

PROYECTO EMPRESARIAL

M&N Fruits

Miguel Angel Vega Lotta

Corporacion Unificada Nacional De Educacion Superior CUN



Fruits Ensaladas



MYN_Fruits



+57 3192557026 - 3223561969

Notas de Autor

Miguel Vega, Administración de empresas, Corporacion Unificada Nacional De Educacion
Superior CUN

La correspondencia relacionada con este trabajo debe ser dirigido a Miguel Angel Vega Lotta

Administración de empresas, Cl. 12b # 4 -79, Bogotá

Contacto: miguel.vegalo@cun.edu.co

PROYECTO EMPRESARIAL

M&N Fruits

Miguel Angel Vega Lotta

Proyecto Empresarial

Cun Corporación Unificada Nacional

Contaduría Pública

Creación de Empresa 1

Bogotá

2020

PROYECTO EMPRESARIAL

1. Contenido

2. Compromisos de Autor	11
3. Introducción	12
4. Objetivos	13
4.1 Corto Plazo	13
4.2 Mediano Plazo	13
4.3 Largo Plazo.....	13
5. Claves para el Éxito.....	14
6. Formulación del Problema	15
7. Objetivos de Desarrollo Sostenible	17
8. Teoría de Valor compartido	18
9. Análisis PESTEL.....	19
9.1 Factores Políticos.....	19
9.2 Factores Económicos	20
9.3 Factores Sociales	21
9.4 Factores tecnológicos	22
9.5 Factores ecológicos.....	22
9.6 Factores legales o jurídicos	24
10. Identificación del problema, necesidad, reto u oportunidad.	25
11. Problema que afecta a la comunidad, clientes y entorno	26

PROYECTO EMPRESARIAL

12.	Tabla de criterio	27
13.	Árbol de problemas	28
14.	Pregunta problema.....	29
15.	Árbol de objetivos	30
16.	Autoevaluación De La Idea De Negocio.....	33
17.	Estructura de la Idea.....	35
18.	Idea del negocio estructurada.....	36
19.	Estrategias de Innovación.....	37
20.	Idea más prometedora e innovadora.....	38
21.	Fuerzas de la Industria.....	39
21.1	Contextualización de la Empresa	39
21.2	Análisis de la Demanda	39
21.3	Análisis de la Oferta	40
21.4	Análisis de la Comercialización y de los Proveedores	41
21.4.1	Comercialización.....	41
21.4.2	Proveedores	42
22.	Segmentación del mercado.....	44
22.1	Bondades del Producto	44
22.2	Buyer Persona.....	45
22.3	Descripción del Cliente	46

PROYECTO EMPRESARIAL

22.4 Mercado Meta.....	47
23. Propuesta de Valor	49
23.1 Perfil Del cliente.....	49
23.1.1 Trabajos del cliente.....	49
23.1.2 Frustraciones del Cliente	50
23.1.3 Alegrías.....	50
23.2 Mapa de Valor	51
23.2.1 Productos y Servicios	51
23.2.2 Aliviadores de Frustraciones	52
23.2.3 Generadores de Alegrías.....	52
24. Diseña el Producto	53
24.1 Definición Estratégica	53
24.2 Diseño de Concepto.....	54
24.3 Diseño en Detalle.....	57
24.3.1 Proceso de Producción.....	57
24.3.2 Cadena de Distribución	58
24.3.3 Costos de Producción	59
24.4 Validación y Verificación.....	61
24.4.1 Indicadores de Calidad	61
24.5 Producción	64
24.5.1 Empaque	64
24.5.2 Ficha Técnica.....	66

PROYECTO EMPRESARIAL

24.5.3 Fase del Producto	67
25. Modelo Running Canvas	68
25.1 Lean Canvas	68
25.2 Segmento de Clientes	69
25.3 Problema.....	69
25.4 Proposición de Valor Única.....	69
25.5 Solución	69
25.6 Canales	70
25.7 Flujo de Ingresos	70
25.8 Estructura de Coste.....	70
25.9 Métricas Clave o Actividades Clave	71
25.10 Ventaja especial o Competitiva	71
26. Validación de Ideas de Negocio.....	72
26.1 Objetivo de la investigación	72
26.1.1 Objetivo General.....	72
26.1.2 Objetivo Específicos.....	72
26.2 Investigación Cuantitativa	73
26.3 Encuesta.....	73
26.3.1 Análisis de la Información.....	75
26.4 Tamaño de la Muestra	81

PROYECTO EMPRESARIAL

27. Conclusiones84

28. Referencias85

PROYECTO EMPRESARIAL

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 Árbol de Problemas	28
Ilustración 2 Árbol de Objetivos	30
Ilustración 3 Idea del negocio estructurada	36
Ilustración 4 Población	39
Ilustración 5 Trabajos del cliente.....	49
Ilustración 6 Frustraciones del Cliente	50
Ilustración 7 Alegrías.....	50
Ilustración 8 Productos y Servicios	51
Ilustración 9 Aliviadores de Frustraciones	52
Ilustración 10 Generadores de Alegrías.....	52
Ilustración 11 Proceso de Producción	57
Ilustración 12 Cadena de Distribución	58
Ilustración 13 Empaque	64
Ilustración 14 Empaque 2	65
Ilustración 15 Etiqueta.....	66
Ilustración 16 Lean Canvas	68

PROYECTO EMPRESARIAL

Tabla de Gráficas

Gráfica 1 Pregunta 1	76
Gráfica 2 Pregunta 2	76
Gráfica 3 Pregunta 3	77
Gráfica 4 Pregunta 4	77
Gráfica 5 Pregunta 5	78
Gráfica 6 Pregunta 6	78
Gráfica 7 Pregunta 7	79
Gráfica 8 Pregunta 8	79
Gráfica 9 Pregunta 9	80
Gráfica 10 Pregunta 10	80

PROYECTO EMPRESARIAL

Tablas

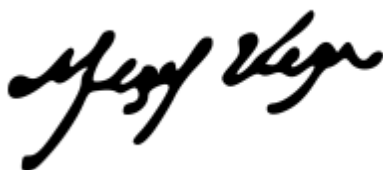
Tabla 1 Tabla de Criterios	27
Tabla 2 Autoevaluación De La Idea De Negocio.....	33
Tabla 3 Estructura de la Idea	35
Tabla 4 Contextualización	39
Tabla 5 Análisis de la Competencia	41
Tabla 6 Tabla de Criterios	42
Tabla 7 Bondades	44
Tabla 8 Buyer Persona.....	45
Tabla 9 Maquina y Herramienta.....	54
Tabla 10 Materia Prima	55
Tabla 11 Elementos e Insumos.....	56
Tabla 12 Costos de Producción	59
Tabla 13 Ficha Técnica.....	66
Tabla 14 Estructura de Coste.....	70
Tabla 15 Encuesta.....	73

PROYECTO EMPRESARIAL

2. Compromisos de Autor

Yo Miguel Ángel Vega Lotta identificado con C.C 1.013.675.786 estudiante del programa Contaduría Pública declaro que: El contenido del presente documento es un reflejo de mi trabajo personal y manifiesto que, ante cualquier notificación de plagio, copia o falta a la fuente original, soy responsable directo legal, económico y administrativo sin afectar al director del trabajo, a la Universidad y a cuantas instituciones hayan colaborado en dicho trabajo, asumiendo las consecuencias derivadas de tales prácticas.

Firma



PROYECTO EMPRESARIAL

3. Introducció

En la actualidad, debido al aumento del ritmo de vida, la necesidad de mayor rapidez y practicidad a la hora de ingerir alimentos, la sociedad ha visto la expansión de diversas enfermedades relacionadas con los problemas alimentarios. Por esta razón, el auge de la comida rápida es notorio. Sin embargo, la gente está prestando cada vez más atención a la obtención de hábitos alimenticios saludables porque las sustancias químicas que contienen muchos alimentos que consumimos hoy en día son perjudiciales para la salud.

Ademas, la idea de negocio surge debido a un planteamiento de un compañero de trabajo que es residente en funza el cual vio la posibilidad de poner este proyecto en marcha el cual nos aliamos para realizar una investigacion para validar si el proyecto es viable.



PROYECTO EMPRESARIAL

4. Objetivos

El proyecto tiene como objetivo:

4.1 Corto Plazo

- Reducir la pobreza y crear nuevas oportunidades de empleo.

4.2 Mediano Plazo

- Hacerles saber a todos que se pueden conseguir productos saludables en el patio de comidas del centro comercial o en las aplicaciones móviles.

4.3 Largo Plazo

- Brindar servicios y opciones innovadoras para toda la comunidad Funza y Bogotá.

PROYECTO EMPRESARIAL

5. Claves para el Éxito

El objetivo principal de la empresa es satisfacer las necesidades de valor agregado para que los clientes se conviertan en la base del negocio. Todos los esfuerzos y estrategias tienen como objetivo brindar a los clientes el mejor servicio y traer algunos beneficios a sus vidas. Por ejemplo, la clave para garantizar la fidelización del cliente es reducir costos y aumentar la productividad para aumentar la competitividad y ofrecer precios razonables en el mercado. Comercialización de la industria sin afectar la calidad. La principal diferencia en la competencia radica en el capital humano, porque estamos constantemente motivados por nuestros empleados que sienten que están trabajando en un ambiente de trabajo cómodo y bueno.

PROYECTO EMPRESARIAL

6. Formulación del Problema

En la actualidad la tendencia de consumo a nivel mundial las personas están preocupados por un estilo de vida saludable y el cuidado personal. Cada vez más personas se suman a una tendencia de consumo de bebidas funcionales, licuados y batidos naturales por el alto contenido nutricional que aportan los mismos y la sensación de bienestar que generan. Tiendas de jugos y batidos cosechas (Londoño, 2016), las cuales demandan una cantidad importante de frutas para la elaboración de sus productos, teniendo que comprar y procesar ellos mismos la fruta como materia prima, el incrementando el tiempo de producción y abastecimiento que finalmente se ve reflejado en un incremento en los costos de producción.

Hoy en día tenemos que afrontar horarios cortos con alimentación rápida, comida chatarra, etc., encontrar una comida rápida y saludable en nuestra ciudad es una aventura. El ritmo de vida sedentario perjudicará nuestra salud. Habitualmente la gente quiere encontrar un servicio rápido en un patio de comidas, por eso se considera dos factores a la vez: rapidez y salud.

El proyecto intenta resolver este problema y utilizarlo como una oportunidad para que se pueda obtener una fuerte ventaja competitiva de él. Intentamos resolver este problema creando un lugar donde puedas conseguir salud, abundancia y comida rápida, porque el mayor problema de todos es la falta de un horario fijo o la falta de tiempo necesario para conseguir comida, un almuerzo tranquilo o solo los lugares suficientes para brindarlo.

PROYECTO EMPRESARIAL

La propuesta apunta a ser parte de la solución a problemas sociales, como la falta de lugares de comida rápida y saludable; por ser una empresa de alimentación e innovadora por la venta por redes sociales, suele ser rentable y tiene un alto nivel de aceptación.

PROYECTO EMPRESARIAL

7. Objetivos de Desarrollo Sostenible

- Objetivo 3, Garantizar una vida sana y promover el bienestar en todas las edades es esencial para el desarrollo sostenible.
- Objetivo 8, El crecimiento económico sostenido e inclusivo puede impulsar el progreso, crear trabajos decentes para todos y mejorar los niveles de vida.
- Objetivo 12, El consumo y la producción mundial dependen del uso del medio ambiente y los recursos naturales, y este método de uso continúa teniendo un impacto destructivo en la tierra.

PROYECTO EMPRESARIAL

8. Teoría de Valor compartido

M&N fruits es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de Ensaladas Frutas, Ensaladas Frutas con adiciones (helado, queso, granola, galletas y Yogur), fresas con crema. Hecho de una combinación equilibrada de los siguientes; Los ingredientes naturales y frescos se han convertido en un refrescante sustituto para las personas. Nuestros productos están enfocados en el cuidado de la vida saludable y nuestros clientes buscan una dieta sana, rápida y deliciosa sin lamentar. Nuestros productos serán entregados a nuestros clientes a través de un sistema de venta por redes como lo son Instagram, Facebook y WhatsApp, En la primera etapa del proceso, M&N-Móvil (WhatsApp) cubrirá el área urbana de Funza Mosquera y Bogotá. No se pueden encontrar sustitutos de alimentos frescos y saludables (Porter, 2017).

PROYECTO EMPRESARIAL

9. Análisis PESTEL

9.1 Factores Políticos

Según la (FAO, 2019), Colombia es el tercer país más grande de América Latina en la cantidad de hectáreas plantadas con árboles frutales y el tercer productor de la región, con una producción de 9,5 millones de toneladas. La oferta incluye una variedad de frutas tropicales y exóticas. Las ofertas de frutas exóticas incluyen uchuva, maracuyá, granadilla, pitahaya amarilla, tomate de árbol, maracuyá y aguacate. También tiene diversas frutas tropicales, como piña, papaya, mango, limón de Tahití. La demanda interna de frutas tropicales como piñas, mangos, aguacates y limas ha crecido más rápido que las frutas tradicionales, lo que ha incrementado las importaciones de estos productos para satisfacer la demanda interna del país. El crecimiento de la población étnica también ha contribuido al aumento de la demanda de dichos productos y variedades disponibles que satisfacen las necesidades (Procolombia, 2019).

Que el artículo 564 de la Ley 9 de 1979 establece: “Corresponde al Estado como regulador (...) de las disposiciones de salud, dictar las disposiciones necesarias para asegurar una adecuada situación de higiene y seguridad en todas las actividades, así como vigilar su cumplimiento a través de las autoridades de salud”.

Que mediante la Ley 170 de 1994, Colombia aprueba el Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio, el cual contiene, entre otros, el “Acuerdo sobre Aplicación de medidas Sanitarias y Fitosanitarias” y el “Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio” (OTC) que reconocen la

PROYECTO EMPRESARIAL

importancia de que los Países Miembros adopten medidas necesarias para la protección de los intereses esenciales en materia de seguridad de todos los productos para la protección de la salud y la vida de las personas.

Que de acuerdo con lo señalado en los artículos 9°, 11, 23 y 24 del Decreto 3466 de 1982, los productores de bienes y servicios sujetos al cumplimiento de norma técnica oficial obligatoria o reglamento técnico, serán responsables por las condiciones de calidad e idoneidad de los bienes y servicios que ofrezcan y que correspondan a las previstas en la norma o reglamento.

Que el artículo 7° del Decreto 2269 de 1993 señala, entre otros, que los productos o servicios sometidos al cumplimiento de un reglamento técnico, deben cumplir con estos, independientemente de que se produzcan en Colombia o se importen.

9.2 Factores Económicos

La industria secundaria se conoce como una serie de actividades económicas destinadas a transformar las materias primas en bienes de consumo o productos terminados. En la industria secundaria se realizan diversos procesos industriales o manuales para la obtención de bienes de consumo refinados o semiacabados a partir de las materias primas obtenidas en la industria primaria. El mejor funcionamiento de este sector es vital para el desarrollo económico de los países, genera empleo y fomenta el avance tecnológico y científico para agregar valor al producto final para que posteriormente pueda ser distribuido y comercializado a través del tercer sector. En

PROYECTO EMPRESARIAL

este sentido, la industria secundaria depende de la industria primaria de materias primas, mientras que la industria terciaria depende de la distribución y comercialización de productos de consumo.

La inflación de frutas y verduras aumentó un 0,7% desde abril de 2020 hasta mayo de 2020 y aumentó un 1,5% en comparación con el año anterior. El USDA dijo que los costos laborales han aumentado debido a COVID-19 (AgroLatam, 2020).

Entidades que pueden financiar el proyecto.

- Apps.co

Es la iniciativa del Ministerio TIC de Colombia para promover y potenciar negocios.

- Bancoldex

Bancoldex es el banco para el desarrollo empresarial y el comercio exterior.

9.3 Factores Sociales

Aprendemos sobre los hábitos en nuestra vida diaria a través de un estilo de vida saludable, estos hábitos pueden ayudarnos a mantenernos saludables y reducir las limitaciones funcionales. Para llevar una vida más saludable debemos centrarnos en dos áreas: nuestra alimentación y el ejercicio físico. Por esta razón hoy en día el enfoque de edad y sexo no son muy relevantes debido a que la moda es llevar una vida saludable.

PROYECTO EMPRESARIAL

Funza se encuentra a 15 kilómetros de Sabana de Occidente, con un área urbana de 4 km², un área rural de 66 km² y un área total de 70 km². El suelo de Funza está clasificado como agronomía 11 hc -1 por su capacidad de uso, su método de uso y manejo es un sistema de drenaje natural e imperfecto, susceptible a las heladas y lluvias de manera irregular, la temperatura es de 14 ° C. Hidro geografía La principal fuente de agua superficial de la ciudad es el ecosistema de humedales, que representa 186,4 hectáreas de la superficie total de la ciudad y el 2,7% de la superficie total (Comunicaciones, 2020).

Capital Muisca de Cundinamarca, sus primeros nombres fueron Mykyta o Muyquyta (Sabana Entera). Muiscas es una sociedad conocida por su alto sentido de comunidad y sabios naturales que protegen el medio ambiente. Bacatá y Bogotá son los centros políticos, administrativos, económicos y culturales de Muiscas, una de las alianzas indígenas más importantes de los Estados Unidos (Funza, 2020).

9.4 Factores tecnológicos

El crecimiento de las redes sociales permite comunicarse mejor con los clientes. El Acelerado desarrollo de nuevas máquinas para producir mezclas bajo el método de prensado en frío y El alto costo de la nueva máquina.

9.5 Factores ecológicos

PROYECTO EMPRESARIAL

Con el tiempo, puede causar impactos ambientales porque nuestras actividades han aumentado el consumo de agua, aumentado la basura y aguas residuales. M&N Ensaladas cumplirá con todas las normativas medioambientales, reduzca levemente estos efectos, el empaque continuará productos biodegradables y gestión de residuos para reducir el impacto en nosotros alrededor.

Decreto 1397 de 2016 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible “Por el cual se establecen las condiciones para el montaje, instalación y puesta en funcionamiento de zonas del territorio nacional para la ubicación temporal de miembros de las organizaciones armadas al margen de la ley en el marco de un proceso de paz”.

Resolución 0376 de 2016: casos que no requieren modificación de licencia ambiental.

Decreto 1076 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Ley 1466 de 2011. “Por el cual se adicionan, el inciso 2o del artículo 1o (objeto) y el inciso 2o del artículo 8o, de la Ley 1259 del 19 de diciembre de 2008, “por medio de la cual se instauró en el territorio nacional la aplicación del comparendo ambiental a los infractores de las normas de aseo, limpieza y recolección de escombros, y se dictan otras disposiciones.”

Ley 1454 de 2011. “Por la cual se dictan normas orgánicas sobre ordenamiento territorial y se modifican otras disposiciones.”

Ley 1450 de 2011. “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, tiene como objetivo consolidar la seguridad con la meta de alcanzar la paz, dar un gran salto de progreso social, lograr un dinamismo económico regional que permita desarrollo sostenible 2010-2014.”

PROYECTO EMPRESARIAL

Entre más leyes, resoluciones y decretos (Colombia J. A., 2018).

9.6 Factores legales o jurídicos

La "Constitución Política" y el "Reglamento del Consumidor" establecen un sistema legal para proteger la seguridad e indemnización de los consumidores, pero no perjudican otros derechos reconocidos por leyes especiales.

De acuerdo con el artículo 78 de la Constitución Política, todo aquel que atente contra la salud, la seguridad y el adecuado abastecimiento de los consumidores y usuarios en la producción y venta de productos y servicios será responsable de conformidad con la ley.

Por su parte, el principio general de la Ley N ° 1480 de 2011 es, entre otras cosas, proteger, promover y garantizar la defensa efectiva del derecho de los consumidores a la seguridad e indemnización, es decir, su derecho a utilizar productos que cumplan las siguientes condiciones: Sus necesidades no causarán daño bajo un uso normal, ni estarán protegidos de antemano de efectos nocivos sobre su salud, vida o integridad.

PROYECTO EMPRESARIAL

10. Identificación del problema, necesidad, reto u oportunidad.

La ensalada de frutas es una necesidad. Ya que el consumo de frutas es importante para una nutrición balanceada y saludable. Porque contiene vitaminas, minerales, fibra además de ello azúcares naturales. De tal manera la fruta también influye en la medición o en el balance de los niveles de sangre (Martinez, 2016)

PROYECTO EMPRESARIAL

11. Problema que afecta a la comunidad, clientes y entorno

Se podría afirmar que Colombia es una ventaja competitiva en materia de producción de fruta. Por tal razón la pandemia ha hecho que el nivel de exportación haya disminuido y de tal manera la afectación en su productividad o en su consumo hacia los clientes se vea afectada, también cabe resaltar que, a las personas con enfermedades como diabetes, también problemas en la sangre entre otras enfermedades han afectado a nivel nacional (Pando, 2015)

PROYECTO EMPRESARIAL

12. Tabla de criterio

Tabla 1 Tabla de Criterios

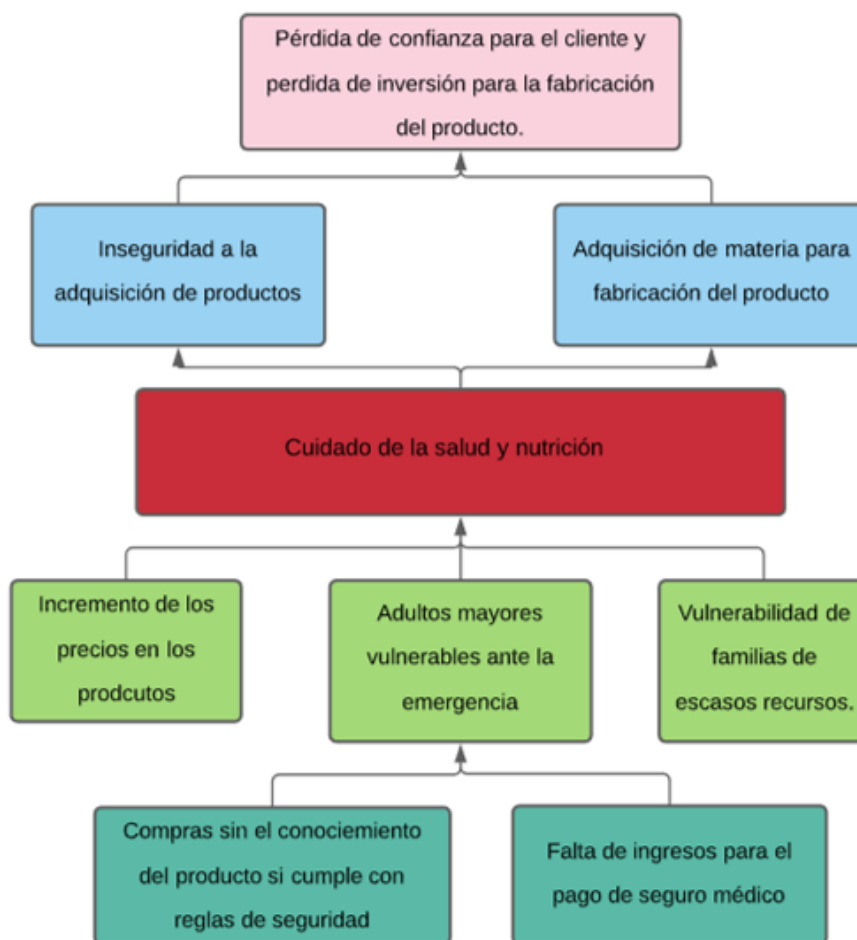
Criterio	Problema 1	Problema 2	Problema 3
		Posicionamiento en el mercado mediante redes Sociales.	Realizar distribución del producto en sitios aledaños que no sea Bogotá y Funza.
Conocimiento o Experiencia	1	3	2
Asesoramiento de un Experto (Si se requiere, ¿Lo tenemos?)	2	4	2
Alcance (Técnico ¿tenemos herramientas?, ¿Podemos desplazarnos para evaluar el problema?, ¿Tenemos la información/datos/cifras?, ¿Puedo darle alguna solución?)	4	5	1
Tiempo (Posible Solución)	3	5	5
Costo (Posible Solución)	2	4	4
Impacto ¿Es trascendental?, ¿Representa un desafío para ustedes?	5	3	4
¿Qué tanto les llama la atención el desarrollo del problema?	5	5	5
Total	22	29	23

El problema que tuvo menor puntuación fue el número 1 ya que la empresa de requiere mucha dedicación y procedimientos para el posicionamiento.

PROYECTO EMPRESARIAL

13. Árbol de problemas

Ilustración 1 Árbol de Problemas



Fuente: Propia

La identificación del árbol de problemas se toma como base el cuidado de la salud y nutrición debido a que es uno de los factores más importantes que afectan la elaboración del producto ya que surgen causas como la vulnerabilidad de aductos debido a que son la población más afectada por la pandemia y debido a eso surge la inseguridad para la adquisición del producto (Hernández-Hernández & Garnica-González, 2015).

PROYECTO EMPRESARIAL

14. Pregunta problema

- Problema central: Cuidado de la nutrición y vida saludable.
- Pregunta problema: ¿Cómo lograr que el producto brinde seguridad y confiabilidad para nuestros clientes?

PROYECTO EMPRESARIAL

15. Árbol de objetivos

Ilustración 2 Árbol de Objetivos



Fuente: Propia

De acuerdo al Mapa de Objetivos se toma como tema principal la tendencia que hay hoy en día que es la tener una vida saludable, también se tiene como objetivo brindar confianza en el cliente con muestras de protocolos de bioseguridad en la empresa para la realización del producto (Aldunate, 2008).

PROYECTO EMPRESARIAL

Técnica de ideación

También conocido como brainstorming o tormenta de ideas, es una herramienta que se utiliza en el trabajo en equipo y tiene como objetivo promover la adquisición de ideas originales basadas en temas específicos mediante la introducción de conceptos o sugerencias de cada miembro de forma gratuita.

- ¿Cuándo y cómo se utiliza?

Cuando se necesite liberar la creatividad del equipo de trabajo, generar muchas ideas, permitir que los miembros del equipo logren una mayor integración en el proceso de trabajo y buscar posibles oportunidades para ellos, puede utilizar el método de lluvia de ideas para mejorar.

Existen diversas técnicas de lluvia de ideas sobre cómo utilizarlo, pero, en general, los resultados deben estar dirigidos a la cantidad más que a la calidad, es decir, se busca obtener todas las ideas posibles sin mayores expectativas. En cuanto a su eficacia. Para ello, se debe proponer el tema a desarrollar, y cada miembro del equipo debe recibir ideas sobre el tema en un tiempo limitado.

- ¿Como hacer una Lluvia de ideas?
1. El primer paso es encontrar tiempo para que el equipo se reúna cómodamente y presente sus propias ideas sin ser molestado.

PROYECTO EMPRESARIAL

2. El grupo de trabajo se puede organizar en la sala de reuniones o en un lugar de su elección, donde debe haber un ambiente relajado para promover el intercambio de ideas.
3. El anfitrión presentó el tema central de la conferencia y estableció el límite de tiempo para el desarrollo de ideas. Puede utilizar mapas mentales para organizar lluvias de ideas o de ideas.
4. Los criterios para ayudar a seleccionar las mejores ideas se establecieron y evaluaron en función de estos criterios.
5. Enumeró las ideas aprobadas y seleccionó por unanimidad las ideas más beneficiosas (Coworkingfy, 2020).

- Reglas para la lluvia de ideas.

1. Evitar las críticas o hacer juicios negativos sobre las ideas de otras personas, que pueden frustrar a los miembros y obstaculizar su creatividad.
2. Expresar todas las ideas que se nos ocurran, tengan o no poco significado, proporcionar inspiración para formular nuevas sugerencias para la entrega del producto (Domicilio).
3. Apuntar siempre a la cantidad. Cuantas más ideas generemos, mayor será el número de soluciones al problema.
4. Apoyar todas las sugerencias y encontrar formas de mejorarlas. Al debatir las ideas podemos encontrar formas de mejorar el producto y servicio (Tu Gimnasia Cerebral, 2019).

PROYECTO EMPRESARIAL

16. Autoevaluación De La Idea De Negocio

Tabla 2 Autoevaluación De La Idea De Negocio

INTERES/DISPOSICION AFIRMACIONES	ESCALA DE AFIRMACION				
	(F)				(V)
La idea de negocio que tengo se ajusta a lo que siempre he querido hacer.	1	2	3	4	5
No me acomodaría decir a otros que me dedico a esta actividad.	1	2	3	4	5
Estoy dispuesto a dedicar el tiempo que sea necesario para desarrollar el negocio.	1	2	3	4	5
Considero que en (6) meses puedo tener el negocio funcionando.	1	2	3	4	5
N° TOTAL DE AFIRMACIONES VALORES EN:	4	8	12	16	20

	A	B	C
Total, Afirmaciones Valoradas en 1	4	1	4
Total, Afirmaciones Valoradas en 2	4	2	8
Total, Afirmaciones Valoradas en 3	4	3	12
Total, Afirmaciones Valoradas en 4	4	4	16
Total, Afirmaciones Valoradas en 5	4	5	20

**Puntaje
Total**

60

Interpretación del puntaje total.

De 20 a 15 Ptos. = Tiene usted. Una idea de negocio que le interesa realmente. Continúa analizándola

De 15 a 10 Ptos = Aparentemente esta idea no resulta apropiada para usted. Sin embargo, evalúe los atributos para una mejor decisión al respecto.

PROYECTO EMPRESARIAL

Menos del 10 Ptos = Para usted, en estos momentos, no vale la pena esta idea. No hay disposición para desarrollarla.

PROYECTO EMPRESARIAL

17. Estructura de la Idea

Tabla 3 Estructura de la Idea

¿Cuál es el producto o servicio?	Elaboración y comercialización de ensaladas M&S Fruits
¿Quién es el cliente potencial?	Personas que desean cuidar su estado de salud
¿Cuál es la necesidad?	Contribuir al cuidado de la vida saludable
¿Cómo funciona el producto o servicio?	Estableciendo una zona geográfica, diseñando un modo de funcionamiento confiable, bioseguro y realizando una gestión eficiente en la operación del negocio
¿Por qué lo preferirían?	Ofrecemos incentivos al realizar compras y realizamos domicilios sin costo a Funza, Mosquera y sitios aledaños

PROYECTO EMPRESARIAL

18. Idea del negocio estructurada

Ilustración 3 Idea del negocio estructurada



PROYECTO EMPRESARIAL

19. Estrategias de Innovación

- Reunir la mayor cantidad de recetas que cumplan con estándares para la ayuda de enfermedades como problemas cardiovasculares, trastornos digestivos, algunos tipos de cáncer.
- Ofrecer el producto no solo en las redes sociales si no darnos a conocer en la calle y presentar el producto.
- Darnos a conocer en las redes mediante personas que influyen una comunidad.
- Innovar constante mente la presentación y entrega de los productos para que el cliente tenga gran variedad de elección de los mismos.

PROYECTO EMPRESARIAL

20. Idea más prometedora e innovadora.

- Reunir la mayor cantidad de recetas que cumplan con estándares para la ayuda de enfermedades como problemas cardiovasculares, trastornos digestivos, algunos tipos de cáncer.

Una dieta equilibrada es buena para nosotros, principalmente porque nos mantiene sanos. Los nutricionistas recomiendan comer unas cinco porciones de frutas y verduras frescas al día para mantener una dieta sana y equilibrada. Esta cantidad recomendada puede aportar mucha agua, vitamina C, ácido fólico y otras vitaminas del grupo B. Además, es importante que consideremos que las frutas son fármacos antioxidantes y antiinflamatorios que son vitales para nuestra salud. Los nutricionistas también recomiendan comer frutas crudas porque retienen todos los nutrientes. Para aprovechar al máximo los beneficios de la fruta, le sugiero que prepare algunas ensaladas pequeñas para el desayuno. (Sacyl, 2019)

PROYECTO EMPRESARIAL

21. Fuerzas de la Industria

21.1 Contextualización de la Empresa

Tabla 4 Contextualización

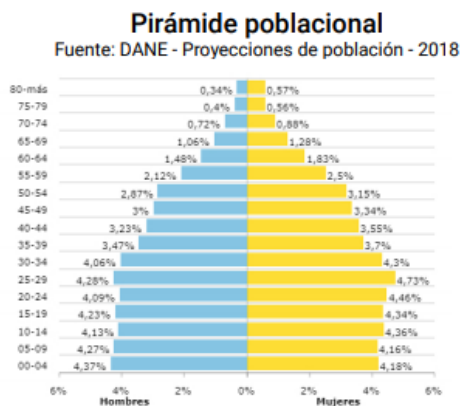
Contextualización	
Nombre	M&N Fruits
Actividad Económica	Código CIIU (1020-2) Procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos
Tamaño	Microempresa (Hasta 10 trabajadores)
Ubicación	Funza Cundinamarca

21.2 Análisis de la Demanda

Debido al consumo de alimentos bajos en calorías y saludables, la demanda de frutas está aumentando. Una vez que las personas busquen mejores dietas buscando nuevas alternativas para cubrir sus necesidades, como cuidar su propia salud y prevenir futuras enfermedades como diabetes, sobrepeso, colesterol, enfermedades cardiovasculares, etc., esta parte del mercado se concentrará en la producción urbana de Funza y Bogotá. (SINNAPS, 2020)

Ilustración 4 Población

PROYECTO EMPRESARIAL



Funza	Funza
38.279 (48,1%)	41.266 (51,9%)
Colombia	Colombia
24.605.796 (49,4%)	25.228.444 (50,6%)

Fuente: DANE 2018

21.3 Análisis de la Oferta

Hay muchos lugares que ofrecen comida rápida, algunos de ellos proporcionan comida chatarra y comida saludable en Funza Cundinamarca. Los principales lugares de comida chatarra son: Mundo Pizza Funza, KFC, Pollos Gus, Pollos Campero, Antojitos Paisas, Caravana y la comida saludable: Frutería Tío Rico, Fruterías Kiwi Fusión, restaurantes vegetarianos y heladerías Minions.

Entre todos estos lugares, nuestro principal competidor es: Frutería Tío Rico, porque producen y comercializan ensaladas de frutas en todo el municipio.

PROYECTO EMPRESARIAL

Nuestra principal amenaza para las empresas que actualmente ofrecen platos de frutas es incluso si no se centran en preparar ensaladas, pueden ajustar fácilmente el lugar de acuerdo con nuestra idea de negocio (ITSON Educar para trascender, 2019).

Tabla 5 Análisis de la Competencia

Nombre del competidor	Producto	Precio	Servicio (Ventaja competitiva)	Ubicación
Frutería Tío Rico	Helados, Brownie con helado, Malteadas	\$3.800, \$7.800, \$5.800	Tipo de Parqueadero cercano Parqueadero gratuito	Cl. 163a ##12b-31
Frutería Kiwi Fusión	Heladerías artesanales	\$6.000	Domicilio sin costos a Funza, Madrid y Mosquera	Carrera 3 No. 1-56 -

21.4 Análisis de la Comercialización y de los Proveedores

21.4.1 Comercialización

La producción y venta de ensaladas (bebidas con mezcla de frutas) elaboradas con una combinación equilibrada de ingredientes naturales y frescos, fresas y nata, se ha convertido en un pedido para los clientes que buscan una dieta sana, rápida y deliciosa sin remordimientos. Una elección refrescante.

Nuestros productos serán entregados a los clientes a través de un sistema de venta denominado M & N-Móvil, el cual existe en diferentes ubicaciones y eventos de la ciudad donde no existe una gran oferta de productos de salud. En la primera etapa del proceso, M & N-Móvil cubrirá áreas

PROYECTO EMPRESARIAL

como Madrid, Mosquera y Bogotá, la población de estas áreas se preocupa por su bienestar y no pueden encontrar sustitutos de alimentos frescos y saludables.

21.4.2 Proveedores

La mayoría de los ingredientes necesarios para preparar las ensaladas de frutas son productos básicos comprados en el mercado; de esta manera, los proveedores tienen poco o ningún poder de negociación para la fijación de precios y el poder de negociación depende de la dinámica de producción y oferta de todos los insumos.

Sin embargo, Colombia continúa experimentando fenómenos climáticos (el fenómeno de niñas y niños), infraestructura vial inadecuada y problemas sociales relacionados con el paro de camiones o la dificultad para ingresar a las zonas productoras de frutas.

En muchos casos, por motivos relacionados con el conflicto armado, efectos climáticos, paros, pueden afectar cambios en los precios de los productos de mercado en algún momento, lo que no solo afectará a la propia empresa, sino a toda la industria, porque de lo que estamos hablando depende del gran centro de abastecimiento (ISOTOOLS, 2018).

Tabla 6 Tabla de Criterios

Categoría	Criterio
Comercial	Precio
	Planes de Pago
	Servicio al Cliente
	Cumplimiento de Plazos de Entrega
	Capacidad de Entrega

PROYECTO EMPRESARIAL

	Respuesta de reclamos
Técnico	Estado de Madurez
	Coloración
	Empaque
	Tamaño y peso del producto
	Aplicación de Normas
Estratégico	Ubicación
	Horario de atención
	Transporte
	Variedad de Productos
	Certificaciones

PROYECTO EMPRESARIAL

22. Segmentación del mercado

22.1 Bondades del Producto

Tabla 7 Bondades


Bondades					
1.	Aportan gran cantidad de vitaminas y minerales	6.	Favorecen la salud cardiovascular	11.	Mejora del tránsito intestinal
2.	Aportan gran cantidad de minerales necesarios para el organismo	7.	Ayudan a mantener tu peso ideal	12.	Nos ayudan a evitar el sobrepeso y la obesidad
3.	Son una gran fuente de antioxidantes	8.	Son muy refrescantes y deliciosas	13.	Hidratán el organismo rápidamente
4.	Contienen mucha fibra	9.	Resultan ideales para depurar nuestro organismo	14.	Contribuye a la formación de huesos y dientes
5.	Ayudan a evitar la retención de líquidos	10.	Ayuda a prevenir enfermedades	15.	No aportan grasas

Las frutas son muy adecuadas para aportarnos una porción de carbohidratos en nuestra dieta diaria, pero lo más importante es que su aporte radica en vitaminas, minerales, fitoquímicos, fibra y agua orgánica. El elemento principal en la composición de la fruta es el agua (alrededor del 80% o 90%), pero no cualquier tipo de agua, sino el agua orgánica, es decir, agua limpia llena de oligoelementos y nutrientes orgánicos. Ellos limpian nuestro cuerpo y nos ayudan. Proporcionar algunos elementos necesarios para mantenernos sanos, jóvenes y fuertes (ECOPORTAL, 2017).

PROYECTO EMPRESARIAL

22.2 Buyer Persona

Tabla 8 Buyer Persona

	<p>Miedos de problemas cardio vasculares, respiratorios, obesidad y sobrepeso.</p>	<p>Tener estado de salud estable y no contraer enfermedades. Tener buen estado físico y consumir buenas vitaminas.</p>
<p>Funza, 70 km² Bogotá, 1,775 km² Mosquera, 107 km²</p>	<p>La alimentación saludable y balanceada es muy importante hoy en día debido a todas las enfermedades que conlleva no tener una alimentación adecuada</p>	<p>Consultando una dieta adecuada, buscando alimentos que se acomoden a la nutrición que se busca. Las barreras que existen son muy pocas ya que el cuidado se debe a una buena alimentación de frutas y verduras.</p>
<p>Frases que mejor describen sus experiencias</p>	<p>* La experiencia del mundo no consiste en el número de cosas que se han visto, sino en el número de cosas sobre las que se ha reflexionado con fruto. * La experiencia es algo maravilloso, nos permite reconocer un error cada vez que lo volvemos a cometer.</p>	
<p>¿Existen otros factores que deberíamos tener en cuenta?</p>	<p>Se deben tener en cuenta todos los factores, geográficos, psicográfico esto ya que no todas las personas buscan tener una dieta balanceada, buscan productos sustitutos (Batidos) para tener un cuerpo saludable.</p>	

Se tiene en cuenta todas las personas como niños, adolescentes, adultos y personas de la tercera edad ya que todos buscan tener alimentación saludable y balanceada, consumir alimentos con vitaminas y minerales para así tener un mejor cuidado de la salud.

22.3 Descripción del Cliente

Para nuestros clientes el cuidado de la salud es algo muy importante, nuestros usuarios están ubicados en todas partes ya que ofrecemos alimentación saludable. Los colombianos están preocupándose cada vez más por comer bien esto significa que los consumidores son cada vez más conscientes de los beneficios de una dieta sana, el problema a solucionar es incrementar el consumo de una dieta saludable, especialmente entre comidas que ofrecemos en M&N Fruits (Corsino, 2019).

Valores del cliente

1. Respeto
2. Empatía
3. Lealtad
4. Tolerancia
5. Gratitude

Hay muchas razones, sean correctas o incorrectas, podemos estar seguros de que deben incluirse en la dieta, porque la falta de frutas conducirá a muchas deficiencias nutricionales, problemas cardiovasculares, respiratorios y a la larga dará lugar a demás enfermedades. Los expertos en nutrición y entidades alimentarias recomiendan consumir 5 porciones de frutas y

PROYECTO EMPRESARIAL

verduras al día, yo enfatizo 3 frutas y 2 verduras todos los días, porque mucha gente piensa que comer dos o tres porciones a la semana está bien (School, 2020).

El cliente idea ajustar a las bondades descritas en el cuadro de “Bondades del producto” debido a que el producto que se ofrece en M&N Fruits nos ayudan a evitar el sobrepeso y la obesidad, aportan gran cantidad de minerales necesarios para el organismo, favorecen la salud cardiovascular y ayuda a prevenir enfermedades.

22.4 Mercado Meta

Existe una gran cantidad de productos sustitutos en este mercado, entre los que se encuentran hamburguesas, pizza, pollo, etc. Sin embargo, no solo hay elementos sino también diferentes factores generalmente, las industrias de bebidas y productos naturales no solo tienen su desarrollo diversificado, sino que también tienen factores de cuidado personal de interés general. Nuestro producto va dirigido a toda la población del municipio de Funza el cual cuenta con una cantidad de habitantes de 75,350 (Corrales, 2019).

Las características requeridas en el proceso productivo, por tanto, compran un producto similar o sustituto (batidos) a un competidor, o simplemente porque están preocupados por un nuevo proveedor desconocido. La base de clientes más potencial el representante de la M&N se encuentra en Funza y definió lo siguiente:

- Tiendas de jugos y batidos

PROYECTO EMPRESARIAL

- Panaderías y reposterías
- Cafeterías y restaurantes

No se cuenta con número exacto de las personas o negocios que logren adquirir el producto esto debido a que son personas residentes y visitantes del municipio de Funza y Bogotá, que quieran consumir ensaladas y bebidas naturales, que busquen un estilo de fitnees para promover un estilo de vida saludable y de bienestar.

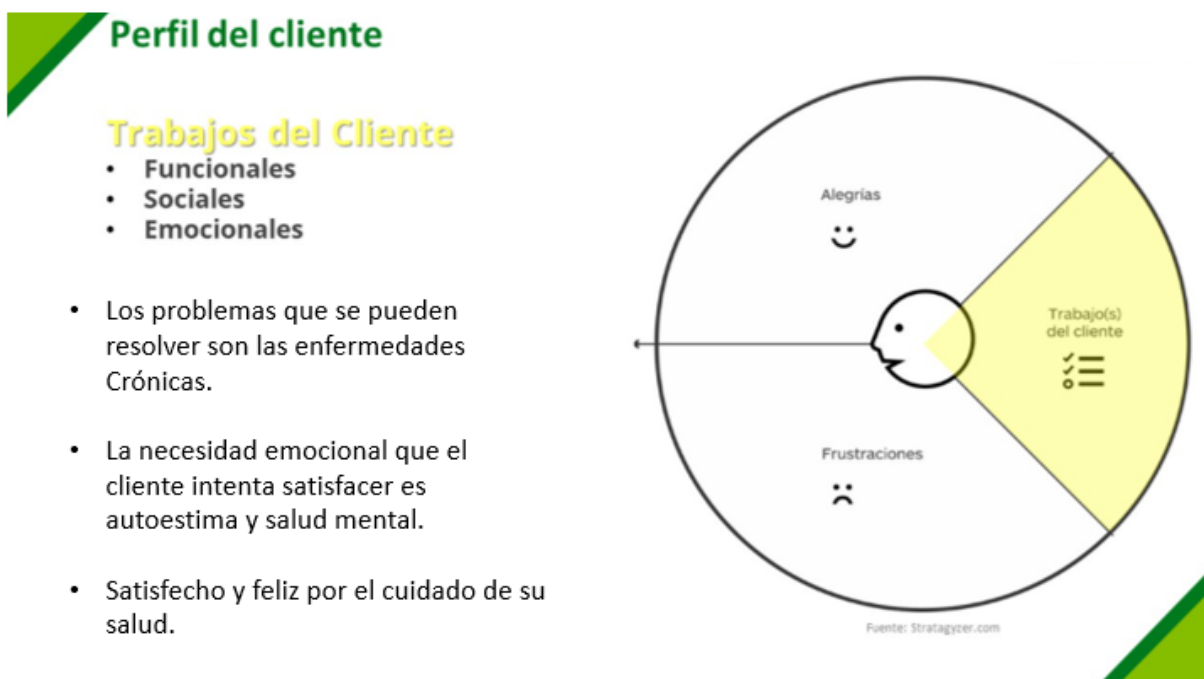
PROYECTO EMPRESARIAL

23. Propuesta de Valor

23.1 Perfil Del cliente.

23.1.1 Trabajos del cliente

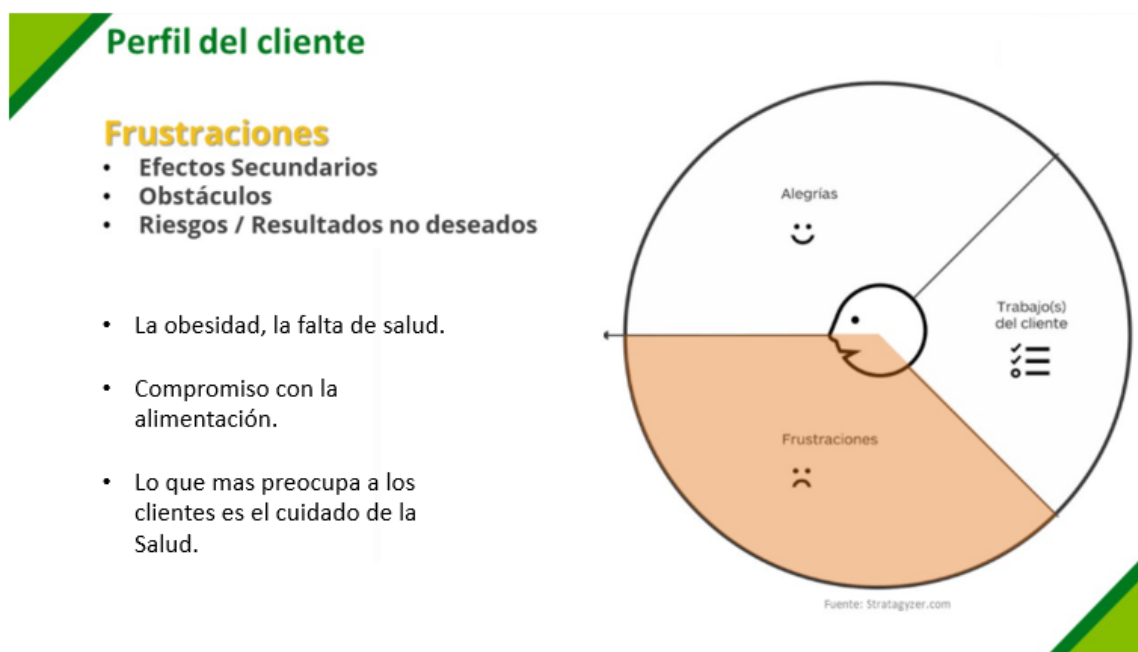
Ilustración 5 Trabajos del cliente.



PROYECTO EMPRESARIAL

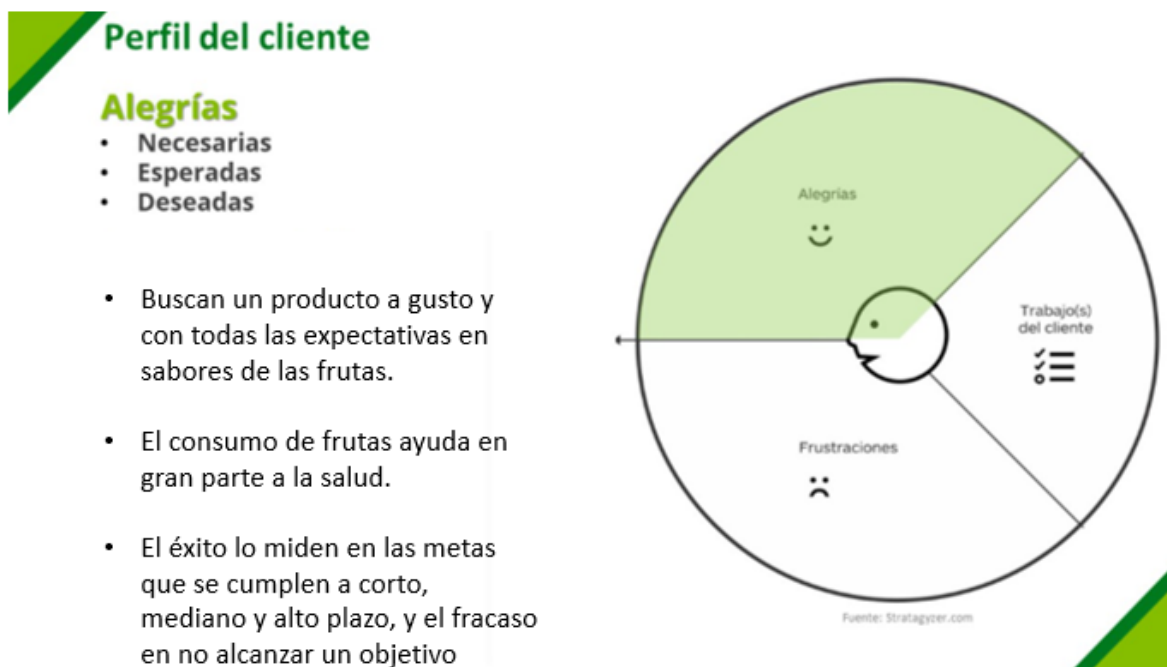
23.1.2 Frustraciones del Cliente

Ilustración 6 Frustraciones del Cliente



23.1.3 Alegrías

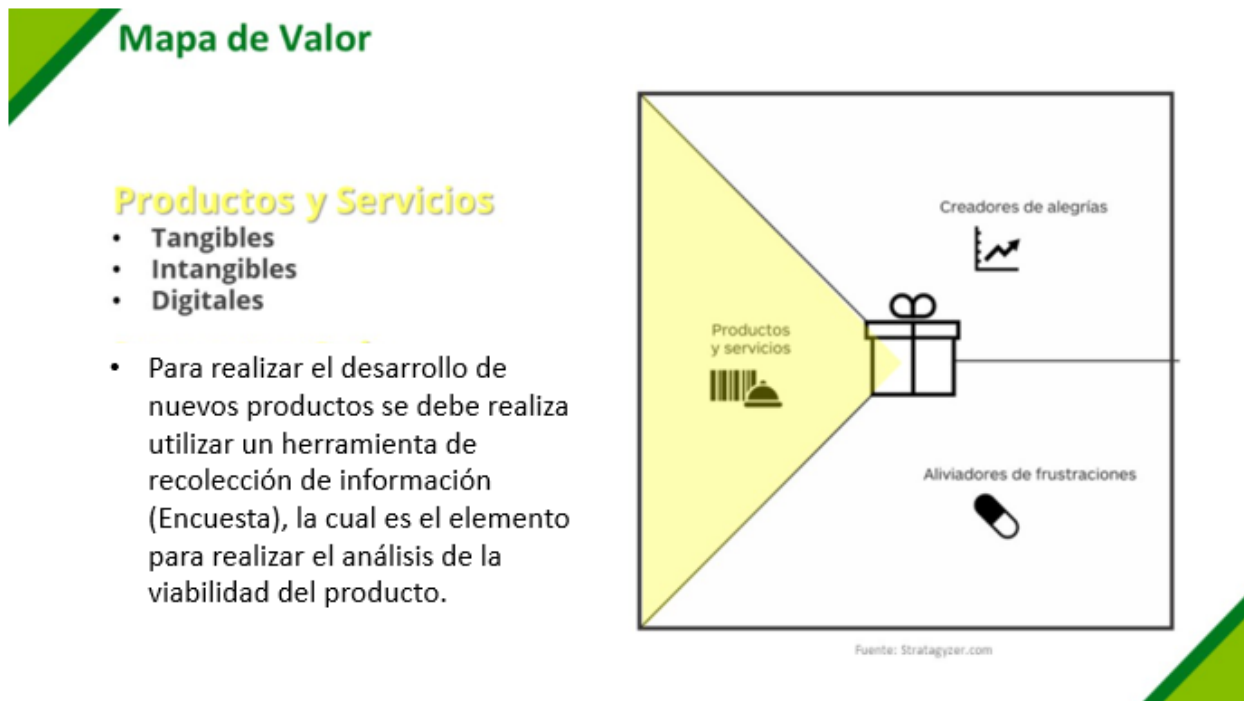
Ilustración 7 Alegrías



23.2 Mapa de Valor

23.2.1 Productos y Servicios

Ilustración 8 Productos y Servicios



M&N Fruits es una refrescante alternativa de alimentación rápida, deliciosa y saludable sin remordimientos.

PROYECTO EMPRESARIAL

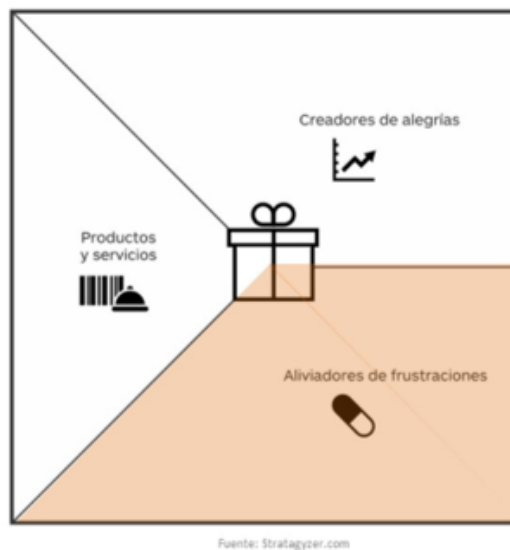
23.2.2 Aliviadores de Frustraciones

Ilustración 9 Aliviadores de Frustraciones

Mapa de Valor

Aliviadores de Frustraciones
Piensa en el segmento de cliente busca aliviadores para sus frustraciones más importantes.

- Que los clientes tenga una experiencia agradable con el producto.
- Elimina la frustración del cuidado de la alimentación.
- Elimina barreras mentales para adquirir el compromiso de una alimentación balanceada.



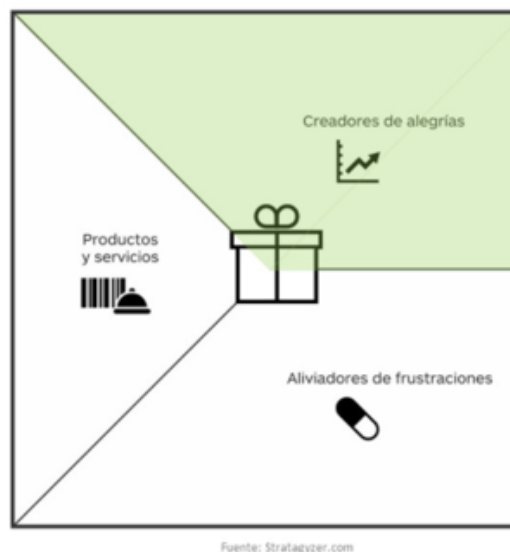
23.2.3 Generadores de Alegrías

Ilustración 10 Generadores de Alegrías

Mapa de Valor

Generadores de Alegrías
Piensa en el segmento de cliente busca generadores de alegrías que superen sus expectativas.

- Contribuir en hábitos alimenticios para que la salud del cliente se la mejor.
- Cumplir el deseo de una alimentación balanceada.
- Generar resultados positivos con cada ingrediente en el producto para la ayuda de la salud.



PROYECTO EMPRESARIAL

24. Diseña el Producto

24.1 Definición Estratégica

- LEY 9 de 1979

Código Sanitario Nacional por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud (Colombia M. d., 2020)

- Resolución 2674 de 2013

Resolución 2674 establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas (Social, 2020).

- Resolución 719 de 2015

La Resolución 719 de 2015 establece la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo al riesgo para la salud pública que estos pueden presentar (social, 2020).

PROYECTO EMPRESARIAL

- Decreto 1879 de 2008

Reglamenta la Ley 232 de 1995, el artículo 27 de la Ley 962 de 2005 y los artículos 46, 47 y 48 del Decreto Ley 2150 de 1995. Señala los documentos y requisitos que podrán exigirse a los propietarios de establecimientos de comercio al realizar visitas de control, determina que los emprendedores y comerciantes podrán consultar con las autoridades distritales y municipales las regulaciones y los requerimientos a tener en cuenta al momento de iniciar la actividad comercial o durante su operación, sin que por ello se exija algún costo. Dicta disposiciones acerca de la comunicación de apertura a la autoridad distrital o municipal, así como sobre la prohibición de creación y exigencia de licencias, permisos y certificaciones para registro y apertura de establecimiento, por cualquier autoridad del nivel nacional, departamental, municipal o distrital. (Bogotá, 2016).

24.2 Diseño de Concepto

Tabla 9 Maquina y Herramienta

Maquina y Herramienta	Cantidad
Congelador	1
Vitrina Refrigeradora	1
Cuchillo	3
Mesa Plástica	4
Silla Plástica Sin Brazos	2
Rimax Caneca	2
Licuadaora	2
Exprimidor de jugos	2
Extractor de Jugos	1
Plato Hondo 17 cms	5
Plato Hondo 20 cms	5
Plato Pando 20.5 cm	5

PROYECTO EMPRESARIAL

Set de Cubiertos	2
Bandeja Plástica	5
Dispensador toalla	1
Toalla Manos	5

Tabla 10 Materia Prima

Materia Prima	Unidad
Azúcar Refinada	Kilo
Banano	Kilo
Barquillo	Paquete (250 Gr)
Cerezas	Kilo
Coco	Kilo
Crema De Leche	Maxilitro (1.1 Lt)
Esencia De Vainilla	Litro
Feijoa	Kilo
Frambuesa	Kilo
Fresa	Kilo
Gelatina	Paquete (100 Gr)
Granadilla	Kilo
Granola	Kilo
Guanábana	Kilo
Guayaba	Kilo
Helado	2 litros
Kiwi	Kilo
Leche Condensada	Envase Pet (1300G)
Leche Deslactosada	Paquete (6 Maxilitros)
Leche Entera	Caja (12 Maxilitros)
Limón	Kilo
Lulo	Kilo
Mandarina	Kilo
Mango De Azúcar	Kilo
Manzana Nacional	Kilo
Maracuyá	Kilo
Melocotón	Kilo
Mora De Castilla	Kilo
Naranja	Kilo
Nuez	Kilo
Papaya Redonda	Kilo
Pera	Kilo
Piña	Kilo

PROYECTO EMPRESARIAL

Pitahaya	Kilo
Queso Campesino	Kilo
Sandía	Kilo
Tomate De Árbol	Kilo
Uchuva	Kilo
Uvas	Kilo
Yogurt	Garrafa (4000 Gr)
Zanahoria	Kilo
Zapote	Kilo

Tabla 11 Elementos e Insumos

Elementos e Insumos	Unidad
CUCHARAS PLÁSTICAS GRANDES	PAQUETE 100 UNIDS
CUCHILLOS PLÁSTICOS GRANDES	PAQUETE 100 UNIDS
PITILLO-CUCHARA PARA BATIDOS	PAQUETE 200 UNIDS
PITILLOS	PAQUETE 200 UNIDS
PLATOS HONDO DESECHABLES	PAQUETE 20 UNID
SERVILLETAS	PAQUETE 300 UNIDS
TENEDORES PLÁSTICOS GRANDES	PAQUETE 100 UNIDS
VASOS PLÁSTICOS 16 ONZAS	PAQUETE 25 UNIDS
VASOS PLÁSTICOS 12 ONZAS	PAQUETE 25 UNIDS
TAPA VASOS PLÁSTICOS 16 ONZAS	PAQUETE 50 UNIDS
TAPA VASOS PLÁSTICOS 12 ONZAS	PAQUETE 50 UNIDS

Cada componente de la lista anterior es parte de la inversión inicial necesaria para iniciar el negocio.

Las máquinas, herramientas y equipos proporcionados por Makro se consideran la principal referencia. Esta tienda se especializa en atender el mercado institucional y ofrece algunos de los precios más competitivos, manejando economías de escala, poder de negociación y apariencia y volumen de ventas de productos.

PROYECTO EMPRESARIAL

24.3 Diseño en Detalle

24.3.1 Proceso de Producción

Ilustración 11 Proceso de Producción



24.3.2 Cadena de Distribución

Ilustración 12 Cadena de Distribución



Fuente: Propia

PROYECTO EMPRESARIAL

24.3.3 Costos de Producción

Tabla 12 Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN		
Costo unitario de Materiales	Cantidad	Precio
Papaya	2 libras	\$ 1.200,00
Banano	1 libra	\$ 3.000,00
Melón	1 unidad	\$ 1.800,00
Fresa	Paquete	\$ 2.000,00
Uva	Bandeja	\$ 1.500,00
Kiwi	2 unidades	\$ 1.800,00
Pitaya	2 unidades	\$ 2.000,00
Manzana	1 bandeja	\$ 5.000,00
Melocotón	1 lata	\$ 6.000,00
Arándanos	126 gramos	\$ 4.500,00
Galletas	Paquete	\$ 2.300,00
Queso	1 libra	\$ 4.500,00
Salsa	2 libras	\$ 3.900,00
Crema de Leche	2 gramos	\$ 1.450,00
Helado	Litro	\$ 4.000,00
Total		\$ 44.950,00
Costo unitario de mano de Obra	Dia	\$ 25.000,00
Costo unitario de CIF (Costos indirectos de fabricación)		
Envase	12 unidades	\$ 6.500,00
Cucharas	24 unidades	\$ 2.000,00
Servilletas	1 paquete	\$ 2.800,00
Agua	Dia	\$ 2.333,00
Energía	Dia	\$ 1.166,00
Total		\$ 14.799,00
COSTO TOTAL UNITARIO		\$ 84.749,00

Para la elaboración aproximada de 10 ensaladas se toma como referencia la tabla anterior, adicionalmente para la compra de los productos se toma como referencia el mejor postor aunque los precios varían en cada tienda o distribuidor. Se añade los servicios públicos como agua y energía como precio de valor diario. El precio de producción por ensalada de fruta es de \$

PROYECTO EMPRESARIAL

8.474,90 la cual el precio de venta es \$ 9,500 ensalada Especial la cual contiene todos los ingredientes antes descritos.

PROYECTO EMPRESARIAL

24.4 Validación y Verificación

24.4.1 Indicadores de Calidad

- Cobertura

Este indicador se ajusta a M&N Fruits debido a la relación entre la cantidad de productos disponibles en el mercado y las personas que demandan una necesidad que espera ser satisfecha.

Este indicador es un representante típico de proyectos que intentan penetrar en los consumidores a gran escala o tienen diseños a largo plazo. En ocasiones es suficiente que una empresa cubra varios aspectos de su desempeño habitual para obtener un indicador positivo de cobertura.

- Eficacia

La eficacia para M&N Fruits no es más que la relación entre el producto disponible y la demanda creada por el producto.

Cuando esta relación es positiva, la eficacia del producto es alta. Sin embargo, si las necesidades del cliente aún no se satisfacen después de comprar el producto, el indicador es negativo.

- Valoración de Ventas

PROYECTO EMPRESARIAL

El volumen de ventas es el factor más utilizado para medir la calidad del producto. Vender mucho es casi siempre sinónimo de éxito porque demuestra que el producto ha sido bien recibido y despertado un gran interés.

- Satisfacción del cliente

Para M&N Fruits es primordial la satisfacción del cliente ya que la venta no garantiza satisfacción. La venta de un producto es la evaluación del grado de conformidad de quien lo ha adquirido.

- Competitividad

En M&N Fruits la competitividad se comprende como la adaptación de diferentes dinámicas en el mercado y la capacidad de innovación del producto. (ISOtools, 2015).

- Precio

El precio también es un indicador de la calidad del producto o grado de exclusividad. En M&N Fruits destaca que los productos y servicios de alto precio no son de mayor calidad y tienden a subestimar los productos y servicios a precios bajos.

- Proceso de Producción

PROYECTO EMPRESARIAL

La calidad también se puede percibir a través del proceso de producción que creó el producto.

Al determinar el valor del producto final, la calidad de los ingredientes utilizados en el proceso de fabricación puede considerarse factores muy importantes.

- Eficiencia.

La eficiencia o el rendimiento en M&N Fruits define el grado en que un producto puede ayudar a resolver los problemas de los clientes en un tiempo más corto o más fácilmente.

Si un producto proporciona un alto rendimiento. También se suele considerar un indicador de calidad (Malaga, 2019).

- Productividad de la Mano d Obra

La productividad de mano de obra indica la cantidad de obra ejecutada por el colaborador para la fabricación de las ensaladas de frutas.

- Apalancamiento Financiero

Este indicador mide el nivel de deuda de M&N fruits, en relación con los activos y patrimonio. Consiste en utilización de la deuda para aumentar la rentabilidad esperada del capital propio.

PROYECTO EMPRESARIAL

24.5 Producción

24.5.1 Empaque

Ilustración 13 Empaque

Actualmente se está presentando el producto en este tipo de embaces o empaque, pero se propone como oferta de diseño agradable para el cliente el siguiente.

PROYECTO EMPRESARIAL

Ilustración 14 Empaque 2



PROYECTO EMPRESARIAL

Etiqueta

Ilustración 15 Etiqueta



24.5.2 Ficha Técnica

Tabla 13 Ficha Técnica

Ficha Técnica del Producto	
Nombre del Producto	Ensalada Especial
Composición del producto (Materia Prima)	Papaya, banano, Melón, fresa, uva, Kiwi, Pitaya, manzana, melocotón, arándanos. Queso, galletas, salsas, crema de leche y helado.
Normas de Calidad	La norma ISO 9001 reúne los requisitos que deben cumplir un producto.
Presentaciones Comerciales	Se entrega el producto con etiqueta que l representa la empresa y fase motivadora para el consumo.
Tipo de empaque o Embalaje	Empaque Icopor, domicilió mediante moto
Material del Empaque	Icopor, pero se propone material de plástico.
Condiciones de Conservación	Se debe conserva en nevera aproximada mente 1 día debido a que se van perdiendo nutrientes y sabor en el alimento
Vida Útil	1 Día
Porción recomendada	5 porciones de Papaya, 8 Porciones de banano, 8 porciones de Melón, 3 porciones de fresa, 1 Proción de uva, 1 porción de Kiwi, 2 porciones de Pitaya, 4 porciones de manzana, 1 porción de

PROYECTO EMPRESARIAL

	melocotón, 1 porción de arándanos. 1 porción de queso, 2 galletas, 1 porción de salsa, 1 porción de crema de leche y una bola de helado.
Elaboro	Miguel Ángel Vega Lotta
Reviso	
Aprobó	

24.5.3 Fase del Producto

La etapa en la que se encuentra la idea de negocio es de crecimiento correspondiendo a la aceptación de nuestro producto como marca. M&N fruits busca tener competitividad en el municipio de Funza, así mismo lograr un posicionamiento local para en un futuro lograr una expiación como conciencia de marca buscando día a día innovación en los productos.

PROYECTO EMPRESARIAL

25. Modelo Running Canvas

25.1 Lean Canvas

Ilustración 16 Lean Canvas

Modelo Running Lean de la empresa M&N Fruits

Problema	Solución	Propuesta de Valor única	Ventaja injusta	Segmento de clientes
<i>Necesidad de energía saludable para mantenerse despiertos y activos.</i>	<i>Tener una alimentación balanceada y tomar bebidas de energizantes natural</i>	<i>Provee a todos los clientes energía saludable que potencia el borojó para mantenerse despierto y activo sin afectar la salud del cliente a un precio accesible</i>	<i>Producto 100 % Natural. Fama del Borojó</i>	<i>Estudiantes. Trabajadores Jóvenes de 15 a 45 años</i>
Alternativas existentes	Métricas Clave		Canales	Primeros Adoptantes
<i>Café Bebidas Energizantes Agua</i>	<i>Activación Retención</i>		<i>Tiendas y restaurantes.</i>	<i>Estudiantes consumidores habituales de bebidas energizantes</i>
Estructura de costos		Fuentes de ingresos		
<i>Inversión Fija Capital de operaciones</i>		<i>Fondo Emprender Ventas</i>		

PROYECTO EMPRESARIAL

25.2 Segmento de Clientes

Nuestro segmento de mercado se divide en dos tipos de clientes: trabajadores y estudiantes. Sin embargo, es importante conocer a los trabajadores, porque este perfil comprende la importancia de la alimentación saludable.

25.3 Problema

El problema central se basa en el descuido de la alimentación para la población de Funza y Bogotá debido a que se encuentra muy fácilmente comida chatarra. Se motiva a los clientes una alimentación balanceada donde M&N fruits ofrece una amplia variedad de ensaladas y productos naturales para la alimentación del cliente.

25.4 Proposición de Valor Única

Nuestro valor radica actualmente en los canales de publicidad y atención del cliente, también en como entregamos nuestros productos ya que la presentación tanto los tiempos de fabricación y entrega son óptimos y muy amigables para el cliente.

25.5 Solución

PROYECTO EMPRESARIAL

- Alimentación Saludable
- Energizantes Naturales-
- Precio Competitivo

25.6 Canales

Para M&N Fruits es importante la comodidad del cliente así que se ofrece para los municipios Funza, Mosquera y Madrid domicilios gratis, se cuenta con una moto para realizar dicha labor.

25.7 Flujo de Ingresos

Actualmente debido a la pandemia COVID – 19 es muy importante el cuidado del cliente y de los colaboradores de M&N fruits así que ofrecemos pago en línea, pago contra entrega con tarjeta débito o en efectivo. Los precios de los productos varían debido a que el cliente tiene una alta variedad adiciones que puede degustar el cliente y la ubicación no influirá para el pago si se encuentra dentro de los municipios Funza, Mosquera y Madrid.

25.8 Estructura de Coste

Tabla 14 Estructura de Coste

Costos Fijos
Sueldo
Servicios Públicos

PROYECTO EMPRESARIAL

Costos Variables
Frutas
Materiales Consumibles
Publicidad

25.9 Métricas Clave o Actividades Clave

Para la toma de decisiones se tiene en cuenta el numero clientes nuevos, la alta demanda de los clientes recurrentes para tomar planes de acción bajo la demanda de la moda de vida saludable.

25.10 Ventaja especial o Competitiva

La innovación continua es la única forma de seguir siendo competitivo, porque ninguna ventaja es sostenible a largo plazo.

PROYECTO EMPRESARIAL

26. Validación de Ideas de Negocio

26.1 Objetivo de la investigación

26.1.1 Objetivo General

Elaborar planes de negocios para la implementación del negocio de ensaladas de frutas basados en el concepto de vida saludable y rápida en ciudades como Funza, Mosquera y Bogotá.

26.1.2 Objetivo Específicos

- Caracterizar el negocio de Ensaladas de Frutas ubicado en los Funza para identificar en qué sector económico se encuentra ubicado.
- Diseñar el proceso de investigación y recolección de información sobre Ensaladas de Frutas diseñando los instrumentos y definiendo la metodología adecuada.
- Analizar la normatividad comercial y tributaria que aplica a la actividad del negocio objeto de estudio.
- Diseñar estrategias para la gestión de proveedores de acuerdo a las necesidades del negocio de Ensaladas de Frutas

PROYECTO EMPRESARIAL

26.2 Investigación Cuantitativa

El estudio financiero está integrado por elementos cuantitativos que permiten decidir y observar la viabilidad de un plan de negocios, en ellos se integra el comportamiento de las operaciones necesarias para que una empresa marche, visualizando a su vez el crecimiento de la misma en el tiempo. Por lo tanto, al iniciar cualquier proyecto o idea de negocio se considera variables que interfieren con el desarrollo e implementación, y considera los costos efectivos involucrados en las operaciones del proyecto desde una perspectiva financiera, lo que significa costos de capital operativo, compras de activos fijos y gastos preoperativos, hasta obtener los indicadores en los estados financieros. como: balance, estado de resultados y flujo de efectivo. (Questionpro, 2019)

26.3 Encuesta

Tabla 15 Encuesta

FICHA TÉCNICA - ENCUESTA	PAGINA:	1 de 1
FECHA DE VALORACIÓN:	16/11/2020	
TIPO DE PREGUNTAS:	Cerradas	
DIRIGIDO A:	Clientes	
LUGAR DE APLICACIÓN:	Funza	
N° DE PREGUNTAS:	10	
ENTREVISTADORES:	Miguel Vega	

PROYECTO EMPRESARIAL

8. ¿Qué tipo de fruta no le gustaría en su ensalada de frutas?

- a. Piña
- b. Papaya
- c. Pitaya

¿Por qué?

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una ensalada de frutas?

- a. \$4.000
- b. \$5.000
- c. \$6.000
- d. Mas de \$8.000

10. ¿Cree usted que las ensaladas de frutas ayudan a tener una vida saludable?

Si:

No:

Fuente: Propia

26.3.1 Análisis de la Información

El siguiente análisis se realiza de una encuesta tomada por el valor total de la muestra 425, muestreo total de un mercado objetivo de las ensaladas de frutas.

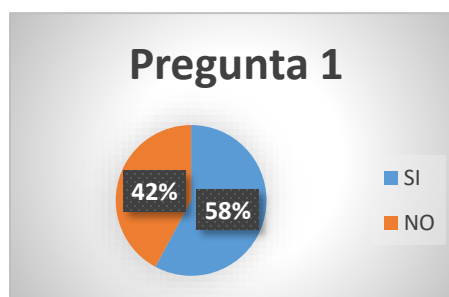
PROYECTO EMPRESARIAL

1. ¿Le gustaría consumir ensaladas de frutas?

Gráfica 1 Pregunta 1

Pregunta 1	N° Personas
SI	246
NO	179
Total	425

Elaboración Propia



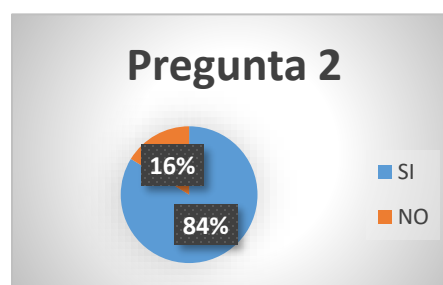
El 58% de personas encuestadas están les gustaría consumir ensaladas de frutas y el 42% no les gustaría.

2. ¿Acompañaría su ensalada con alguna bebida?

Gráfica 2 Pregunta 2

Pregunta 2	N° Personas
SI	356
NO	69
Total	425

Elaboración Propia



El 84% de personas encuestadas no le gusta beber alguna bebida con su ensalada de frutas y el 16% les llama la atención acompañar su ensalada con alguna bebida.

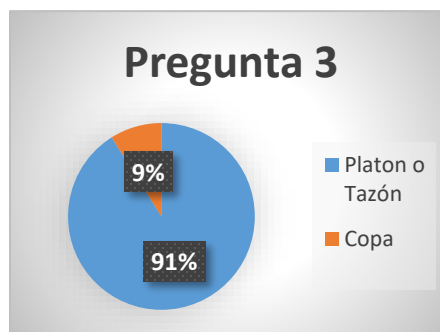
PROYECTO EMPRESARIAL

3. ¿Qué tipo de presentación prefiere para una ensalada de frutas?

Gráfica 3 Pregunta 3

Pregunta 3	N° Personas
Platón o Tazón	387
Copa	38
Total	425

Elaboración Propia



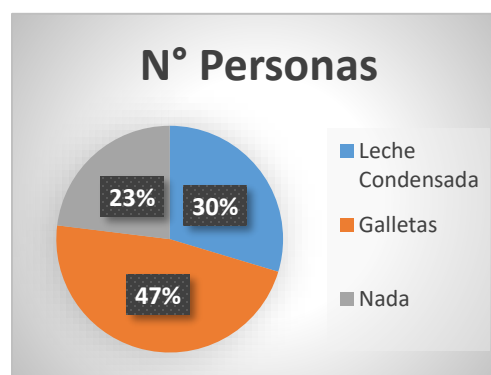
El 91% de personas encuestadas les gusta comer ensaladas de frutas en Plato o Tazón ya que de esta formar puede tener más comida el cliente, y el 9% de las personas encuestadas prefieren la copa

4. ¿Con que aperitivo le gustaría acompañado la ensalada de frutas?

Gráfica 4 Pregunta 4

Pregunta 4	N° Personas
Leche Condensada	126
Galletas	201
Nada	98
Total	425

Elaboración Propia



El 23% de individuos encuestados no le gusta acompañamientos como leche condensada ni galletas en una ensalada de frutas, mientras que el 30% prefieren tener leche condensada de acompañamiento y el 47% de personas prefieren galletas en una ensalada.

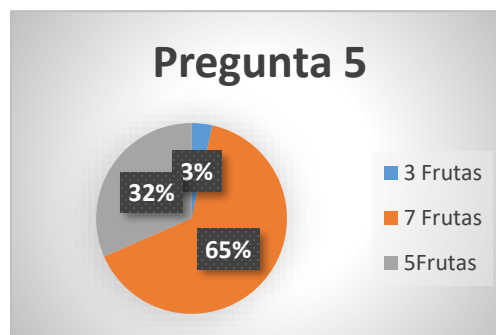
PROYECTO EMPRESARIAL

5. ¿Qué tanta fruta desearía en su ensalada de frutas?

Gráfica 5 Pregunta 5

Pregunta 5	N° Personas
3 frutas	15
7 frutas	276
5 frutas	134
Total	425

Elaboración Propia



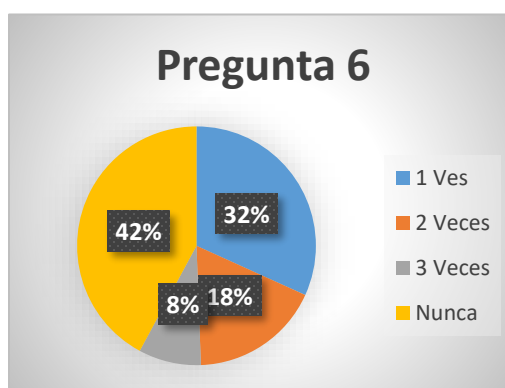
Para las personas encuestadas se evidencia en la gráfica que prefieren una alta variedad de frutas en una ensalada ya que el 65% de personas elijen 7 frutas, el 32% de encuestados prefieren 5 frutas y solo 3% elijen tener 3 frutas en su ensalada.

6. ¿Con que frecuencia come ensalada de frutas a la semana?

Gráfica 6 Pregunta 6

Pregunta 6	N° Personas
1 ves	135
2 veces	75
3 veces	36
Nunca	179
Total	425

Elaboración Propia



El 42% de encuestados consumen por lo menos una ensalada por semana, el 18% consumen por lo menos 2 veces ensaladas a la semana, el 8% consumen 3 veces a la semana y por último tenemos 179 encuestados que representan el 32% que no les gusta o no está en su dieta comer ensaladas de frutas.

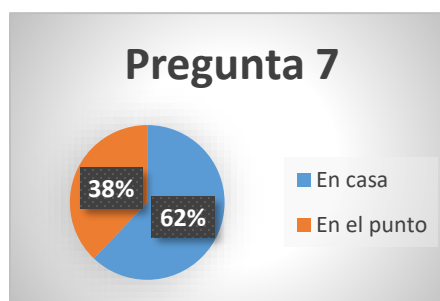
PROYECTO EMPRESARIAL

7. ¿Cómo le gustaría la entrega de la ensalada de frutas?

Gráfica 7 Pregunta 7

Pregunta 7	N° Personas
En casa	264
En el punto	161
Total	425

Elaboración Propia



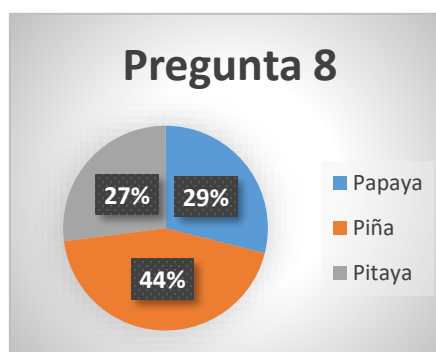
El 62% de individuos encuestados que representa las 264 personas que prefieren realizar un domicilio y el 38% representado por 161 personas que prefieren desplazarse el punto para comer su ensalada de frutas.

8. ¿Qué tipo de fruta no le gustaría en su ensalada de frutas?

Gráfica 8 Pregunta 8

Pregunta 8	N° Personas
Papaya	123
Piña	187
Pitaya	115
Total	425

Elaboración Propia



El 27% de personas prefieren no tener en su ensalada de frutas la Pitaya, para el 44% de personas no les gustaría piña en su ensalada de frutas y por último se evidencia en la gráfica que el 29% representa las 123 personas que prefieren no tener de fruta papaya en una ensalada de frutas.

PROYECTO EMPRESARIAL

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una ensalada de frutas?

Gráfica 9 Pregunta 9

Pregunta 9	N° Personas
\$ 4.000	68
\$ 5.000	65
\$ 6.000	78
Más de \$ 8,000	214
Total	425

Elaboración Propia



El 16% de personas encuestadas estarían dispuestos a pagar \$4.000 pesos en una ensalada de frutas, el 15% de encuestados estarían dispuestos a pagar \$5.000 pesos, el 19% pagaría hasta \$6.000 pesos y por último se tiene un 50% de personas encuestadas que pagarían más de \$8.000 pesos por ensalada.

10. ¿Cree usted que las ensaladas de frutas ayudan a tener una vida saludable?

Gráfica 10 Pregunta 10

Pregunta 10	N° Personas
SI	349
NO	76
Total	425

Elaboración Propia



Para el 82% de personas encuestadas están de acuerdo que las ensaladas de frutas ayudan para tener una vida mas saludable y el 18% de personas piensan que no ayuda en nada.

PROYECTO EMPRESARIAL

26.4 Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra es necesario conocer el universo muestral que es este caso es la población urbana de Funza.

Para el cálculo de la muestra se tomará de dato el universo de (75.350), se estableció la fórmula de población infinita, con un nivel de confianza del 95% (cuyo valor de Z en la tabla de la curva normal es de 1,65), con un margen de error del 16%, y un grado de aceptación del 0,5. Por tanto el margen de no aceptación es de 0,5.

La fórmula para la población infinita a desarrollarse es:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

En Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseada que será del 95%, en donde el valor que se representa es de 1,65 en la tabla de la curva normal.

p= Grado de aceptación (si no se conoce se asume 0.5)

q= Grado de rechazo (1-p)

PROYECTO EMPRESARIAL

Reemplazando la formula tenemos:

$$n = \frac{(1,65)^2 * (0,5) * (0,5)}{0,04^2}$$

$$0,04^2$$

$$n = 425.39 \approx 425$$

Las encuestas que se tienen que realizar son 425.

PROYECTO EMPRESARIAL

Lecciones Aprendidas

En el inicio de la idea de negocio el no hallar ideas fue frustrante hasta que comencé a ver las necesidades y las oportunidades que se estaba presentado en el mundo de la vida saludable, la moda de la alimentación balanceada y fitness. Una buena idea de negocio se puede presentar en cualquier momento y es analizar el cliente con lo que quiere y lo que se puede ofrecer de la manera más accesible y mejor comodidad.

Recomendaciones

Para poder plantear una nueva idea de negocio es vital conocer el sector y el mercado meta, conocer las necesidades de los clientes y poder darle variedad y precios cómodos para poder fidelizar y ampliar el negocio.

PROYECTO EMPRESARIAL

27. Conclusiones

En los últimos años, el mercado de alimentos y bebidas saludables de Bogotá ha crecido de manera constante, impulsado por una gama de productos y marcas en constante actualización y una cultura más rica de autocuidado y felicidad. La unión de nuevos actores importantes como Frutería Tío Rico y Frutería Kiwi Fusión ha aportado vitalidad al consumo de comida rápida y aportado importantes contribuciones a la salud.

La mayoría de los consumidores del sector Funza manifestaron que su salario es superior a 2 salarios mínimo, lo que indica una potencial oportunidad para nuevos emprendimientos en el sector.

Se observa que competidores indirectos como panaderías, cafeterías y restaurantes de comida rápida representan una proporción considerable de la demanda de alimentos y bebidas del sector. Todos los trabajadores de Funza pueden adquirir una gran cantidad de productos alternativos a precios bajos, por lo que en la etapa de planificación fue considerado durante la ejecución del proyecto.

Si bien, el portafolio de alimentos y bebidas saludables se ha expandido debido a más competidores, lo cierto es que los segmentos de mercado desatendidos en este campo, como los que buscan portafolios de productos. Las ensaladas y jugos de frutas de buena calidad son económicos.

PROYECTO EMPRESARIAL

28. Referencias

- AgroLatam*. (Junio de 2020). Obtenido de <https://www.agrolatam.com/nota/41581-la-inflacion-subemas-para-comestibles/#:~:text=Se%20prev%C3%A9%20que%20los%20precios,comparaci%C3%B3n%20con%20el%20a%C3%B1o%20anterior.>
- BBVA*. (2020). Obtenido de <https://www.bbva.com/es/25-entidades-te-ayudaran-carrera-emprendedor-colombia/>
- Bogotá, C. d. (2016). Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>
- Campos, H. M. (2015). *De la idea de negocio a la alerta empresarial: precursores del plan de negocios*. Grupo Editorial Patria.
- Colombia, J. A. (2018). *Legislacion Ambiental*. Obtenido de <https://justiciaambientalcolombia.org/herramientas-juridicas/legislacion-ambiental/>
- Colombia, M. d. (2020). Obtenido de <https://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/normatividad>
- Comunicaciones, J. d. (2020). *GOV.CO*. Obtenido de <http://www.funza-cundinamarca.gov.co/municipio/nuestro-municipio#:~:text=DESCRIPCION%20GEOGRAFICA%3A&text=Limita%20al%20norte%20con%20Madrid,altitud%20de%204%20BA%2043%20B4.>
- Corrales, J. A. (2019). *Rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/mercado-meta/>

PROYECTO EMPRESARIAL

Corsino, R. (2019). Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/cliente-ideal/>

Coworkingfy. (2020). Obtenido de <https://coworkingfy.com/lluvia-de-ideas/>

ECOPORTAL. (2017). Obtenido de <https://www.ecoportel.net/alimentacion/alimento-estrella/comer-fruta-todos-los-dias-gran-beneficio-la-salud/>

entorno, A. d. (2012). *Martínez Pedrós, Daniel - Milla Gutiérrez, Artemio*. Ediciones Díaz de Santos.

FAO. (2019). Obtenido de <http://www.fao.org/colombia/es/>

Fruteria Tio Rico. (2020). Obtenido de <https://fruteria-tio-rico.negocio.site/>

Funza, A. d. (2020). Obtenido de <http://www.funza-cundinamarca.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

González Campo, C. H.-M.-P. (2010). *Gestión, poder, innovación y estrategia en las organizaciones*. Programa Editorial Universidad del Valle.

ISOtools. (2015). Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/07/27/5-ejemplos-de-indicadores-de-calidad-que-no-pueden-faltar-en-tu-plan/>

ISOTOOLS. (2018). Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/06/22/criterios-a-seguir-para-la-seleccion-de-proveedores/>

ITSON Educar para trascender. (2019). Obtenido de

[https://aymk1421.wixsite.com/proyectos/blank-](https://aymk1421.wixsite.com/proyectos/blank-9#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20que%20se%20persigue,un%20bien%20o%20un%20servicio.)

[9#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20que%20se%20persigue,un%20bien%20o%20un%20servicio.](https://aymk1421.wixsite.com/proyectos/blank-9#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20que%20se%20persigue,un%20bien%20o%20un%20servicio.)

PROYECTO EMPRESARIAL

- Londoño, S. (04 de Octubre de 2016). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/jugos-cosechas-el-secreto-del-negocio-saludable-500780>
- Malaga, C. (2019). Obtenido de <https://www.master-malaga.com/empresas/criterios-nivel-calidad-producto/>
- Martinez, K. (2016). Obtenido de https://prezi.com/lo6droaf_bvc/21-identificar-una-necesidad-problema-u-oportunidad-de-mer/
- Medina, A. (2018). *Ideas para tener ideas*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Pando, C. G. (2015). Obtenido de <https://www.pisos.com/aldia/los-10-problemas-mas-habituales-en-una-comunidad-de-propietarios/58687/>
- Porter, M. (2017). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=exUVwRpNFEw&feature=youtu.be>
- Porter, M. (2017). Obtenido de <blob:https://embed.ted.com/d58b1217-e6a5-4ab2-8df1-be8b1f9fcc5f>
- Procolombia. (2019). Obtenido de <https://tlc-eeuu.procolombia.co/oportunidades-por-sector/agroindustria/frutas-legumbres-y-hortalizas>
- Questionpro. (2019). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-cuantitativos/>
- Sacyl. (2019). Obtenido de <https://www.saludcastillayleon.es/es/salud-estilos-vida/alimentacion-saludable/informacion-comer-bien-llevar-dieta-equilibrada>
- School, A. B. (2020). Obtenido de <https://www.aucal.edu/blog/dietetica-nutricion/consecuencias-de-no-consumir-frutas-y-verduras/>

PROYECTO EMPRESARIAL

SINNAPS. (2020). Obtenido de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/analisis-de-la-oferta-y-la->

[demanda#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20la%20oferta,a%20qui%C3%A9n%20y%20a%20qu%C3%A9%20precio.&text=La%20estad%C3%ADstica%20es%20la%20base,clientes%20reales%20y%20otros%20potenci](https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/analisis-de-la-oferta-y-la-demanda#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20la%20oferta,a%20qui%C3%A9n%20y%20a%20qu%C3%A9%20precio.&text=La%20estad%C3%ADstica%20es%20la%20base,clientes%20reales%20y%20otros%20potenci)

social, M. d. (2020). Obtenido de <https://foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/resolucion-719-2015/>

Social, M. d. (2020). Obtenido de <https://foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/resolucion-2674-de-2013/>

Tu Gimnasia Cerebral. (2019). Obtenido de <http://tugimnasiacerebral.com/herramientas-de-estudio/que-es-una-lluvia-de-ideas-y-como-hacerla>