



Plan de negocios como alternativa para promover los emprendimientos de frutales amazónicos del departamento del Caquetá¹

Business plan as an alternative to promote Amazonian fruit enterprises in the department of Caquetá

Plano de negócios como alternativa para promover os empreendimentos de frutíferas amazônicas no departamento do Caquetá

²Luis Carlos Rodríguez Zambrano

Universidad de la Amazonia, Florencia, Colombia. luisc.rodriguez@udla.edu.co | 0009-0000-3086-3446

³Nataly Orejuela Sánchez

Universidad de la Amazonia, Florencia, Colombia. n.orejuela@udla.edu.co | 0009-0000-3683-7572

⁴Diana Alí García Capdevilla

Universidad de la Amazonia, Florencia, Colombia. dia.garcia@udla.edu.co | 0000-0002-1672-6653

Para citar este artículo: Rodríguez, L., Orejuela, N., y García, D. (2024). Plan de negocios como alternativa para promover los emprendimientos de frutales amazónicos del departamento del Caquetá. *Entorno Geográfico*, (27), e23313486. <https://doi.org/10.25100/eg.v0i27.13486>

Resumen

La falta de conocimiento sobre la elaboración de planes de negocio por parte de los emprendedores es un aspecto clave en los procesos de declive de las empresas y representa un flagelo que viene afectando al territorio sobre todo a las comunidades que se asocian

¹ Artículo científico, enfoque constructivista tipo cualitativo, perteneciente al área de desarrollo empresarial, desarrollado en el Grupo de investigación SIM CAQUETÁ del Grupo de Investigación INMER. Universidad de la Amazonia.

² Administrador de empresas, Universidad de la Amazonia (Florencia, Caquetá). Pertenece al semillero de Investigación SIM CAQUETÁ del Grupo de Investigación INMER.

³ Administradora de empresas, Universidad de la Amazonia, Semillero de Investigación SIM CAQUETÁ del Grupo de Investigación INMER.

⁴ Doctora en Educación y Cultura Ambiental de la Universidad de la Amazonia., Magister en Mercadeo, Universidad Externado de Colombia, Profesora investigadora Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de la Amazonia. Integrante Grupo de Investigación en Innovación y Mercadeo “INMER” del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de la Amazonia.



para emprender en áreas de la selva amazónica, razón por la cual se pretende exponer como el estudio previo de la idea se puede convertirse en alternativas comunitarias para afrontar dicho fenómeno, tomando como caso el departamento del Caquetá, Colombia. Para ello, el artículo se apoya en el marco teórico de la sustentabilidad. Metodológicamente consta de tres fases: en la primera, se realizó el diagnóstico que permitió mediante la revisión documental determinar los aspectos para la construcción del modelo interno empresarial. También, se logró los frutales amazónicos más producidos, distribuidos y vendidos, por medio de la aplicación de entrevistas semiestructuradas a actores sociales (emprendedores del sector); en la segunda, se realizó un análisis de la información recolectada, haciendo uso de la matriz de triangulación y el software AtlaTi (Versión 7). En la tercera fase se identificaron los insumos que requiere dicho estudio, para el caso de frutales amazónicos. En ese sentido, se concluyen dos ideas clave: en la primera, se deja claro el potencial que existe para los emprendimientos que tengan como insumo los frutos amazónicos. La segunda idea, resalta como estrategias los planes de negocio son una alternativa para potencializar los emprendimientos en los territorios.

Palabras clave: emprendimiento, frutales amazónicos, mercados verdes, plan de negocio y sustentabilidad

Abstract

The lack of knowledge on the elaboration of business plans by entrepreneurs is a key aspect in the processes of business decline, it represents a scourge that has been affecting the territory, especially the communities that associate to undertake in areas of the Amazon rainforest, reason why it is intended to expose how a business plan can become community alternatives to address this phenomenon, taking as a case study the department of Caquetá, Colombia. For this purpose, the article is based on the theoretical framework of sustainability. Methodologically, it consists of three phases: in the first one, a diagnosis was carried out, which allowed, through a documentary review, to determine the aspects for the construction of a business plan. Also, the most produced, distributed and sold Amazonian fruit trees were identified through the application of semi-structured interviews with social actors (entrepreneurs in the sector); in the second phase, an analysis of the information collected was carried out, using the triangulation matrix and the AtlaTi software (Version

7). In the third phase, the inputs required by the business plan for this case of Amazonian fruit trees were identified. In this sense, two key ideas are concluded: in the first one, the potential that exists for enterprises that have Amazonian fruits as an input is made clear. The second idea highlights business plans as strategies as an alternative to facilitate entrepreneurship in the territories.

Keywords: entrepreneurship, amazonian fruits, business plan, green markets and sustainability

Resumo

A falta de conhecimento sobre a elaboração de planos de negócio por parte dos empreendedores é um aspecto chave nos processos de declínio das empresas e representa um flagelo que vem afetando o território, especialmente as comunidades que se associam para empreender em áreas da floresta amazônica. Por essa razão, busca-se demonstrar como o estudo prévio da ideia pode se converter em uma alternativa comunitária para enfrentar esse fenômeno, tomando como caso o departamento do Caquetá, Colômbia. Para isso, o artigo se apoia no marco teórico da sustentabilidade. Metodologicamente, consta de três fases: na primeira, foi realizado um diagnóstico que permitiu, por meio da revisão documental, determinar os aspectos para a construção do modelo interno empresarial. Também foram identificadas as frutas amazônicas mais produzidas, distribuídas e comercializadas, por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas com atores sociais (empreendedores do setor); na segunda fase, foi realizada uma análise das informações coletadas, utilizando a matriz de triangulação e o software Atlas.ti (Versão 7); na terceira fase, foram identificados os insumos necessários para esse tipo de estudo, no caso das frutas amazônicas. Nesse sentido, duas ideias centrais são destacadas: a primeira evidencia o potencial existente para os empreendimentos baseados em frutas amazônicas; a segunda ressalta que os planos de negócio são uma alternativa estratégica para potencializar os empreendimentos nos territórios.

Palavras-chave: empreendedorismo, frutas amazônicas, mercados verdes, plano de negócio e sustentabilidade

Recibido: 9 de enero de 2023

Aceptado: 13 de enero de 2024

Publicado: 23 de febrero de 2024

1. Introducción

Los planes de negocio son una alternativa para la creación de emprendimientos con frutales amazónicos, que permita de forma clara y concisa la identificación de las variables necesarias para gestionar ideas que estén encaminadas hacia estas nuevas tendencias de mercados, adicionalmente se pretende implementar estrategias de comercialización que permitan abrir fronteras tanto nacionales como internacionales para ello se hace necesario tener en cuenta aspectos relacionados con problemáticas de finanzas, marketing, producción y comercialización, ya que son factores que inciden de forma directa en la creación de una empresa.

El problema más común que se identifica al desarrollar un plan de negocios es precisamente no explicar de forma correcta la idea de negocio, es decir “el quiero crear una empresa diferente”, de hecho, se debe exponer los objetivos con el mayor detalle posible, saber qué se quiere crear en todos los aspectos (Bellido, 2019). Por otro lado, no adaptarse a la realidad es otro de los factores que llevan al fracaso de los planes de negocio; el no querer modificar la propuesta inicial no resulta viable; por ese motivo se estudia las ideas de negocio, para tener un plan alternativo o tomar otro camino para llegar a la meta deseada, es decir cuando se estudia un proyecto y se observa que no es factible, no se debe repetir el mismo error (Acheson, 2019).

Por otro lado, las exportaciones de los frutales amazónicos siguen creciendo exponencialmente, en diversos países se han identificado los beneficios del consumo de estos frutos, es así que los mercados asiáticos y norte americanos han demandado toneladas de arazá (*Eugenia stipitata McVaugh*), cocona (*Solanum sessiliflorum Dunal*), camu camu (*Myrciaria dubia Mc Vaugh*), copoazu (*Theobroma grandiflorum*) y otras frutas exóticas de la región, dejando visible la incapacidad de la oferta de países productores como Perú, Ecuador, Brasil y Colombia que no logran cubrir esta demanda por falta de cultivos, concluyendo con una población insatisfecha en cuanto a la importación y exportación de estos frutos nativos de la amazonía (Álvarez, 2018).

Teniendo en cuenta a Nocove (2020), en Colombia, ha existido una problemática social permanente la cual no permite el crecimiento de emprendedores campesinos mediante cultivos nativos en la región amazónica. Una de las dificultades que presenta esta zona es el conflicto armado, por lo que se hace difícil cultivar las frutas amazónicas, sumado a los problemas para la comercialización de estas, pues en ocasiones las semillas son retenidas por las autoridades; adicionalmente el clima bimodal que tiene esta zona; lluvias y olas de calor ocasionan inundaciones, y deslizamientos, afectando el estado de las vías de acceso, lo que dificulta la comercialización y distribución de productos, siendo esto una problemática para la cadena productiva.

Desde el punto de vista de González (2018), uno de los principales departamentos que fue afectado por el conflicto armado es Caquetá, el cual tenía una muy baja perspectiva económica, pero debido al desarrollo de la ganadería, la agricultura y el turismo, la economía está mejorando. Dentro de la biodiversidad con la que cuenta esta región se destacan los frutales amazónicos, según Jarrín et al. (2017), estos frutos están siendo desaprovechados por los agricultores, lo que representa una oportunidad de uso sustentable, como es el caso del arazá, de la cocona, del camu camu, del copoazú, entre otras frutas exóticas que tienen un delicioso olor, sabor y llamativos colores; convirtiéndose en alternativa para el cambio de cultivos al margen de la ley como la coca y la marihuana.

Por lo anterior, se realizó este estudio en el departamento del Caquetá, que hace parte de la región Amazónica de Colombia; de acuerdo con Velandia (2019), este departamento cuenta una variedad de riquezas y recursos naturales, los cuales se puede utilizar para la constitución de variedad de productos, con un plan de negocios bien estructurado, que permita potencializar y maximizar el desarrollo de esta región. Es así, como Acheson (2019), resaltó que los frutales amazónicos tienen un enorme potencial y abren nuevas tendencias en el mercado, pero lamentablemente estos recursos no son utilizados.

Los problemas fundamentales que se pueden identificar a la hora de generar ideas de comercialización de los frutales amazónicos, en primera instancia es la cultura cerrada: evidenciando que se ven estas frutas con ojos de auto consumo y no como una fuente de ingresos económicos. Por otro lado, las pocas personas que han desarrollado ideas con estas materias primas no son apoyadas de forma local, teniendo una demanda muy baja y, por

último, se encuentran pocos cultivos a la hora de exportar grandes cantidades, lo que genera menos competitividad (Carrasca y Cavanna, 2019).

Muñoz, (2020) plantea que ante las cámaras de comercio existen una muy baja participación de empresas dedicadas a este sector, por tanto, las que se encuentran registradas en su mayoría son externas y se ubican en zonas como Cundinamarca, Antioquia, y Valle del Cauca. Estas organizaciones buscan asociarse con los distintos resguardos indígenas y comunidades nativas del departamento del Caquetá.

Por otra parte, no tener conocimientos sobre la estructura de los planes de negocios dificulta la elaboración del mismo, pues se debe adaptar al tipo de industria en la cual se pretende incursionar; esto igualmente sucede al no tener claridad sobre la inversión requerida, puesto que para poner en marcha el negocio y mantenerlo durante el primer ciclo productivo desconocen la posible rentabilidad, haciendo poco atractiva la ofertar para los inversionistas, dejando así el proyecto sin financiamiento (Bellido, 2019).

Debido a la problemática que hace presente la falta de emprendimientos que transformen y comercialicen con frutales amazónicos mediante un plan de negocios debidamente estipulado como una alternativa que impulse el desarrollo regional y ambiental, se hace necesario dar respuesta al siguiente interrogante: ¿Cómo elaborar un plan de negocio siendo una alterativa para promover los emprendimientos de frutales amazónicos en el departamento del Caquetá? Y dando cumplimiento al objetivo general de cómo elaborar un plan de negocio como alternativa para promover los emprendimientos de frutales amazónicos en el departamento del Caquetá.

2. Marco teórico

El Plan de negocio, permite distinguir y capturar la idea de los emprendedores y proporcionar la información detallada para determinar y fundamentar la toma de decisiones. Esta herramienta explica de forma concisa la oportunidad que se tiene en el mercado, nos da a conocer el producto, los antecedentes, la estrategia de marketing, la inversión requerida, las ganancias que se obtendrán y los resultados de la empresa conjunta de una manera simple y clara, exponiendo la factibilidad económica del negocio (Bóveda et al., 2015).

Según Weinberger (2009), el plan de negocio es la forma en que se proyecta la visión del emprendedor frente a su idea de manera clara y concisa con la cual plantea las oportunidades, los objetivos, las estrategias, los procesos para el fomento de las actividades programadas y las utilidades esperadas de la empresa además de las expectativas de crecimiento de esta. De acuerdo con Balanko (2008), el valor que tiene el hacer un plan de negocios está en el proceso de retroalimentación que implica y obliga a pensar en la idea de negocio en forma consecuente, el plan ayuda a examinar las cosas de manera cuidadosa y exhaustiva, investigando los datos inciertos permitiendo estudiar crítica y objetivamente sus ideas.

Por otra parte, *la comercialización* es el intercambio de bienes y servicios con el propósito de satisfacer las necesidades o deseos, dando a cambio un recurso económico a los productores, es decir que la comercialización es el puente que comunica los productos y servicios con el consumidor (Kotler, 1992). Según Rodríguez (2022), la comercialización es la acción de vender a un mercado específico; para esto se debe tener en cuenta un conjunto de actividades de preventa y posventa que son las que garantizan una comercialización satisfactoria tanto para el cliente como para el fabricador de dicho producto.

Por otro lado, para Santesmases (1999), la comercialización es una forma de pensar y ejecutar relaciones de intercambio para satisfacer las necesidades de todas las partes involucradas de la sociedad por medio del desarrollo, valoración, distribución y promoción de bienes y servicios, pues ella nos permite facilitar el contacto entre el consumidor final con el fabricante de un producto llámese bien o servicio.

Según Hong y Martínez (2023), las frutas exóticas son un producto exclusivo de la región amazónica, gracias a las condiciones ambientales únicas que allí prevalecen. Estas especies, destacan por su asombrosa diversidad y singularidad, siendo muchas de ellas apreciadas por su inigualable sabor y sus valiosos beneficios nutricionales. De hecho, algunas gozan de una popularidad global gracias a sus propiedades antioxidantes y su contribución a una dieta saludable. En última instancia, estas frutas desempeñan un papel esencial en el mosaico de biodiversidad que caracteriza a la Amazonía.

Otro concepto relacionado es el *emprendimiento*, entendiéndose según autores como la construcción y materialización de un proyecto, negocio o idea innovadora la cual agrupa personas y recursos con la finalidad de aprovechar oportunidades o necesidades de un mercado específico por medio del diseño de un producto o servicio. Así mismo, estas iniciativas empresariales forjan desarrollo económico y social en un país o departamento por medio de la generación de empleo y progreso medible en la calidad de vida de sus involucrados (Bravo et al., 2021).

La sustentabilidad equilibra la producción, la comercialización y el consumo de manera responsable y amigable con el ambiente, aquí deben prevalecer los intereses ambientales, sobre la económica; la posibilidad de tomar decisiones asociadas al buen manejo de los recursos naturales, así como el trabajo justo y equitativo de las comunidades relacionadas a los diferentes procesos empresariales a fin de que se desarrolle una ética sobre la responsabilidad social por medio de actividades económicas (Paz et al., 2021).

3. Departamento del Caquetá (Colombia)

El departamento del Caquetá se encuentra al suroriente de Colombia, está conformado por 16 municipios, su capital en Florencia (ver Figura 1). De acuerdo con los datos obtenidos del Plan de Ordenación y Manejo de la Cuenca Hidrográfica (POMCA) del río Hacha (2017), en el municipio de Florencia habitan aproximadamente 178.640 personas. Según la Corporación Autónoma Regional de la Amazonía (2017), el departamento del Caquetá ha sido fuertemente golpeado por prácticas indebidas en los sistemas de producción, algunas de ellas son la ganadería que desforesta una hectárea de bosque por cabeza de ganado, los cultivos ilícitos que no fortalecen ni conservan el ambiente, al contrario afectan la economía dado que los agricultores prefieren este tipo de cultivos en lugar de producir frutos nativos que conlleven a la generación de ideas de negocios sostenibles o economías verdes en la región Caqueteña.

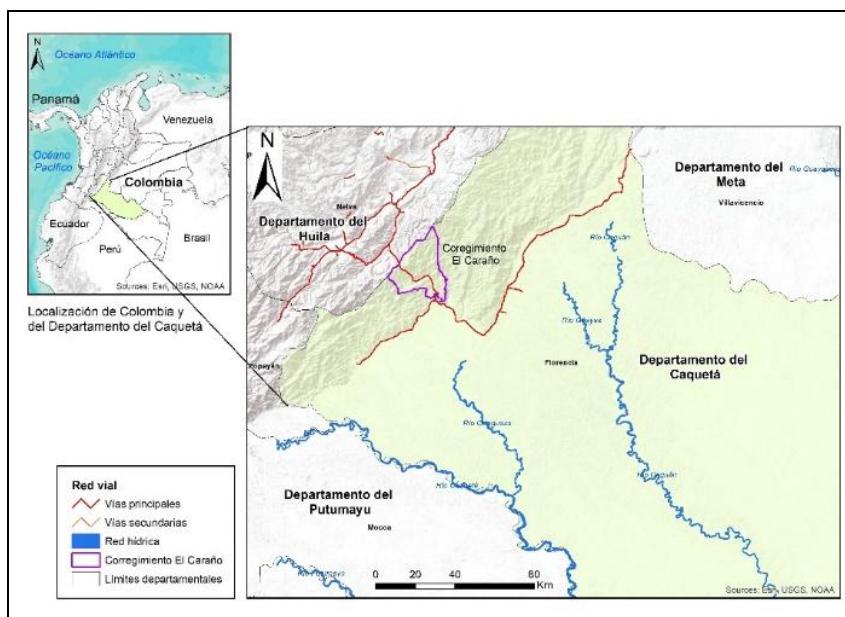


Figura 1. Localización del departamento del Caquetá

Fuente: García et al., 2023

4. Metodología

El enfoque metodológico a implemento es el constructivismo ya que busca analizar, comprender e interpretar la información obtenida, resaltando comportamientos, habilidades o cualidades previamente adquiridas a través del desarrollo de nuevos puntos de vista sobre eventos difíciles de comprender (Tigse, 2019). Asimismo, el tipo de investigación es cualitativo dado que con regularidad se tiende a observar y describir lo que se encuentra en los datos documentales, teniendo únicamente sentido para ese contexto determinado, lo anterior es sustentado por Hernández et al., (2014); Nizama y Nizama (2020) describiendo que es el medio a través del cual se realizará una aproximación a la situación actual del mercado para el caso de frutales amazónicos.

Consecutivamente, esta investigación tuvo el carácter descriptivo, puesto que se genera una estructura definida del acontecimiento a estudiar, con la cual se determinan las variables más importantes de un evento y se hace retroalimentación de información continua y ordenada secuencialmente; Este tipo de carácter es significativo para abordar todas las partes que componen el fenómeno y así mismo poder indagar y explicarlo de forma más precisa (Hernández et al., 2014).

Conforme a lo descrito anteriormente, el desarrollo constó de tres fases: en la primera se realizó el diagnóstico que permitió la revisión documental para determinar los aspectos importantes en la construcción de un plan de negocios. También, se logró analizar y clasificar los frutales amazónicos, identificando los más producidos, distribuidos y vendidos, por medio de la aplicación de entrevistas semiestructuradas a actores sociales (emprendedores del sector).

La selección de los actores sociales se llevó a cabo a partir de un muestreo teórico (Hernández et al., 2014) o intencional (muestreo no probabilístico) por medio del cual, los investigadores seleccionan a los participantes considerando la siguiente tipología: a) actores sociales, Emprendimientos que comercializan frutales amazónicos; b) actores institucionales, representantes de las instituciones del gobierno presentes en el área de estudio; c) actores sociales privados, cámara de comercio.

La entrevista semiestructurada se construyó desde el marco teórico de la investigación (Flick, 2004). Las principales categorías para la entrevista fueron: Emprendimientos verdes, plan de negocios, comercialización y Frutales amazónico. Para el uso de la información y publicación de resultados se firmó un consentimiento informado por cada uno de los participantes.

En la segunda fase, se realizó un análisis de la información recolectada, haciendo uso de la matriz de triangulación y el software AtlaTi (Version 7). En la tercera fase se identificaron los insumos que requiere el Plan de negocios para este caso de frutales amazónicos.

5. Discusión y resultados

El siguiente apartado aborda dos puntos clave; el análisis del mercado de los frutales amazónicos para la comercialización y los aspectos para la construcción de planes de negocio que aporte a la sustentabilidad de los emprendimientos que tiene como insumo los frutales amazónicos en el departamento del Caquetá, Colombia.

5.1 Análisis del mercado de los frutales amazónicos para la comercialización

Los frutales amazónicos, son conocidos en la amazonía y suelen destacar por la relación que estos tienen como mercados verdes, según Jiménez et al. (2017) este modelo de

producción sustentable representa una salida de las economías tradicionales, puesto que, destacan por ser nativos, no presentan alteraciones a los suelos ni necesitan de procesos químicos para ser cosechados. Adicional a esto, la comercialización y transformación es un reto para los emprendedores, de tal forma que sus características físicas tienen beneficios naturales siendo esto un potencial comercial, como se observa en la Figura 2.

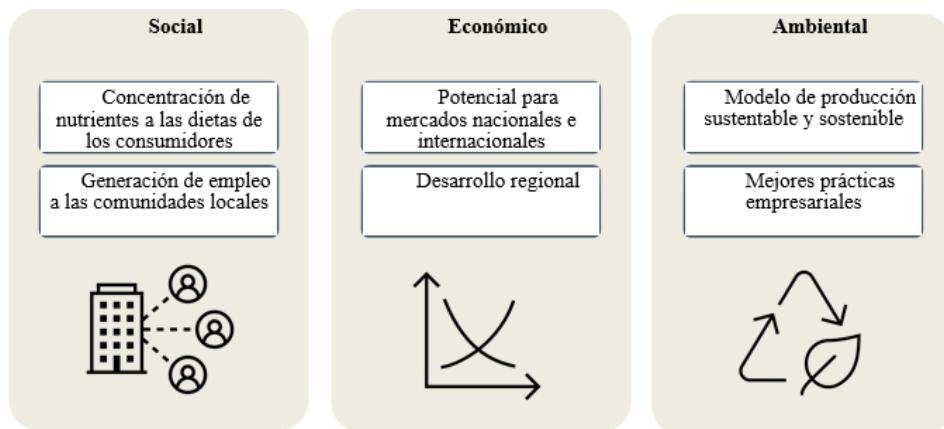


Figura 2. Tres niveles de impacto positivo de los frutales amazónicos

Fuente: Elaboración propia, 2023

Dado lo anterior, en Colombia se realizó un análisis de información del Instituto SINCHI (2008) y López (2019) en el que se obtuvo 19 frutos de mayor relevancia comercial de mayor relevancia comercial, encontrando los frutos más comercializados (ver Figura 3).

En relación con la Figura 3, se plantea que las empresas caqueteñas comercializan principalmente el Copoazú, Cacao, el sacha inchi, el asai, el arazá y la cocona (Comunicación personal, 2023). No obstante, los empresarios manifiestan que una de las principales barreras a la hora de comercializar sus productos, es el desconocimiento de las frutas amazónicas y sus beneficios, lo que hace difícil llegar al consumidor final, a pesar del desarrollo de campañas de divulgación mediante redes sociales y ferias de emprendimiento. De igual forma la mayoría de estos emprendimientos tienen canales de venta directa como lo son las tiendas propias, e indirectas por medio de supermercados, terminales de transporte aéreas y terrestres, lo que hace posible la generación de alianzas en mercados extranjeros (Comunicación personal, 2023).

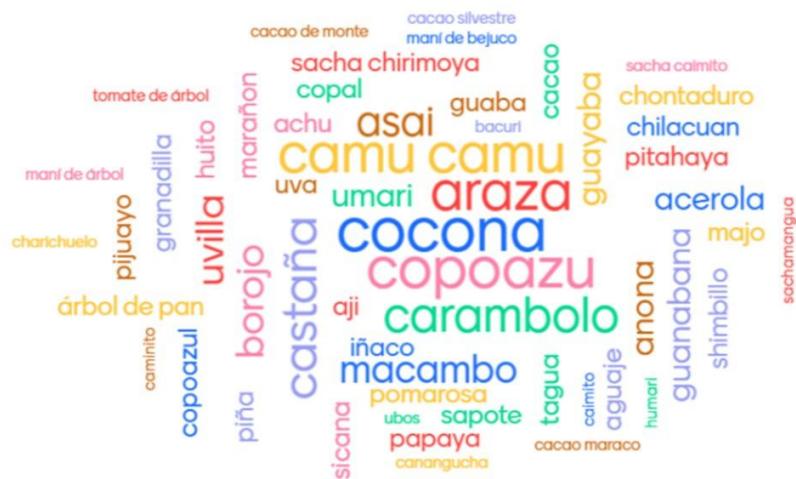


Figura 3. Frutales amazónicos más comercializados

Fuente: Elaboración propia (2023)

Según el Banco de Desarrollo de América Latina (2014), debido a la deforestación en la selva amazónica entre 1990 y 2010, se creó como estrategia un modelo de negocio para la producción sostenible del Camú y teniendo en cuenta las poblaciones amazónicas que hacen uso de este fruto se logró consolidar una cadena de valor para el desarrollo, producción y comercialización de biocomercio no maderable, dando paso a otros frutales, como: copaiba, asai, arazá, copoazu, chontaduro, sacha inchi, achiote, entre otros; a raíz de esta estrategia se fortalecen organizaciones y emprendimientos comunitarios de manera directa e indirecta asociados a estos canales de comercialización, (ver Figura 4).

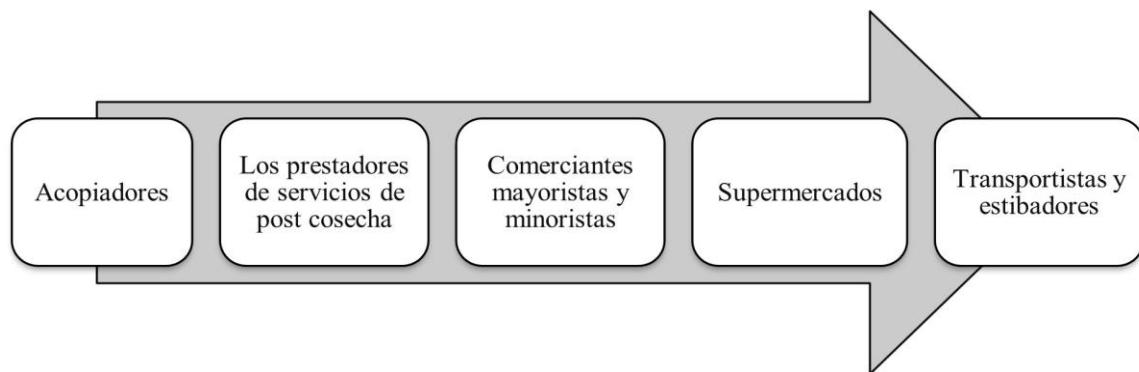


Figura 4. Actores de la cadena de comercialización

Fuente: Elaboración propia, 2023

Para llevar a cabo todo este proceso se unieron entes como el Instituto SINCHI, El Ministerio de Relaciones Exteriores y el Banco de Desarrollo de América Latina para dar soporte a la construcción de la primera cadena de valor exitosa para Colombia que fortalece los emprendimientos del sector, esta se crea teniendo en cuenta los diferentes grupos ubicados en esta zona tales como: la asociación de mujeres de Tarapacá, encargadas de agrupar a los indígenas que realizan la recolección y producción de estos frutos para así adicionar valor agregado por medio de procesamiento de congelación de la fruta (Banco de Desarrollo de América Latina, 2014).

5.2 Aspectos para la construcción de un plan de negocio

La revisión documental permitió identificar la originalidad de un plan de negocio, caracterizándolos por contener una estructura propia, diferente y única, debido a que este se debe adaptar al tipo de negocio que se quiere iniciar, en consecuencia, en los documentos investigados se encontraron aspectos recurrentes, las cuales se presentaran en la Figura 5.



Figura 5. Modelos de plan de negocios habitual

Fuente: Adaptado de Weinberger, 2009, p. 174

Teniendo en cuenta lo anterior, se relacionan los aspectos que estipulan las fases para la construcción de un plan de negocio; para ello se presenta la Figura 6, la cual plantea cinco fases que conforman una microestructura.

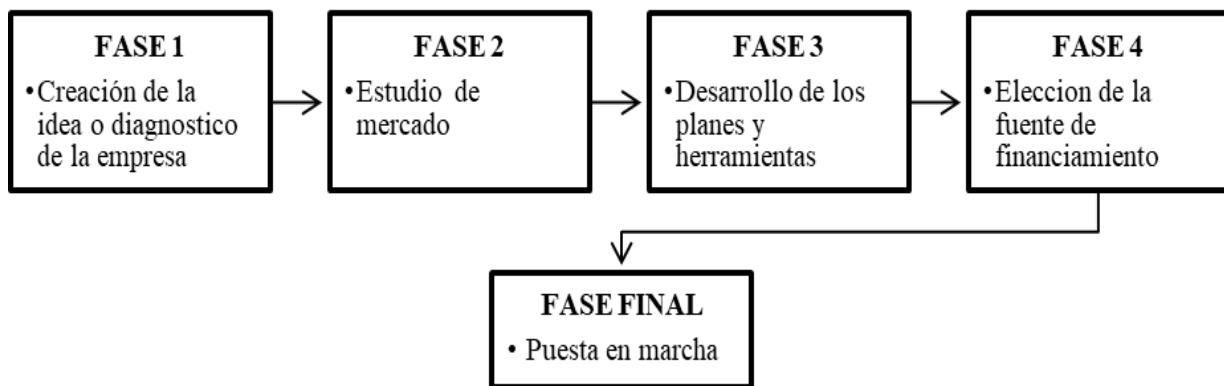


Figura 6. Estructura micro de un plan de negocios (5 Fases)

Fuente: Elaboración propia, 2023

Fase 1: Creación de la idea o diagnóstico

Mercado y Coronado (2021), explican en su investigación que al iniciar con la creación o diagnóstico de un plan de negocios es importante utilizar la herramienta llamada lluvia de ideas, misma que estimula la creatividad y la innovación, enfocando a los emprendedores, a la búsqueda de posibles soluciones a una problemática o al aprovechamiento de una oportunidad teniendo en cuenta el factor diferenciador, ya que de ello dependen muchos factores futuros pues determinan lo más importante a plasmar en el plan de negocios.

Se recalca además que, la creación de la idea o diagnóstico es una fase pre, dado que se realiza antes de estipular la estructura del plan de negocios, después de analizar y seleccionar la idea, se busca implementarla o estructurarla (Cedeño y Rodríguez, 2022). A continuación, se presenta la Figura 7, en esta se muestra el proceso paso a paso sobre cómo desarrollar una idea de negocio.

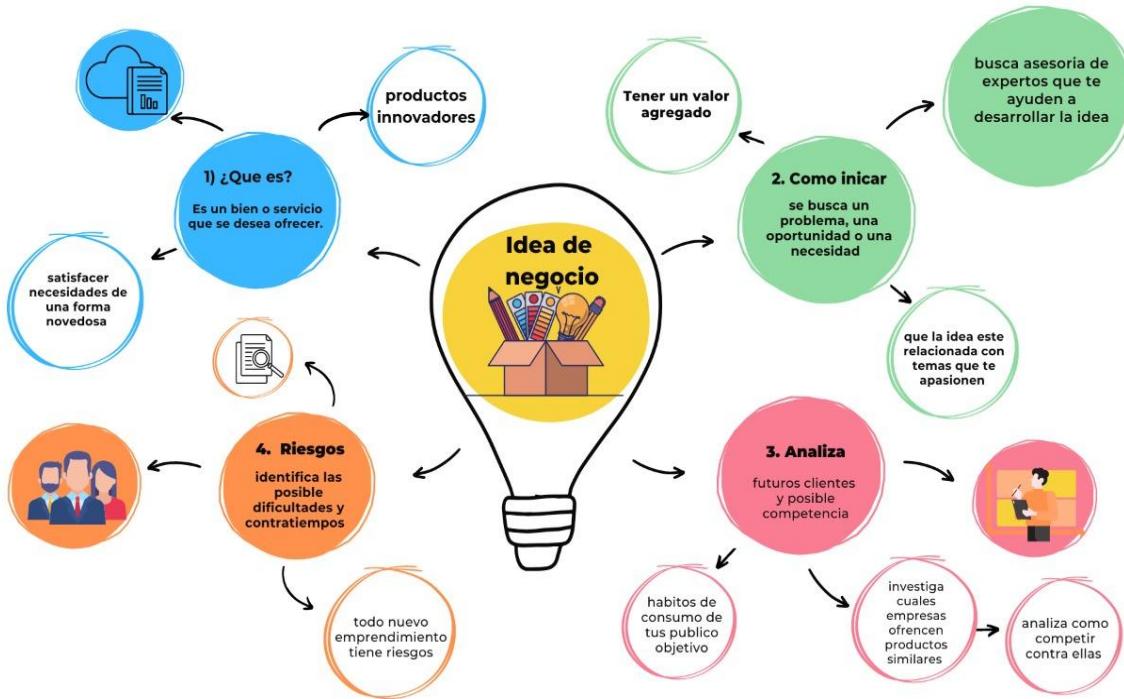


Figura 7. Cómo desarrollar una lluvia de ideas

Fuente: Elaboración propia, 2023

Fase 2. Estudio de mercado

Es un análisis que nos permite determinar cómo se encuentra el mercado actual, cuál será su potencial crecimiento, su demanda a futuro, las tendencias que tomarán estos mercados y cómo está segmentado según el público objetivo, algunas características que se estudian en el mercado son las motivaciones de los posibles clientes, las actitudes, los hábitos, las ideologías y tendencia, esto con la finalidad de conocer a fondo el tipo de clientes y las particularidades que dominan como posibles consumidores (Zorita, 2015), (ver Figura 8).



Figura 8. Variables para estudiar en el mercado

Fuente: Elaboración propia, 2023

Fase 3. Desarrollo y estipulación de los planes y costos

Se presenta a continuación la Figura 9 mediante la cual se muestra la estructura para la creación de planes y herramientas de gestión empresarial.



Figura 9. Creación de planes y herramientas

Fuente: Elaboración propia, 2023

Descripción del negocio: En esta parte se debe describir minuciosamente los productos o servicios que se ofrecerán dentro del emprendimiento. Es aquí donde debe expresarse su propósito y su contribución al entorno. Adicionalmente, es necesario identificar los datos del dueño o propietario de la idea, de igual forma es importante incluir el nombre, eslogan y logotipos de la empresa (Castrillón et al., 2020).

Plan estratégico: Es una serie de actividades en secuencia que se rigen bajo la finalidad de proyectar el emprendimiento a futuro y alcanzar los propósitos, aquí se hace necesario tener en cuenta que el proceso estratégico es interactivo dado la relación estrecha con todas las áreas y de los recursos existentes. Este plan se describe bajo tres etapas que son: a) formulación que es donde se planea y describen las estrategias a proyectar; b) ejecución de las estrategias, convirtiendo la etapa 1 en acciones o resultados, y c) la evaluación y control que es producto de las dos primeras y el objetivo de esta es monitorear la ejecución de los objetivos a largo y corto plazo (Becerra et al., 2017).

Análisis FODA: Instrumento que es utilizado para conocer el escenario actual de una idea de negocio, con esta herramienta se puede observar no solo las fortalezas y oportunidades, sino también las debilidades y amenazas que surgen del ambiente interno y externo. Este análisis tiene como finalidad maximizar las fortalezas aprovechando las oportunidades, corregir las debilidades, neutralizar las amenazas (Villafuerte, 2021).

Plan de Operaciones: En este plan es necesario y fundamental plasmar la estructura organizacional, es decir tener en claro los cargos y funciones de cada uno de los futuros miembros que estarán en la idea de negocio. Adicionalmente, se debe detallar el desarrollo de la producción que se ejecutará, los equipos, y materiales con los que contará (Cristancho et al., 2021).

Plan de Marketing: Este punto se centra en el diseño de la estrategia de la empresa para maximizar las ventas y también debe explicar cómo se dará a conocer el producto (Baque et al., 2020).

Plan Financiero: Es aquí el momento de reflejar todo el dinero requerido para el funcionamiento de una idea de negocio, es importante saber: el presupuesto administrativo, las adquisiciones, el presupuesto de marketing, los gastos financieros, el estado de pérdidas y ganancias, el flujo de caja, las evaluaciones financieras, entre otros aspectos considerables (Baque et al., 2020). En otras palabras, los Planes Financieros deben contener información precisa y cuantitativa para lograr las metas.

Resumen ejecutivo: está conformado por los factores relevantes de la idea de negocio, describiendo brevemente el negocio, la inversión necesaria, los factores de éxito y la rentabilidad del proyecto, teniendo por objetivo facilitar la información que el plan de negocios contiene. Este resumen ejecutivo no debe ser muy amplio, puesto que en él se busca atraer la atención de quien lo está leyendo, es importante construirlo por último cuando ya se haya estructurado por completo el plan (Baque et al., 2020).

Fase 4. Fuentes de financiamiento

Según Camones (2021), el financiamiento se define como la forma de conseguir capitales (dinero) mediante fuentes internas o externas, a periodos de corto o largo plazo que se destinan a las actividades empresariales para con ello fortalecer la economía y las

operaciones de la organización y el objetivo es financiar proyectos de crecimiento tanto en áreas, o realizar mejoras en producción, expandir la empresa, adquirir nuevas tecnologías o convertirlo en capital de trabajo. En la Figura 10 se detalla qué fuentes de financiamiento puede adoptar un emprendedor o empresario.

Es así como, al referirse a financiación interna se compone de dos tipos, las primeras se dan en la división de fuentes propias de socios ya sea que su aporte sea en efectivo, especie o intelectual, la segunda está direccionada a recurso de la empresa como sus utilidades y los activos como maquinaria y equipo (Camones, 2021).

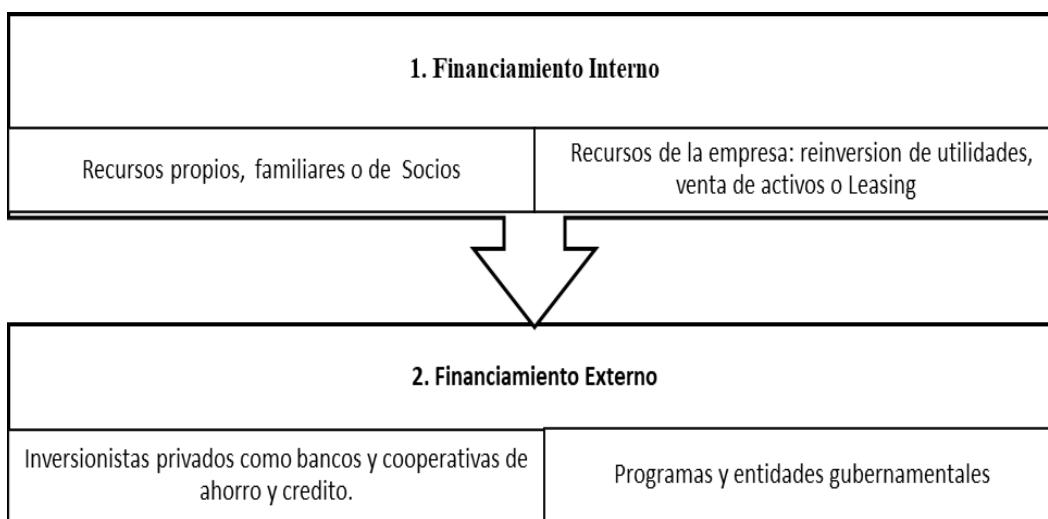


Figura 10. Fuentes de financiamiento

Fuente: Adaptado de Matíz y Mogollon, 2008, p. 32

Fase 5. Puesta en marcha – fase final

La fase final de los planes de negocios es la puesta en marcha y en la actualidad buscan fomentar el crecimiento de nuevos emprendimientos, teniendo como objetivo convertir proyectos innovadores en una guía para negocios sustentables, por medio del valor agregado y la cadena de valor, permitiendo que las ideas emprendedoras se beneficien en cada una de sus fases es decir desde su diseño, hasta su implementación, dependiendo de tendencias, gustos y preferencias en el mercado (López y Martínez, 2016). Es así, como para este caso se aborda el emprendimiento en frutales amazónicos (ver Figura 11).

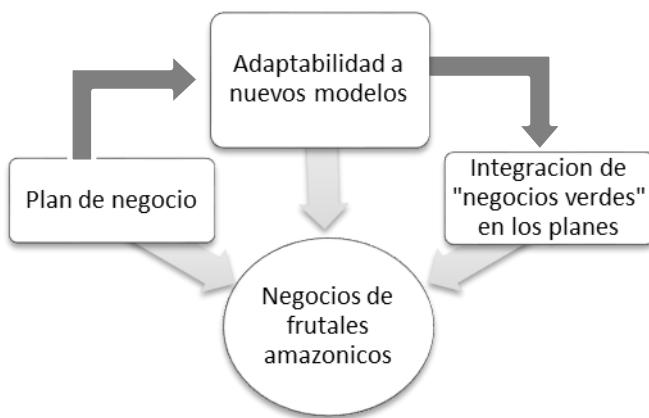


Figura 11. Contextualización de las tendencias y planes de negocio

Fuente: Elaboración propia, 2023

Tal como lo muestra la Figura 11, la integración del concepto de negocios verdes como el de sustentabilidad representan una tendencia de las ideas de negocio y se han convertido en los nuevos objetivos de los emprendedores que buscan actividades económicas para los bienes o servicios que tengan impacto positivo en los ecosistemas, así como las buenas prácticas de producción que ayudan a proteger el ambiente.

Todo lo anterior, explica cómo se puede elaborar un plan de negocio que se convierta en alternativa para promover el emprendimiento que maneje como insumo los frutales amazónicos en el departamento del Caquetá, enfatizando en que los frutales amazónicos hacen parte de los negocios verdes, que están siendo apoyados en Colombia en busca de sustentabilidad; para ello se hace necesario cambiar los paradigmas en la estructura de los planes de negocios tradicionales que creían que el patrimonio natural era ilimitado. En contra parte estos negocios verdes dan alternativas de uso adecuado de las materias primas como los frutales y se preocupan por los autores involucrados, así como ayudan a minimizar el impacto ambiental y a mejorar las buenas prácticas (Clerici et al., 2020).

6. Conclusiones

En conclusión se desarrollan dos líneas importantes que construyen el estudio realizado, la primera está prevista desde la parte ambiental y el impacto de los frutales amazónicos como una oportunidad a través de la transformación en productos para consumo, medicina y cosmetología, que se diversifican en salsas, confitería, aceites, cremas, néctar y snacks.

Asimismo, estos representan una tendencia de mercado verde debido a sus características de producción y beneficios para los suelos amazónicos que no representan alteraciones en los ecosistemas y pueden producir en cultivos mixtos. Estos son clasificados como productos no maderables según el ministerio de ambiente y son usados para reforestar áreas significadas por daños ambientales.

Dicho esto se finiquitó que desde un punto internacional, países como Perú, Brasil y Ecuador pertenecientes a la amazonia han avanzado en materia de investigación, educación y producción logrando exportar frutos nativos a continentes con interés de demanda, alcanzando un sustento económico, social y ambiental en campesinos, grupos étnicos y empresarios situados en la región, pero si se analiza la situación desde un entorno nacional, Colombia no presenta avances significativos en cuanto a la ampliación y competencia de los frutos nativas como alternativa comercial.

Lo anterior ha incentivado el desaprovechamiento de las frutas exóticas como una alternativa a problemáticas que han sacudido durante años los departamentos de la región amazónica, especialmente el Caquetá que destaca como uno de los más golpeados y aislados por la violencia de grupos armados que siembran temor y hacen imposible el desarrollo económico y social, llevando a que los empresarios tengan dificultades para la puesta en marcha de sus empresas afectan directamente la estabilidad organizacional lo que impide el debido desarrollo de la cadena de comercialización.

Por otra parte, la segunda línea demarca en el plan de negocio como una herramienta útil para el debido funcionamiento de un emprendimiento que transforme u comercialice con frutales amazónicos, teniendo en cuenta su contexto, a fin de planificar, estudiar y analizar las variables y condiciones del mercado de forma estratégica; esto permite reducir la incertidumbre y contrarrestar las limitaciones debido a la novedad de los productos. Para finalizar, el potencial comercial se debe ver desde una perspectiva de penetración y adoptar un plan que vaya conforme al mismo, dado que el público de interés desconoce la oferta que hay de frutales amazónicos y la forma correcta es realizar estudios previos y adoptar herramientas técnicas y administrativas que fortalezcan, promuevan y solidifiquen las bases de estos emprendimientos permitiéndoles la sustentabilidad y crecimiento financiero, por

medio de la debida explotación de los recursos naturales no maderables nativos del departamento.

7. Referencias bibliográficas

- Acheson, M. (2019). *Plan de negocio para la elaboración importación de crema facial a base de arazá hacia los Ángeles, Estados Unidos* [Tesis de pregrado, Universidad de las Américas]. Repositorio Digital Universidad de las Américas. <https://tinyurl.com/ytdbcm4h>
- Álvarez, L. (2018). *Plan de negocios para la exportación de pulpa congelada de Camu Camu al mercado de Japón* [Tesis de pregrado, Universidad Católica San Pablo]. Repositorio Institucional UCSP. <https://tinyurl.com/2ep69k4u>
- Balanko, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. McGraw-Hill Interamericana.
- Banco de Desarrollo de América Latina. (2014). *Biocomercio Andino. Quince historias de éxito en Colombia, Ecuador y Perú*. Banco de Desarrollo de América Latina.
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L., y Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 120-125. <https://tinyurl.com/mrttwj58>
- Bravo, I., Bravo, M., Preciado, J., y Mendoza, M. (2021). Educación para el emprendimiento y la intención de emprender. *Revista Economía y Política*, (33), 139-155. <https://doi.org/10.25097/rep.n33.2021.08>
- Becerra, A., Ruiz, P., Vallejo, J., y Vivas, C. (2017). *Planeamiento Estratégico para la Industria del Café en Colombia* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://tinyurl.com/mr6ae8fz>

Bellido, R. (2019). *Plan de negocio paleta de hielo de frutas amazónicas* [Tesis de pregrado, Universidad Científica del Perú]. Repositorio Institucional Universidad Científica del Perú. <https://tinyurl.com/4pek9r9n>

Bóveda, J., Oviedo, A., y Yakusik, A. (2015). *Manual de Emprendedorismo*. Incubadora de Empresas de la Universidad Nacional de Asunción y Agencia Japonesa de Cooperación Internacional. <https://tinyurl.com/yb54bnvr>

Camones, Y. (2021). *Financiamiento, Micro y Pequeñas Empresas, Rentabilidad, Restaurante* [Tesis de pregrado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. <https://tinyurl.com/33ecyrwv>

Carrasca, M., y Cavanna, A. (2019). *Estudio de factibilidad financiera y económica para la creación de una empresa de procesamiento de vino a base del arazá para el mercado interno ecuatoriano* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Digital UCSG. <https://tinyurl.com/4sabsts3>

Castrillón, A., Infante, A., Zúñiga, A., y Martínez, F. (2020). Generación de empresas derivadas de base tecnológica (Spin Offs), a partir de los resultados de I+D+i de los grupos de investigación de la Universidad del Cauca, Colombia. *Información Tecnológica*, 31(1), 67-78. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100067>

Cedeño, M., y Rodríguez, G. (2022). Herramientas de educación imaginativa en la generación de ideas de negocios innovadoras. *ECA Sinergia*, 13(1), 139-148. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i1.4068

Clerici, N., Armenteras, D., Kareiva, P., Botero, R., Ramírez, J., Forero, G., Ochoa, J., Pedraza, C., Schneider, L., Lora, C., Gómez, C., Linares, M., Hirashiki, C., y Biggs, D. (2020). Deforestation in Colombian protected areas increased during post-

conflict periods. *Scientific Reports*, 10, 4971. <https://doi.org/10.1038/s41598-020-61861-y>

Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia-Corpoamazonia. (2017).

Actualización Plan de Ordenación y Manejo de la Cuenca Hidrográfica POMCA del Río Hacha Informe final fase de aprestamiento. Corpoamazonia. <https://tinyurl.com/9mfcyw58>

Cristancho, G., Ninco, F., Cancino, Y., Alfonso, L., y Ochoa, P. (2021). Aspectos clave del plan de negocios para emprender en el contexto colombiano. *Suma de Negocios*, 12(26), 41-51. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n26.a5>

Flick, U. (2004). *Introducción a la Investigación Cualitativa*. Ediciones Morata. <https://tinyurl.com/2nf75kwt>

García, D., Buitrago, O., y Aguirre, M. (2023). Alternativas comunitarias a los procesos de deforestación en la Amazonía colombiana. Caso el Caraño, Caquetá. *Historia Ambiental Latinoamericana Y Caribeña (HALAC) Revista De La Solcha*, 13(1), 19–52. <https://doi.org/10.32991/2237-2717.2023v13i1.p19-52>

González, V. (2018). *Propuesta de un plan de mantenimiento preventivo para puentes-grúa ubicadas en las tres naves de producción de la planta Tubex, S.A. El Frutal, San Miguel Petapa, Guatemala* [Tesis de doctorado, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Biblioteca Central USAC. <https://tinyurl.com/454j9tcj>

Hong, J., y Díaz, M. (2023). Formulación de una mermelada y su aceptabilidad utilizando frutales endémicos amazónicos [Tesis de pregrado, Universidad Le Cordon Bleu]. Repositorio ULCB. <https://tinyurl.com/yzer3ju6>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. McGraw Hill. <https://tinyurl.com/3v54vst7>

Instituto SINCHI. (2008). *Colombia: Frutas de la amazonia*. Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas. <https://tinyurl.com/4adthamh>

Jarrín, P., Tapia, L., y Zamora, G. (2017). Demografía y transformación territorial: medio siglo de cambio en la región amazónica de Ecuador. *Eutopía: Revista de Desarrollo Económico Territorial*, (12), 81-100. <https://tinyurl.com/56ftb32n>

Jiménez, T., Cárdenas, J., y Soler, D. (2017). Biocomercio en el contexto suramericano: Colombia y Perú como estudios de caso. *Revista de Medicina Veterinaria*, (35), 9-15. <https://tinyurl.com/2f93reuy>

Kotler, P. (1992). Marketing's new paradigms: What's really happening out there. *Planning Review*, 20(5), 50-52. <https://doi.org/10.1108/eb054382>

López, A., y Martínez, E. (2016). *Importancia de los negocios verdes en el contexto global para el futuro sostenible de las empresas y el caso de Amtec Andina* [Tesis de pregrado, Universidad de La Salle]. Repositorio Institucional Universidad de La Salle. <https://tinyurl.com/mr2d4nrc>

López, J. (2019). *Negocio de frutas amazónicas es aún un nicho poco explorado por la industria*. Agronegocios. <https://tinyurl.com/58t27dmu>

Matíz, F., y Mogollón, Y. (2008). La cadena de financiación: Una necesidad para el desarrollo económico y social a partir del emprendimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (63), 59-72. <https://doi.org/10.21158/01208160.n63.2008.443>

Mercado, J., y Coronado, J. (2021). El muestreo y su relación con el diseño metodológico de la investigación. En A. Barraza (Coord.), *Manual de temas Nodales de la Investigación Cuantitativa: Un abordaje Didáctico*, (pp. 81-99). Universidad Pedagógica de Durango. <https://tinyurl.com/4s5hcnhp>

Nizama, M., y Nizama, L. (2020). El enfoque cualitativo en la investigación jurídica, proyecto de investigación cualitativa y seminario de tesis. *Vox Juris*, 38(2), 69-90. <https://tinyurl.com/3hcp5jby>

Nocove, M. (2020). *Plan de negocios para la comercialización de arequipe elaborado a base de frutas amazónicas en el municipio de Orito, departamento del Putumayo para el año 2020* [Tesis de doctorado, Corporación Universitaria Autonoma de Nariño]. Repositorio Institucional AUNAR. <https://tinyurl.com/4acsrrej>

Paz, A., Acevedo, Á., y Romero, B. (2021). La sustentabilidad como principio de responsabilidad empresarial frente a los ecosistemas naturales. *Revista de Filosofía*, 38(99), 190-210. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5644368>

Rodríguez, A. (2022). *Análisis de las estrategias de marketing digital utilizadas en las pymes de Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia. <https://tinyurl.com/2knh7ne2>

Santestmases, M. (1999). *Marketing: conceptos y estrategias*. Ediciones Pirámide.

Tigse, C. (2019). El Constructivismo, según bases teóricas de César Coll. *Revista Andina de Educación*, 2(1), 25-28. <https://doi.org/10.32719/26312816.2019.2.1.4>

Velandia, X. (2019). *Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de jabones artesanales a base de arazá* [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Biblioteca Digital Minerva. <https://tinyurl.com/jryd9ba7>

Villafuerte, D. (2021). Plan de negocios para exportación de Copoazu al mercado español - Fundo Consuelo - Distrito de Tambopata - Madre de Dios – 2020 [Tesis de maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae]. Repositorio Institucional Digital UCSS. <https://tinyurl.com/26fbsb3s>

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).
<https://tinyurl.com/4tuphw97>

Zorita, E. (2015). *Plan de Negocio*. ESIC Editorial.