, considerándolos como una fuente potencial de generación de empleo y</p>	<p>Respecto a la parte social del proyecto estas son as opiniones de los participantes:  <i>“El campo colombiano ha sido demeritado por mucho tiempo, el hecho que la</i></p>

<p>maximizar los positivos. Esto incluye acciones como reducir la huella de carbono, promover la diversidad y la inclusión, contribuir a la comunidad local y garantizar prácticas laborales justas y éticas. La RSE puede ser beneficiosa tanto para las empresas como para la sociedad en general, ya que ayuda a crear una imagen positiva de la empresa y a construir relaciones más fuertes y sostenibles con las partes interesadas. (Camara de comercio Medellin, 2022)</p>	<p>desarrollo económico en la comunidad. Además, el 95% de los encuestados cree que la responsabilidad social de una empresa influye en su percepción y lealtad hacia los productos. La encuesta también muestra que el 75% de los encuestados ha elegido productos específicamente por su impacto social o ambiental positivo, lo que demuestra una creciente preocupación por la responsabilidad social y ambiental de las empresas. Finalmente, el 65% de los encuestados considera el uso responsable de los recursos naturales como un aspecto importante de la responsabilidad social al elegir un producto. En resumen, estos resultados destacan la importancia de la responsabilidad social y ambiental en la percepción de los consumidores hacia las empresas y sus productos.</p>	<p><i>empresa considere como parte fundamental de su proceso a los campesinos y los vuelvo a visibilizar, realmente es un aporte social para resaltar, si eso lo incluyen en campaña en marketing creería yo que va atraer a más clientes con conciencia social y ecológica”.</i></p> <p><i>“El hecho que se utiliza un envase de vidrio en búsqueda de generar conciencia ecológica es algo valioso, además es grato ver una empresa que se preocupe por la ecología”.</i></p>
<p><b>Ambiental</b></p> <p>La norma ISO 14000 es una familia de normas que busca estandarizar prácticas de gestión ambiental en las</p>	<p>De acuerdo con los resultados de la encuesta, se puede observar que existe una creciente conciencia</p>	<p>En cuanto a la parte ecológica los participantes manifestaron esta opinión: <i>“El ver empresas</i></p>

---

<p>empresas para proteger al medio ambiente y aumentar la calidad y competitividad de los productos. La CAR busca incorporar esta norma en la industria láctea para gestionar el manejo adecuado de los recursos naturales por parte de la industria y evitar conflictos con las comunidades vecinas, clientes o autoridades. (Camara de comercio Medellin, 2022)</p>	<p>ambiental entre los consumidores. Específicamente, el 88% de los encuestados cree que la compra de productos sostenibles tiene un impacto positivo en la protección del medio ambiente. Este dato es relevante ya que sugiere que los consumidores están dispuestos a modificar sus hábitos de compra en función de consideraciones ambientales. Asimismo, el 67% de los encuestados ha dejado de comprar un producto debido a su impacto ambiental negativo. Este hallazgo es significativo porque indica que los consumidores están tomando decisiones de compra más informadas y considerando no solo el precio y la calidad del producto, sino también su impacto ambiental. Al respecto, se podría mencionar que algunos productos que suelen generar preocupación por su impacto ambiental incluyen los plásticos de un solo uso, los productos químicos tóxicos y</p>	<p><i>preocupadas nuevamente por el medio ambiente y que ofrezcan una alternativa a los empaques de un solo uso, esto es gratificante y hace falta más empresas que tengan esa conciencia ecológica y es un bonito gesto de parte de su empresa”.</i></p>
---	---	---

---

---

los productos que contribuyen a la deforestación.

---

**Fuente:** Elaboración propia a partir de autores citados.

## **8 Resultados**

### **8.1 Plan de validación Amarigurt**

En el marco del proyecto de validación de la iniciativa emprendedora del producto Amarigurt, se desarrolló un plan de validación para la unidad productiva y su producto estrella: Yogurt de frutos amarillos. Para ello, se implementaron metodologías ágiles de innovación que permitieron determinar estrategias de mercado enfocadas en el cliente, con el objetivo de establecer los criterios de producto a partir de los resultados de la validación. Como resultado de la implementación de las metodologías de innovación, se logró identificar las necesidades y preferencias de los clientes en relación con el producto Amarigurt y su yogurt de frutos amarillos. A partir de esta información, se definieron estrategias de mercado que permitieron mejorar la experiencia del cliente y aumentar la satisfacción con el producto. En cuanto a los criterios de producto, se establecieron estándares de calidad, así como criterios relacionados con el sabor, la textura y la presentación del producto. Además, se desarrollaron estrategias para mejorar la eficiencia y la sostenibilidad de la unidad productiva, con el objetivo de asegurar la continuidad y el éxito del emprendimiento.

#### ***8.1.1 Modelo CANVAS inicial:***

En el marco del modelo de negocio de Amarigurt, se estableció un plan de validación del producto que se llevó a cabo durante 1 año mediante el uso de herramientas y metodologías ágiles, con el objetivo de documentar el proceso. Para ello, se utilizó la metodología Canvas, la cual permite describir de manera lógica la manera en que la empresa crea, entrega y captura

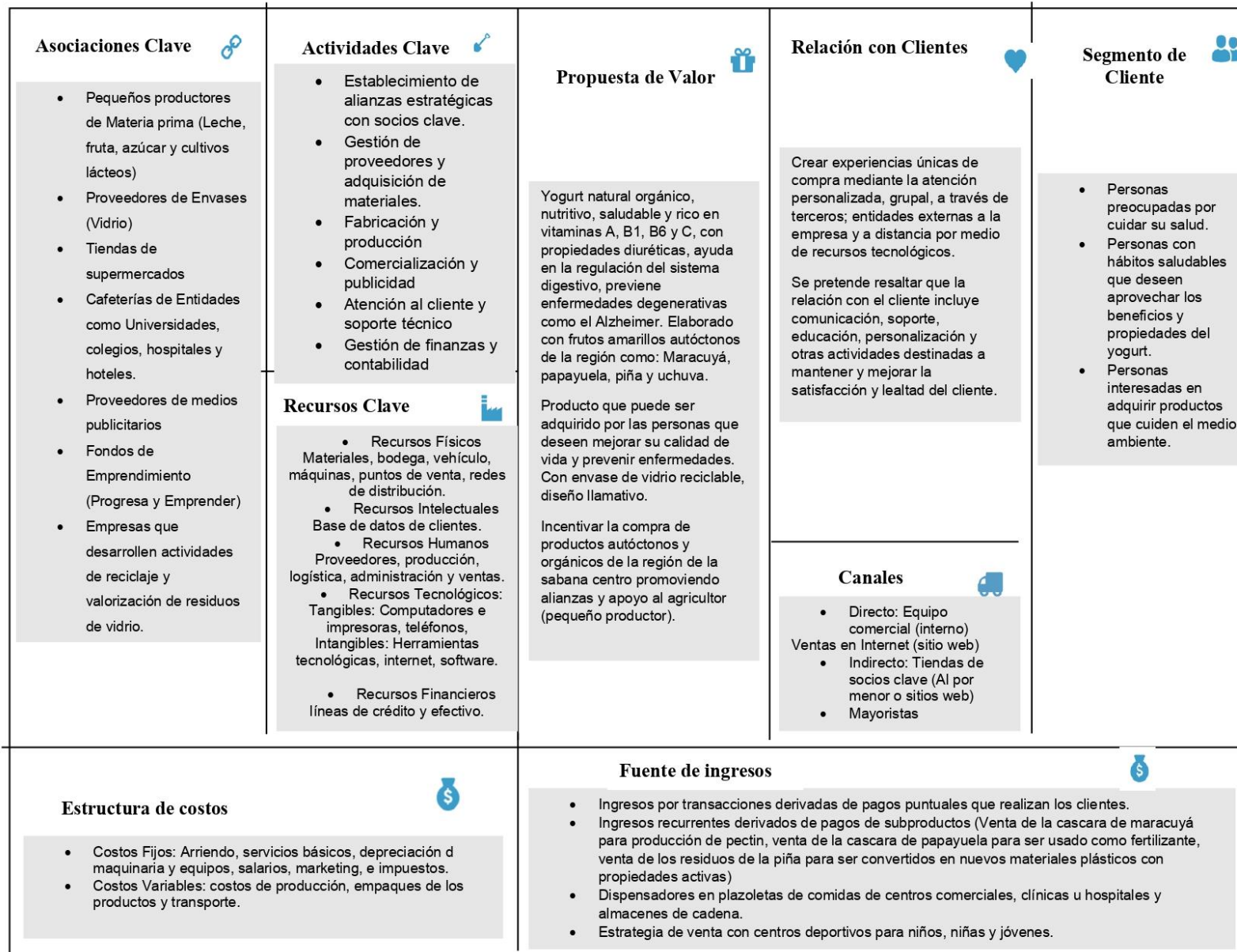
valor. En este caso, la propuesta de valor de Amarigurt se centra en ofrecer un yogurt natural orgánico, elaborado con frutos amarillos exóticos y rico en vitaminas.

Para la validación del producto se analizaron los canales y las relaciones con los clientes, los cuales fueron definidos según el segmento de clientes a los que se dirige el producto. En este sentido, se identificaron como potenciales clientes a niños, niñas, adolescentes y adultos interesados en mejorar su calidad de vida y prevenir enfermedades. Además, se definieron las actividades y recursos clave necesarios para reconocer los activos y alcanzar los objetivos del negocio, incluyendo la identificación de socios clave como pequeños productores de materia prima orgánica, con el fin de incentivar el cultivo de algunas frutas autóctonas en la región (Gulupa, uchuva, curuba, papayuela, durazno, entre otros)

Por último, se determinó la estructura de costos (fijos y variables) que define el precio de venta del producto, así como las fuentes de ingresos necesarias para soportar el negocio desde su generación de la idea. En resumen, el análisis del modelo Canvas permitió validar la propuesta de valor de Amarigurt y establecer los elementos clave necesarios para el éxito del negocio.

**Figura 2**

*Modelo Canvas Inicial (Versión 1)*



## 9 Ruta de validación del producto Amarigurt

La ruta de validación del producto Amarigurt comienza con el diseño de un cronograma de acción detallado que establece las actividades y los plazos para llevar a cabo el proceso de validación de manera eficiente y efectiva. Este cronograma incluye la identificación de las características iniciales del producto, como su sabor, presentación y composición, así como la definición de los parámetros clave para medir su éxito en el mercado. Además de esto, el plan de acción también busca validar si los clientes tienen la necesidad del producto, si la región es ideal para la producción de este y si existe un interés general en la comunidad por el producto. Estos aspectos son fundamentales para garantizar el éxito del producto en el mercado y para establecer una base sólida para su crecimiento futuro. Por lo tanto, se llevan a cabo investigaciones de mercado, encuestas y grupos focales para obtener retroalimentación de los consumidores y así ajustar y mejorar el producto según sus necesidades y expectativas.

**Figura 3**

*Diagrama de Gantt*



### 9.1 Generación prototipo alfa

La idea de negocio ha sido desarrollada, dando lugar a la creación de un prototipo inicial funcional que ha sido probado y evaluado. A partir de este prototipo, se han formulado preguntas críticas sobre la viabilidad empresarial de la idea y la mejor manera de implementarla en el mercado. Durante este proceso, se han identificado oportunidades de mejora y se ha trabajado en el desarrollo de estrategias efectivas para llevar la idea al siguiente nivel. Con este enfoque centrado en la mejora continua, se espera maximizar las posibilidades de éxito en el mercado y garantizar la satisfacción del cliente.

La primera versión del prototipo del yogur de frutas amarillas "Amarigurt" se presentó con las siguientes características:

- **Ingredientes:** Este producto está elaborado con leche entera y una mezcla de frutas que incluyen piña, maracuyá, uchuva y papayuela, además de un fermentador.
- **Envase:** El envase cuenta con una tapa metálica tipo rosca que permite al consumidor abrir y cerrar el envase fácilmente y su capacidad es de 280 ml.
- **Etiqueta:** La etiqueta se diseñó con una paleta de colores que se enfoca en el amarillo, blanco y verde, y cuenta con la figura de las frutas que componen el producto.

#### Figura 4

*Etiqueta inicial Identificación del producto*





**Figura 5**

*Prototipo inicial para validación*



Durante el primer ejercicio de validación, se recopiló información valiosa sobre la percepción del producto Amarigurt por parte de los usuarios. Se encontró que la textura del producto alcanza un equilibrio perfecto entre densidad y liquidez, brindando una experiencia agradable y resaltando el sabor de las frutas. Los participantes elogiaron el sabor agradable y natural del producto, resultado de su elaboración artesanal, y destacaron la combinación de diferentes frutas y el contraste de sabores. La presentación del producto recibió elogios por su atractivo visual y el envase que permite mezclar la fruta. Se sugirió ajustar los colores del empaque para mejorar la visibilidad del yogurt y considerar un envase que permita el uso de una cuchara, pero en general, la propuesta fue bien recibida.

## 10 Aplicación metodologías ágiles

### 10.1 Validación con clientes

#### 10.1.1 *Lean Startup*

Según (Ries,2018) en su libro, El camino hacia el Lean Startup: Cómo aprovechar la visión emprendedora para transformar la cultura de tu empresa e impulsar el crecimiento a largo plazo habla de que la base del método Lean Startup radica en crear el producto que el cliente necesita y por el que está dispuesto a pagar, usando la cantidad mínima de recursos; el problema de los emprendedores que han fracasado es que crean un plan de negocio, consiguen financiación, desarrollan el producto y solo después de crearlo y lanzarlo la empresa obtiene retroalimentación de los clientes. Es el momento en el que muchos emprendedores aprenden que los clientes no necesitaban la mayoría de las características del producto o servicio.

Es así como la metodología Lean Startup se empleó de manera integral en el proceso de validación del producto Amarigurt, al ser un producto innovador y saludable con frutos amarillos. Esta metodología se basa en la idea de construir un producto mínimo viable (MVP) y realizar iteraciones rápidas en base a los comentarios y la retroalimentación de los clientes. En primer lugar, se desarrolló un MVP que representa la esencia del producto, este se presentó una versión inicial del producto al posible consumidor para obtener información y opiniones de manera temprana. Esto fue fundamental para validar la aceptación y viabilidad del producto en el mercado objetivo.

A través del lanzamiento del MVP, se recopiló la retroalimentación de los consumidores, quienes tuvieron la oportunidad de probar el producto y expresaron sus opiniones, necesidades y preferencias. Esta interacción directa con los clientes fue esencial para comprender a fondo sus demandas y expectativas. Posteriormente, se llevaron a cabo iteraciones rápidas en el desarrollo

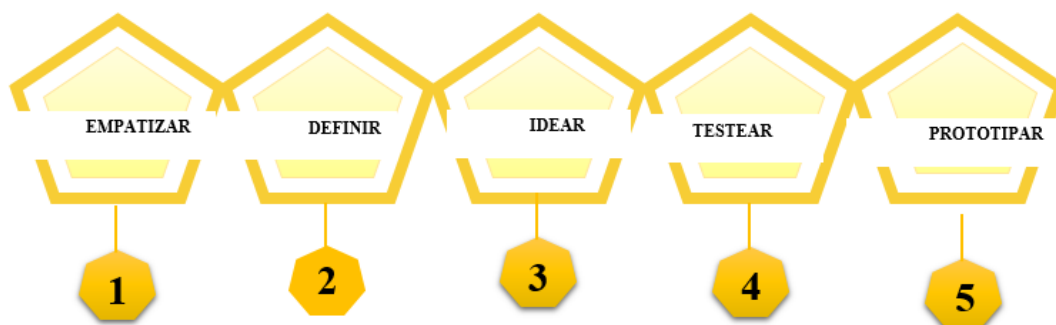
del producto en función de la recepción recibida. Se realizaron ajustes y mejoras continuas para adaptar el producto a las preferencias y necesidades del mercado. La metodología Lean Startup fomenta un enfoque ágil y flexible que permite realizar cambios rápidos y efectivos para optimizar el producto. También se utilizaron métricas que proporcionan una base objetiva para evaluar el rendimiento del producto y tomar decisiones informadas sobre su desarrollo y estrategia, maximizando la probabilidad de éxito del producto

### ***10.1.2 Design Thinking***

La herramienta de validación seleccionada es la metodología del Design Thinking, ya que se enfoca en las necesidades y deseos del cliente, lo que la convierte en una herramienta útil para validar productos o servicios. La aplicación de esta metodología permite identificar y entender las necesidades del cliente, lo que facilita la creación de soluciones innovadoras que satisfagan dichas necesidades. En el caso específico de Amarigurt, esta herramienta es de ayuda para comprender las necesidades y preferencias de los clientes en relación con el producto y desarrollar estrategias para mejorar el modelo de negocio. Se puede utilizar para analizar el proceso de compra del cliente, identificar problemas o limitaciones y diseñar soluciones para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la satisfacción.

### **Figura 6**

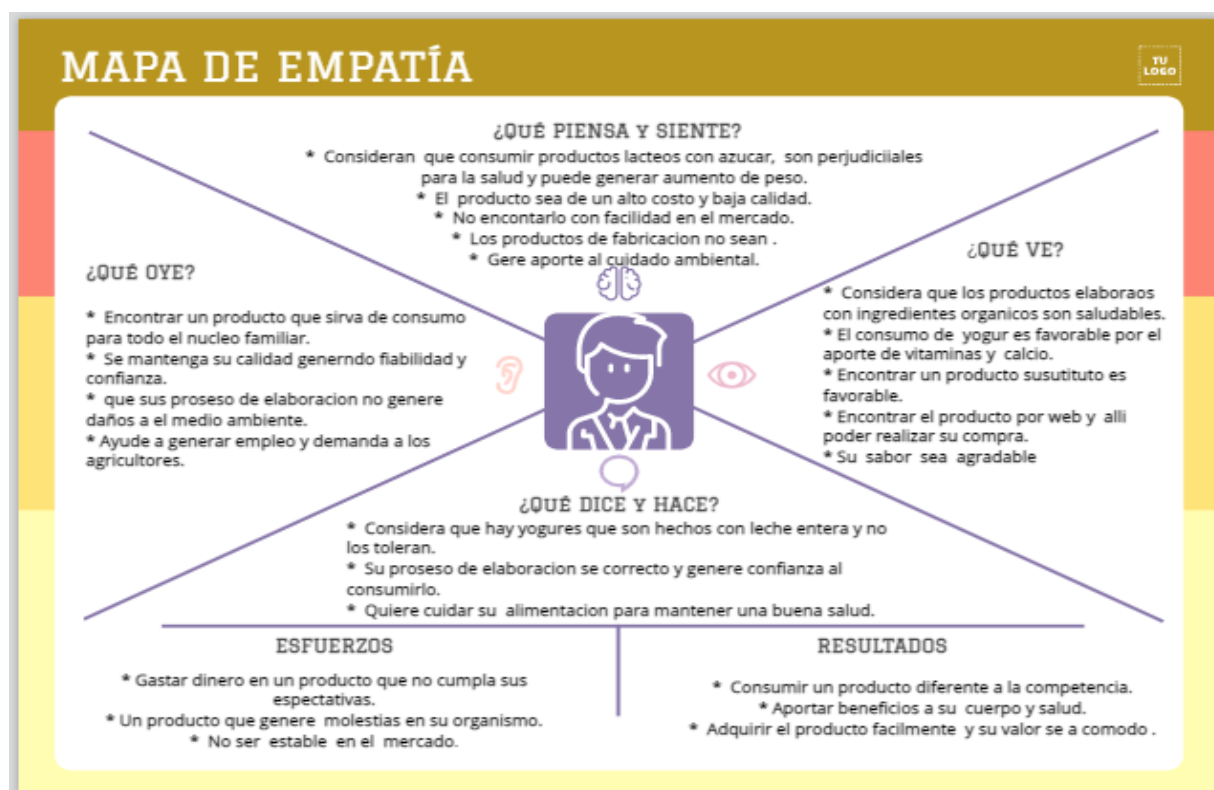
#### *Fases Design Thinking*



Empatizar: En primer lugar, se identificó el público objetivo para el producto, el cual está compuesto por hombres y mujeres de edad entre 18 y 60 años, con un poder adquisitivo que les permite pagar por el producto y un salario promedio de \$1.500.000. Este grupo específico de consumidores tiene como principal necesidad el consumo de productos saludables y se encuentra distribuido en los 11 municipios que conforman la sabana centro de Cundinamarca. Además, tienen un gusto por el yogurt natural y las frutas amarillas y consumen yogurt al menos dos veces por semana. Asimismo, son personas con una conciencia ecológica y ambiental, que se preocupan por adquirir productos que sean beneficiosos para su salud y la del medio ambiente. Para comprender mejor a este público objetivo, se realizó un mapa de empatía.

**Figura 7**

*Estudio de Clientes, Mapa de Empatía*



Luego de elaborar el mapa de empatía, se plantearon las siguientes preguntas para definir mejor las necesidades de nuestros clientes potenciales:

- ¿Nuestros clientes valoran la importancia de consumir productos que aporten beneficios a su salud?
- ¿La elaboración de nuestro producto con ingredientes orgánicos puede resolver esta necesidad de nuestros clientes?
- ¿Nuestros clientes iniciales serán aquellos que deseen mantener un estado de salud óptimo?
- ¿Lo que buscan nuestros clientes principalmente en nuestro producto es calidad, facilidad de adquisición y su contribución al medio ambiente y a la agricultura?

A través del mapa de empatía, se pudo comprender mejor las necesidades y deseos de los clientes potenciales. Se concluyó que buscan productos que aporten beneficios a su salud y que estén elaborados con ingredientes orgánicos. Además, los principales clientes serán aquellos que deseen mantener un estado de salud óptimo y que tengan conciencia ecológica y ambiental. Por otro lado, se encontró que ellos valoran la calidad del producto, la facilidad de adquisición, su contribución al medio ambiente y a la agricultura. Con esta información, se pudo definir la estrategia de lanzamiento y la elaboración del producto para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores.

Definir tu idea: Después de llevar a cabo la empatía del cliente, se obtuvo una visión más clara de las necesidades y deseos de los consumidores. Se pudo identificar que algunos productos no tienen éxito en el mercado debido a su falta de aporte en la salud de los consumidores o la falta de conocimiento acerca de los ingredientes que conforman el producto. Además, se observó

que los consumidores tienen una gran preocupación por el medio ambiente y valoran el apoyo al agricultor local. Es importante considerar que los precios deben ser accesibles para su presupuesto y el producto debe estar fácilmente disponible para su adquisición. Con estas consideraciones en mente, se procedió a definir la idea de negocio.

Idear: método SCAMPER

Substitute: La idea es sustituir la leche entera por deslactosada y el azúcar por stevia en el producto, con el objetivo de ofrecer una opción saludable para aquellos que quieren cuidar su salud, no solo para las personas con problemas de salud específicos.

Combine: Combinar ingredientes orgánicos y materiales de empaque amigables con el medio ambiente para preservar la naturaleza.

Adapt: Desarrollar estrategias de marketing enfocadas en la región de Sabana Centro, resaltando la elaboración natural del producto, con la vigilancia tecnológica que se realizó permitió adaptar el diseño del empaque, relacionado a lo que los clientes perciben de la marca

Magnify: Se modifica a receta para que no pierda la calidad del producto para generar una propuesta de valor para generar impacto en el mercado.

Put other use: Se ha decidido implementar una política de posconsumo que promueva la reutilización de los envases de los productos por parte de los consumidores.

Eliminate: La etiqueta actual del producto Amarigurt debe ser sustituida, es importante tener en cuenta que la nueva debe ser clara y concisa, destacando los ingredientes orgánicos y los beneficios para la salud, así como también resaltar la sostenibilidad ambiental del proceso de producción y empaque del producto Además de esto, es recomendable reducir el nivel de azúcar

en el producto para hacerlo más saludable y atractivo para los consumidores conscientes de su salud. Además, se podría considerar el uso de edulcorantes naturales como la stevia para reemplazar el azúcar y mantener el sabor dulce del producto.

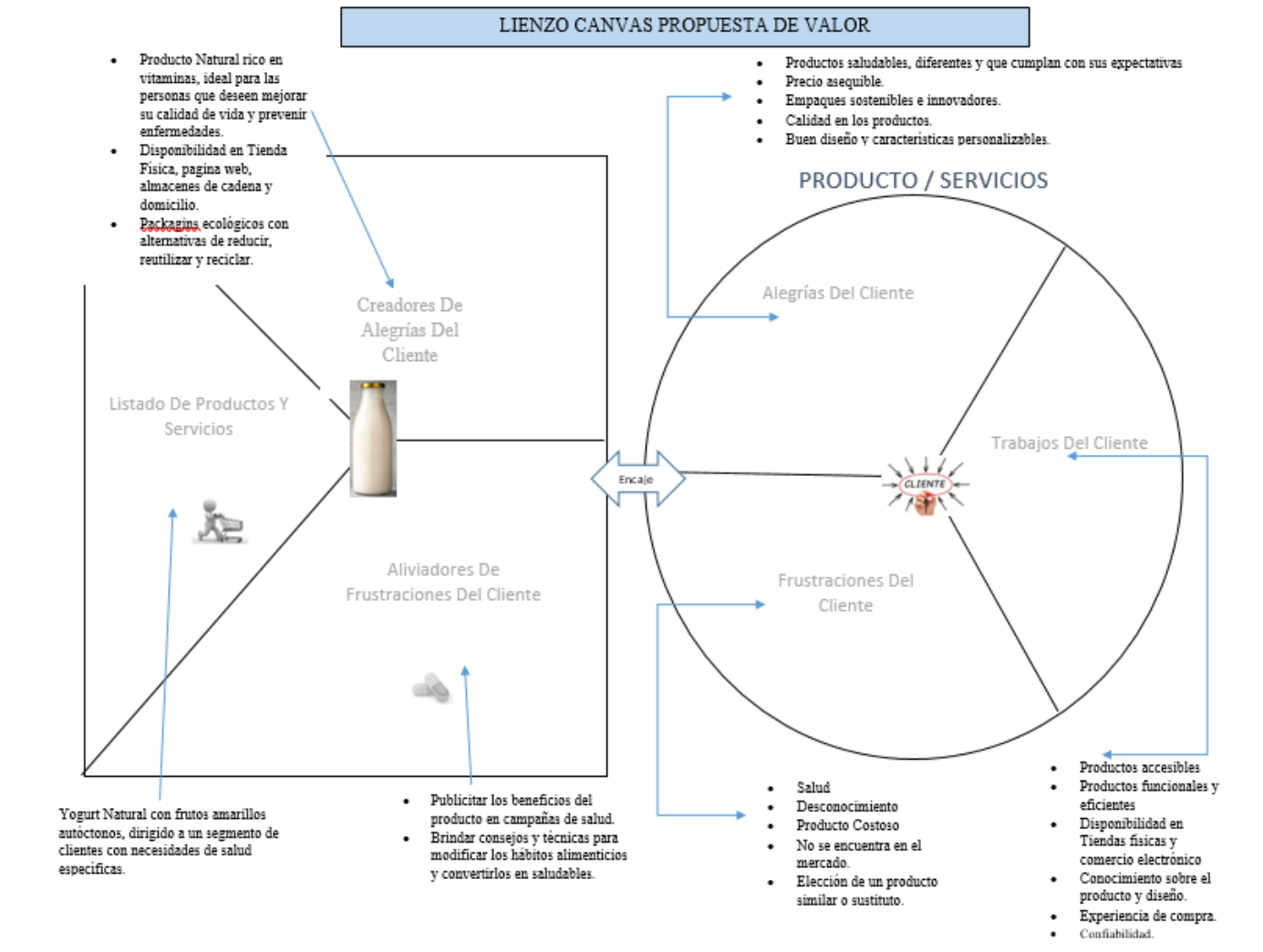
**Rearrange:** A partir del análisis se reorganiza la propuesta de valor y el modelo de negocio para generar impacto en el mercado con el producto Amarigurt.

**Prototipar:** El nuevo prototipo del producto Amarigurt ha resultado en mejoras importantes en los ingredientes, el envase y la etiqueta. La nueva línea de producción se enfoca en leche deslactosada y endulzantes naturales como la Stevia para cumplir con las demandas de un mercado enfocado en la salud y el bienestar. Además, se ha propuesto una modificación en el diseño del envase, para mejorar la experiencia del consumidor. La etiqueta ha sido actualizada con una paleta de colores en tonos tierra para transmitir una imagen más natural y se ha agregado información adicional sobre los beneficios nutricionales del yogurt.

**Testear:** El testeo del producto Amarigurt arrojó varias sugerencias para mejorar su posicionamiento en el mercado. Una de ellas es establecer alianzas con agricultores locales para asegurar la calidad de los ingredientes y apoyar la economía local. Asimismo, se recomienda crear una página web y perfiles en redes sociales para promocionar el producto, interactuar con los clientes para recopilar sus comentarios y sugerencias para mejorar el producto. Otra sugerencia es ofrecer talleres o cursos de cocina para enseñar a los clientes cómo utilizar el producto de manera creativa en sus propias recetas. Esto no solo fomentaría el consumo del producto principal, sino que también ayudaría a expandir su presencia en el mercado. En conjunto, estas iniciativas representan un valor agregado para el producto y su posicionamiento en el mercado.

Figura 8

Lienzo de la propuesta de Valor (value proposition canvas)





## 11 Generación de Prototipo Beta

A continuación, se presentan los resultados de la validación del prototipo beta del producto "Amarigurt".

**Ingredientes:** A partir de los resultados obtenidos en la validación del producto Amarigurt, se recibieron sugerencias importantes relacionadas con sus ingredientes. Después de analizarlas y evaluarlas cuidadosamente, se decidió incluir una nueva línea de producción que cumpla con las necesidades de un mercado cada vez más enfocado en la salud y el bienestar. Esta línea de producción se enfoca en la utilización de leche deslactosada y endulzantes naturales como la Stevia, lo que permitirá a Amarigurt expandir su oferta de productos y atender a un público amplio y exigente en cuanto a sus preferencias alimenticias. Esta iniciativa representa un importante paso hacia la consolidación de la marca y su posición en el mercado, al tiempo que permite cumplir con las expectativas de los consumidores y sus demandas en cuanto a productos más saludables y responsables con el medio ambiente.

**Envase:** Se sugiere realizar una mejora en el envase del producto Amarigurt, ya que se recibió retroalimentación de los consumidores que sugieren que, aunque la tapa metálica tipo rosca es práctica, prefieren un envase de vidrio ligeramente más grande para una mayor comodidad al momento de consumir el producto. Por lo tanto, se propone considerar la posibilidad de realizar una modificación en el diseño del envase, manteniendo la tapa metálica tipo rosca, pero aumentando ligeramente la capacidad del envase para mejorar la experiencia del consumidor.

**Figura 9***Envase redefinido*








Etiqueta: Basándose en las sugerencias de los consumidores, se decidió cambiar la paleta de colores de la etiqueta a tonos tierra, con el objetivo de transmitir una imagen más natural y acorde con los ingredientes utilizados en la elaboración del producto. Además, se añadió información adicional sobre los beneficios nutricionales del yogurt. La nueva etiqueta ha sido bien recibida por los consumidores y ha ayudado a posicionar el producto como una opción saludable y respetuosa con el medio ambiente.

**Figura 10***Etiqueta redefinida*

## 11.1 Modelo Canvas final

Figura 11

Modelo Canvas Final (Versión 2)

<p><b>Asociaciones Clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> <li>• Distribuidores</li> <li>• Entidades financieras</li> <li>• Medios publicitarios</li> <li>• Cámara de comercio</li> <li>• Fondos de Emprendimiento (Progres y Emprender)</li> </ul>	<p><b>Actividades Clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar proveedores</li> <li>• Fabricación, producción y Comercialización.</li> <li>• Marketing y publicidad</li> <li>• Contabilidad</li> </ul>	<p><b>Propuesta de Valor</b> </p> <p>Yogurt natural, deslactosado y bajo en azúcar, orgánico, nutritivo, saludable y rico en vitaminas A, B1, B6 y C, está en pro de mantener una alimentación balanceada. Contiene frutos amarillos de la región que ayudan en la regulación del sistema digestivo y prevenir enfermedades degenerativas.</p> <p>Incentivar la compra de frutas autóctonas y orgánicas de la región, promoviendo alianzas con pequeños productores</p> <p>Promover estrategias ambientales en el entorno tales como el reciclaje.</p>	<p><b>Relación con Clientes</b> </p> <p>Crear experiencias únicas de compra mediante la atención personalizada, grupal, a través de terceros; entidades externas a la empresa y a distancia por medio de recursos tecnológicos.</p> <p>Se pretende resaltar que la relación con el cliente incluye comunicación, soporte, educación, personalización y otras actividades destinadas a mantener y mejorar la satisfacción y lealtad del cliente.</p>	<p><b>Segmento de Cliente</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigido principalmente a la población que se encuentre en la ciudad de Zipaquirá, Cundinamarca.</li> <li>• Inspirado en las personas interesadas en mantener y mejorar su alimentación, calidad de vida y prevenir enfermedades.</li> <li>• Personas que dispongan de medios tecnológicos y conserven hábitos saludables.</li> </ul>
<p><b>Estructura de costos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos administrativos, indirectos y de operación.</li> <li>• Inversión inicial considerando gastos de marketing.</li> <li>• Punto de equilibrio para establecer unidades a vender y tiempo de retorno de la inversión.</li> </ul>	<p><b>Fuente de ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión inicial</li> <li>• Margen de productos</li> </ul>			

## **12 Análisis y discusión de resultados**

### **12.1 Análisis del ejercicio de validación**

Este resultado del proyecto de validación es importante para la empresa Amargurt, ya que le permitió conocer de primera mano las necesidades y preferencias de los consumidores, lo que le da la oportunidad de mejorar y adaptar su producto para satisfacer mejor las demandas del mercado. La retroalimentación obtenida a través del grupo focal y otros métodos de validación es una fuente de información valiosa que puede ser utilizada para mejorar la calidad del producto y, por lo tanto, aumentar su aceptación en el mercado. Las áreas de mejora identificadas, como la necesidad de mejorar el envase y las etiquetas para hacerlos más atractivos y amigables para los usuarios, pueden ser abordadas para hacer que el producto sea más atractivo para los consumidores y, por lo tanto, aumentar su demanda. Además, el hecho de que los consumidores estén interesados en variaciones del producto, como líneas deslactosadas y bajas en azúcar, abre posibilidades para futuras expansiones del negocio y para la introducción de nuevos productos que satisfagan estas demandas específicas del mercado. En resumen, el proceso de validación del producto ha sido una herramienta útil para la empresa, ya que ha permitido identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento en el mercado.

Es importante mencionar que el proceso de validación del producto debe ser continuo, ya que las necesidades y preferencias de los consumidores pueden cambiar con el tiempo y es fundamental estar al tanto de estas tendencias para adaptar el producto a las demandas del mercado. La retroalimentación constante de los consumidores a través de herramientas como encuestas, grupos de enfoque y análisis de datos de ventas puede ayudar a identificar oportunidades de mejora y a mantenerse actualizado en el mercado. La mejora continua del producto es esencial para su éxito y para mantener la fidelidad de los clientes.

## **12.2 Viabilidad del producto Amarigurt**

Después de llevar a cabo un proceso de validación continuo y efectivo del producto Amarigurt, se pudo constatar una aceptación del 95% entre los participantes en las encuestas y grupos focales. Este resultado positivo nos permite afirmar que el proyecto es viable y tiene un gran potencial de crecimiento en el mercado. Además, gracias a la retroalimentación obtenida durante el proceso de validación, se pudieron identificar áreas de mejora en el producto y ajustar aspectos importantes como el sabor y la inclusión de ingredientes específicos como la leche deslactosada y la stevia para satisfacer las necesidades de los consumidores. Por lo tanto, el proceso de validación del producto debe ser una actividad continua para asegurar el éxito y la satisfacción del cliente, así mismo manteniendo la competitividad del producto en el futuro.

Es importante destacar que la viabilidad del proyecto Amarigurt no solo se basa en la perspectiva del cliente, sino también en la perspectiva empresarial. El proceso de validación del producto permitió a los emprendedores obtener información valiosa sobre el mercado y las tendencias del sector lácteo, lo que les permitirá tomar decisiones estratégicas y ajustar su plan de negocio para maximizar sus ganancias y minimizar los riesgos. Además, el éxito del producto en el mercado puede generar nuevas oportunidades de negocio, como la posibilidad de expandir la línea de productos y diversificar la oferta para llegar a nuevos segmentos de mercado.

## **12.3 Análisis de la encuesta y el grupo focal**

### ***12.3.1 Análisis de la encuesta***

A continuación, se presenta un análisis conciso de las ideas más relevantes obtenidas a partir del procesamiento estadístico y el cálculo de la frecuencia de respuesta de las encuestas aplicadas. Las preguntas se han agrupado en varias categorías, que incluyen datos personales,

descripción del producto, distribución e información, precio, así como aspectos relacionados con la salud, el medio ambiente y lo social.

El análisis de la encuesta revela datos importantes sobre diferentes aspectos relacionados con el producto Amarigurt y su mercado objetivo. En términos de educación, se observa que la mayoría de los encuestados cuentan con estudios universitarios inconclusos o estudios de bachillerato, lo que indica que el producto tiene un alcance potencial en un segmento educativo diverso. En cuanto a las preferencias de consumo, se destaca que la mayoría de los encuestados considera muy probable consumir el yogurt con frutos amarillos, lo cual representa una gran oportunidad de mercado para el producto. Además, la inclusión del envase de vidrio es considerada muy importante por más de la mitad de los encuestados, lo que refleja un cambio de mentalidad hacia la sostenibilidad y la responsabilidad medioambiental.

En cuanto a la distribución del producto, los almacenes de cadena y el punto de venta propio son los lugares preferidos por los consumidores para adquirirlo. Esto indica la importancia de establecer una presencia directa al consumidor y de considerar opciones de venta en línea (E-commerce). En cuanto al precio, se encontró que un precio mínimo de \$4700 fue el que obtuvo mayor aceptación entre los encuestados. Este dato es relevante para determinar el rango de precios adecuado que maximice el beneficio y la aceptación del producto en el contexto económico actual.

En cuanto al criterio de la salud, se destaca que la gran mayoría de las personas encuestadas (98%) considera que los frutos amarillos son una opción saludable para incluir en su dieta diaria. Sin embargo, es importante destacar que un porcentaje significativo (43%) no está al tanto de las propiedades antioxidantes y antiinflamatorias de estos frutos. Esta información revela una oportunidad para educar y concientizar a la población sobre el valor nutricional y los

beneficios para la salud de consumir frutos amarillos. Existe la necesidad de actualizar y argumentar la importancia de una alimentación saludable, resaltando el aporte de vitaminas y minerales que estos frutos ofrecen.

En cuanto al criterio social y medioambiental, se reconoce al emprendimiento como un factor clave para el crecimiento y desarrollo económico, ya que genera empleo y satisface las necesidades de la población a través de nuevos productos y servicios. La mayoría de las personas encuestadas (95%) considera que las empresas deben adquirir el compromiso voluntario de beneficiar a las personas, no solo a través de la generación de empleo y la ampliación de la oferta, sino también impactando de manera directa e inmediata la vida de los ciudadanos y las comunidades a través de programas que impulsen el desarrollo económico, la educación, el cuidado del medio ambiente y otras causas sociales.

En cuanto a la responsabilidad social empresarial, se destaca que la mayoría de los encuestados (67%) considera que el aspecto más importante de una empresa es garantizar el uso responsable de los recursos naturales para desarrollar sus operaciones sin afectar el medio ambiente. Además, un porcentaje significativo (22%) cree que es importante apoyar a las comunidades locales, y un menor porcentaje (11%) considera que las condiciones laborales deben ser seguras, saludables, justas y respetar la dignidad humana.

### ***12.3.2 Análisis del Focus Group***

Tras consultar a los participantes sobre la textura del producto, se observa que se encuentra en un equilibrio perfecto entre densidad y liquidez. Aunque no es tan espeso como otras marcas, tampoco es demasiado líquido. Un participante destaca la importancia de este aspecto, ya que algunas personas podrían no disfrutar de la sensación de las pepas de maracuyá.



Sin embargo, en general, se destaca que la textura es sumamente agradable y permite apreciar claramente la presencia de las frutas, lo que genera una "explosión de sabores" en cada bocado.

En cuanto al sabor, los participantes manifiestan que es agradable y se percibe como más natural debido a su elaboración artesanal. El contraste de sabores resulta placentero y la combinación de distintas frutas es muy bien recibida por el paladar. En cuanto a la presentación del producto, se destaca su atractivo visual y cómo logró cautivar al público presente. El envase en sí también es elogiado, ya que permite agitar y mezclar la fruta, no obstante, se sugiere ajustar los colores del empaque para evitar que el amarillo predominante en la etiqueta opaque los colores del yogurt. Asimismo, se recibe la sugerencia de considerar un cambio en el envase que permita el uso de una cuchara, lo que potenciaría aún más el disfrute de las frutas.

En cuanto a las opciones de distribución, se presentaron cuatro alternativas a los participantes, quienes expresaron su agrado por todas ellas. No obstante, destaca el interés particular por la opción de entrega a domicilio, debido a la comodidad que representa recibir el producto directamente en el hogar. Respecto al empaque de vidrio, se considera que transmite una sensación de mayor seguridad y calidad en relación con el producto. Además, se destaca que su diseño no convencional llama la atención y despierta el interés de los consumidores.

### 13 Conclusión

La validación del emprendimiento de Amarigurt a través de metodologías ágiles y de innovación ha sido un paso fundamental para su viabilidad y éxito en el competitivo mercado de la Región Sabana Centro. Sin embargo, su impacto va más allá de la simple validación, ya que desempeña un papel crucial en el crecimiento y desarrollo continuo de este emprendimiento. Amarigurt ha logrado obtener una comprensión profunda del valor agregado que su producto aporta al mercado. Este proceso ha permitido identificar de manera precisa las características únicas y los puntos fuertes del producto, lo que ha sentado las bases para aprovechar estos aspectos de manera efectiva y diferenciarse de la competencia. La validación también ha servido como una guía estratégica, al proporcionar información valiosa sobre las preferencias y necesidades de los clientes. Esto ha permitido a la empresa ajustar su enfoque y adaptar su producto para satisfacer de manera más precisa y efectiva las demandas del mercado.

La adaptación de estrategias de mercado basadas en los resultados de la validación fue un paso crucial para el éxito de Amarigurt. Gracias a esta adaptación, la empresa logró ajustar su enfoque comercial de manera precisa y satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes de manera más efectiva. Como resultado, Amarigurt experimentó un aumento significativo en la atracción de consumidores. Durante el proceso de validación, se identificaron las características únicas del producto estrella de Amarigurt, el yogurt de frutos amarillos. Estas características se convirtieron en una ventaja competitiva clave para el emprendimiento. Al comprender las preferencias de los consumidores y cómo el yogurt de frutos amarillos se destacaba de otros productos en el mercado, Amarigurt pudo diferenciarse de la competencia. Además de los beneficios comerciales, la validación del producto también permitió identificar áreas de mejora en el proceso productivo de Amarigurt. Al recibir comentarios y sugerencias de los

consumidores, se pudo realizar ajustes y optimizaciones en su proceso de producción. Esto condujo a una mayor eficiencia y calidad del producto, lo que a su vez contribuyó a la satisfacción de los clientes.

La implementación de un enfoque centrado en el cliente respaldado por metodologías de innovación ha sido fundamental para el éxito de Amarigurt. Este enfoque ha permitido a la empresa comprender a fondo las necesidades, deseos y preferencias de los consumidores, lo que ha llevado al desarrollo y oferta de un producto altamente satisfactorio y en línea con la demanda del mercado. La validación del emprendimiento ha proporcionado una visión clara de las fortalezas y debilidades de la unidad productiva de Amarigurt. Esta información ha permitido tomar decisiones más informadas sobre cómo mejorar y optimizar el producto, ofreciendo un producto de alta calidad adaptado a las necesidades del consumidor

Las lecciones aprendidas durante el proceso de validación se convertirán en una guía estratégica para Amarigurt en el futuro. Estas lecciones permitirán que el emprendimiento pueda tomar decisiones informadas, adaptándose a los cambios del mercado de manera ágil y sostenible. Amarigurt estará preparado para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surjan en su trayectoria de crecimiento y expansión.

## 14 Referencias

(Asohofrucol)<https://www.asohofrucol.com.co/img/pdfrevistas/64Crecen%20oportunidad%20para%20los.pdf>.

(Confecámaras, 2017). Confecámaras presenta dos estudios en los que analiza los factores que explican el éxito y fracaso de las empresas en Colombia y las claves para su crecimiento extraordinario. <https://confecamaras.org.co/noticias/545-confecamaras-presenta-dos-estudios-en-los-que-analiza-los-factores-que-explican-el-exito-y-fracaso-de-las-empresas-en-colombia-y-las-claves-para-su-crecimiento-extraordinario>.

(OCDE).2019. Los tres factores que aumentan el fracaso de los emprendedores en Colombia. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/los-tres-factores-que-aumentan-el-fracaso-de-los-emprendedores-en-colombia-2846985>.

(Tiempo, 2022) Alimentos ultra procesados están relacionados con el cáncer, según estudios. <https://www.eltiempo.com/salud/alimentos-ultraprocesados-relacionados-con-la-aparicion-de-cancer-699171>.

Avance Jurídico Casa Editorial Ltda. (s. f.). Leyes desde 1992 - Vigencia expresa y control de constitucionalidad [LEY\_0905\_2004].

Báe, M. (2021 de junio de 2021). Un cómo. Obtenido de <https://www.mundodeportivo.com/uncomo/salud/articulo/uchuva-beneficios-y-contraindicaciones-51313.html>

Bernal, L. A. F. (2022). Ventajas competitivas (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma del Estado de México).

Birks, N. K. (2007). Investigación de mercados: un enfoque aplicado. Madrid: Pearson Educación.

Bogotá, C. d. (2019). Guía Práctica Sistema de Empaque Envase Embalaje y Etiqueta para una Exportación (002).pdf. sistema de empaque, envase, embalaje y etiquetas.

Cámara de comercio Medellín. (2022). Cámara de comercio de Medellín para Antioquia. Obtenido de <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaGerenciaEstrategica/ResponsabilidadSocialEmpresarial.aspx>

Confecámaras. (2017). Informe de dinámica empresarial en Colombia.

Confecámaras. (2019). Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia (informe No.1). Obtenido de [https://confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Boletin\\_Analitica\\_1.pdf](https://confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Boletin_Analitica_1.pdf)

Cooper, R. G. (1992). Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.

Coracai. (2023). Obtenido de <https://www.coracai.com/maracuya-propiedades-y-beneficios/#:~:text=El%20maracuy%C3%A1%20es%20un%20fruto,cr%C3%B3nicas%2C%20pero%20tambi%C3%A9n%20del%20envejecimiento.>

Decreto 410 de 1971 - Gestor Normativo. (s. f.). Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102#:~:text=ART%C3%80CULO%2012.,inh%C3%A1biles%20para%20ejecutar%20actos%20comerciales.>

Definición. (2013). Definición de prototipo. Obtenido de <https://definicion.de/prototipo/>

Definicion.de. (s.f.). Obtenido de <https://definicion.de/aprobacion/>

Design Thinking España. (2019). Obtenido de <https://designthinkingespana.com/validar-ultima-etapa-design-thinking>

Drucker, P. F. (1985). La innovación y el empresario innovador. Barcelona: Edhasa.

Economía Simple. (2019). Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/tamano-de-muestra>

Escobar, M. I. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. Universidad del Rosario.

Escuela de Organización Industrial. (2021). Obtenido de [https://www.eoi.es/wiki/index.php/El\\_Producto\\_en\\_Proyectos\\_de\\_negocio](https://www.eoi.es/wiki/index.php/El_Producto_en_Proyectos_de_negocio)

española, R. a. (s.f.). Prototipo. Obtenido de Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.<sup>a</sup> ed., [versión 23.6 en línea]. <<https://dle.rae.es>>

FAO, O. W. (2019). Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en América latina y el caribe.

FAO. (2020). El impacto de. Alimentación, agricultura y desarrollo rural en América Latina y el Caribe.

García, M. (2014). Uchuva *Physalis peruviana* L.: Fruta andina para el mundo. Programa Iberoamericano de ciencia y tecnología para el desarrollo- CYTED, 8-9.

Gaviria Montoya, A. M., Henao Ramirez, S., & Zapata Montoya, K. (2010). Evaluación de la actividad antioxidante y contenido de compuestos fenólicos en frutos de uchuva (*Physalis*

peruviana L.). Grupo de Investigación en Alimentos y Nutrición Humana (GIANH) de la Universidad de Antioquia, 11-18.

Giraldo, G. I. (2004). Validación de métodos analíticos de laboratorio. *Revista Lasallista de Investigación*, 111-116.

Godin, S. (2008). *Tribes: We Need You to Lead Us*. Nueva York: Portfolio.

González Montoya, M., & Londoño Orozco, A. (2008). González Montoya, M., & Londoño Orozco, A. (2008). Efecto de la bromelina sobre la digestibilidad de las proteínas y el crecimiento de ratas. *Revista Colombiana De Ciencias Pecuarias*, 21(4), 353-361. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 353-361.

Guecha, C. N. (2017). La noción de acto administrativo: un análisis desde la discrecionalidad en la actuación de la Administración. 24-46.

HEFLO BPM. (2018). Obtenido de <https://www.heflo.com/es/definiciones/mejora-continua/>

Hernández Ramírez, G., Ortega Ibarra, E., & Ortega Ibarra, I. H. (2021). Composición nutricional y compuestos fitoquímicos de la piña (*Ananas comosus*) y su potencial emergente para el desarrollo de alimentos funcionales. *Boletín de Ciencias Agropecuarias del ICAP*, 7(14), 24-28.

Hiebing, Jr. Roma. Cooper Scott W. *Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. McGraw Hill. México. 1992.

Higuerey, E. (2018). Rock Content. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-feedback/>

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0905\\_2004.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html)

Ibarra, O., & Ramirez, H. (5 de Julio de 2021). Composición nutricional y compuestos fitoquímicos de la piña (*Ananas comosus*) y su potencial emergente para el desarrollo de alimentos funcionales. *Boletín De Ciencias Agropecuarias Del ICAP*, 7(14), 24-28, págs. 25-27.

Ilab. (2020). Obtenido de <https://ilab.net/que-es-iterar-y-por-que-las-empresas-deberian-implementarlo/>

Invata Tiafaceri. (2021). Obtenido de <https://invatatafaceri.ro/es/diccionario-financiero/muestra-representativa-definicion-importancia-y-ejemplos/>

IONOS. (2021). IONOS. Obtenido de <https://www.ionos.mx/startupguide/productividad/proceso-de-mejora-continua/>

Jain, S. (2019). Passion Fruit (*Passiflora edulis*) Peel Extract: Nutritional and Health Perspectives.

Jiménez, J. (2020). *Cultura Emprendedora y Empresarial*. Sevilla: Compartiendo Conocimiento SLU.

Landazuri, P., CH, N. L., O, J. A., RestrepoC, B., & Arismendi, J. (2021). Descripción características y beneficios de *Passiflora edulis*: parchita, fruto de la pasión, maracuyá. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.

Ley 2069 de 2020 - Gestor Normativo. (s. f.). Función Pública.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>

Ley 789 de 2002 - Gestor Normativo. (s. f.). Función Pública.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6778>



Ley 905 de 2004 - Gestor Normativo. (s. f.). Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501>

Ley fomento a la cultura del emprendimiento (Ley 1014 de 2006). (s. f.). vLex.

<https://vlex.com.co/vid/ley-fomento-cultura-emprendimiento-60054175>

Lobo, M. (2012). Los cultivos andinos subexplotados de valor nutricional en Colombia. ICA.

María Cristina García, B. B. (2014). Uchuva *Physalis peruviana* L.: Fruta andina para el mundo. Programa Iberoamericano de ciencia y tecnología para el desarrollo - CYTED, 8-9.

Martínez Navarrete, N., Camacho Vidal, M., & Martínez Lahuerta, J. (2008). Los compuestos bioactivos de las frutas y sus efectos en la salud. *Actividad Dietética*, 12(2), 64-68. doi: [https://doi.org/10.1016/S1138-0322\(08\)75623-2](https://doi.org/10.1016/S1138-0322(08)75623-2).

Ministerio de salud. (s.f.). Obtenido de [https://www.minsalud.gov.co/Normativa/PublishingImages/Paginas/analisis-de-impacto-normativo/Anexo%203\\_Rta%20Consulta%20lacteos.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normativa/PublishingImages/Paginas/analisis-de-impacto-normativo/Anexo%203_Rta%20Consulta%20lacteos.pdf)

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). Obtenido de Colombia Potencia de la vida: <https://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>

Nava-Sarmiento, E. O., Carrillo-Guecha, K., & Collantes-Miranda, G. K. Competitividad una mirada desde la ventaja competitiva y su incidencia en las capacidades dinámicas organizacionales. administración.

Núñez, W. N., Núñez, L. N., & Parejo, I. B. (2020). El emprendimiento en Colombia: análisis del marco legal y su incidencia en la generación de empleo. *Justicia*, 25(38), 35-52.  
<https://doi.org/10.17081/just.25.38.4390>

Ocampo Quiceno, P. A. (2012). Estudio de viabilidad para la producción y comercialización del yogurt en Pradera Valle.

Panach, J. I. (2018). Diseño centrado en el usuario: técnicas y herramientas. UOC.

Pediatría, A. E. (s.f.). Que es validación.

Personio. (2020). Personio. Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/feedback/>

Porter, M. (1999). La ventaja competitiva de las naciones. Barcelona: Vergara.

Prego, M. (2020). Appvizer. Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/relacion-cliente/gestion-leads/cliente-objetivo>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2017). Obtenido de <https://erc.undp.org/evaluation/managementresponses/keyaction/documents/download/3535>

Público, R. L. (2004). LEY 905 DE 2004. Promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Raeburn, A. (2022). Asana. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/product-development-process>

Real Academia de la lengua española. (2013). Prototipo. Obtenido de Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.<sup>a</sup> ed., [versión 23.6 en línea]. <<https://dle.rae.es>>

Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española. Espasa.

Real Academia Española. (2014). Validación. Diccionario de la lengua española.

Ries, E. (2011). Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Deusto.

Ries, E. (2011). The Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Barcelona: Deusto.

Romer, P. (s.f.). Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/jjrv/7c.htm>

Salud Capital. (s.f.). Obtenido de <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/VigilanciaSaludPublica/Protocolos%20de%20Vigilancia%20en%20Salud%20Publica/Derivados%20Lacteos.pdf>

Santesmases, M. (2012). Marketing: conceptos y estrategias. Pirámide.

Santos, D. (2023). Proceso de innovación: qué es, sus fases y ejemplos de éxito. HubSpot.

Sastesmases, M. (2012). Marketing: conceptos y estrategias. Pirámide.

Sepúlveda Rivas, C. I., & Gutiérrez Walter, R. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. Revista Venezolana de Gerencia, 21(73), 33-49. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29045347003.pdf>

Sepúlveda Rivillas, C. I. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. Revista Venezolana De Gerencia, 21(73).

TesisCiencia. (2018). Obtenido de <https://tesisciencia.com/2018/08/29/muestreo-muestra-tesis/>

The Food Tech. (2022). Envases sostenibles en la mira de los consumidores más consientes.

Thompson, I. (2023). Promonegocios.net. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

Tiempo de Negocios. (2013). Los 6 pasos para validar tu modelo de negocio de forma inmediata. Obtenido de <https://tiempodenegocios.com/pasos-para-validar-tu-modelo-de-negocio-de-forma-inmediata/>

Tiempo, E. (01 de septiembre de 2022). Alimentos ultra procesados están relacionados con el cáncer, según estudios.

Vasquez, T., & Cardona, P. (2019). Feedback: la herramienta más poderosa para potenciar el desempeño de las personas. Granica.

Verde Ghaia. (2019). Verde Ghaia. Obtenido de <https://www.verdeghaia.com.br/espanhol/que-es-ciclo-pdca/>

Villanueva, E. D. (2022). Obtenido de <https://mejorconsalud.as.com/8-beneficios-comer-pina-habitualmente/>