



Co-creación de valor de marca. Aprendizajes y soluciones colaborativas a través del Diseño para emprendimientos de Economía popular y Campesina en el Departamento del Tolima

Julio César Morales Prado,
Diseñador Gráfico.

Centro de Comercio y Servicios SENA. Regional Tolima,
Grupo de investigación
GESICOM, SENNOVA.

Ibagué, Tolima, Colombia

RESUMEN

El proyecto “Design Thinking como modelo participativo en la creación del valor de marca para economías campesinas en el Tolima” busca resolver los problemas de competitividad que enfrentan seis economías debido a la falta de una identidad visual de marca fuerte y estrategias de comunicación eficientes. En el Tolima, el limitado desarrollo de identidad de marca en productos locales impacta su capacidad para competir en mercados nacionales e internacionales. El Design Thinking, como metodología de innovación centrada en el usuario, permite involucrar a todos los actores, desde campesinos hasta instructores y aprendices, en el proceso de creación y fortalecimiento de la identidad visual de sus productos, promoviendo la apropiación de la marca y generando valor agregado. A través de talleres de co-creación y prototipado, se diseñan y validan elementos visuales y estrategias de comunicación adaptadas a los valores y necesidades de cada comunidad, logrando una mayor alineación entre el producto y el mercado, lo que mejora su competitividad y sostenibilidad.

Palabras Clave:

Identidad Visual, Design Thinking, Economía Campesina, Sostenibilidad, Prototipado, Empatía, , Valor de Marca, Innovación, Participación Comunitaria, Creación de Marca

Julio César Morales Prado,
Diseñador Gráfico.

Centro de Comercio y Servi-
cios SENA. Regional Tolima,
Grupo de investigación
GESICOM, SENNOVA.

Ibagué, Tolima, Colombia

ABSTRACT

The project “Design Thinking as a Participatory Model in Brand Value Creation for Rural Economies in Tolima” seeks to address the competitiveness challenges faced by six local economies due to the lack of a strong brand visual identity and effective communication strategies. In Tolima, the limited development of brand identity in local products impacts their ability to compete in national and international markets. Design Thinking, as a user-centered innovation methodology, involves all stakeholders—from farmers to instructors and apprentices—in the process of creating and strengthening the visual identity of their products, promoting brand ownership and adding value. Through co-creation workshops and prototyping, visual elements and communication strategies are designed and validated to reflect the values and needs of each community, achieving a greater alignment between product and market, which improves competitiveness and sustainability.

KeyWords:

Visual Identity, Design
Thinking, Rural Economy,
Sustainability, Prototyping,
Empathy, Brand Value,
Innovation, Community
Participation, Brand Creation

INTRODUCCIÓN

Los emprendimientos de economía popular y campesina en Colombia, especialmente en regiones como en el departamento del Tolima, se han enfrentado a desafíos complejos y profundos. En el contexto de la economía global, las comunidades rurales y populares se han encontrado en un mercado donde el valor agregado y la innovación son fundamentales para lograr puntos de sostenibilidad y determinar el crecimiento en el tiempo. Estas economías se presentan como pilares fundamentales en la seguridad alimentaria del país, y sus prácticas juegan un papel esencial en la preservación cultural e identitaria. Sin embargo, factores como la falta de infraestructura, el acceso limitado a tecnologías avanzadas, la escasez de conocimiento y falta de financiación en los proyectos, dificultan que estos actores puedan transformar sus productos y agregar valor de manera efectiva [1]. Estas barreras limitan la competitividad, manteniendo atrapados en un ciclo donde apenas se logra subsistir, haciendo impensable una adherencia más rentable y sostenible.

Esta situación es particularmente crítica en el departamento del Tolima, donde la agricultura representa una de las principales actividades económicas. A pesar de su alto potencial para el desarrollo de productos diferenciados, como café de especialidad, arroz, cacao, frutas tropicales, aguacate hass y productos agroindustriales derivados del maíz y la panela [2][3], la región también cuenta con una rica variedad de productos artesanales que reflejan su patrimonio cultural y ofrecen oportunidades de competitividad. Entre estos productos se destacan la cerámica de La Chamba, reconocida a nivel internacional por sus piezas de barro negro y rojo; la tejeduría en palma de iraca de municipios como Natagaima y Ortega, que produce sombreros y accesorios duraderos; la fabricación de instrumentos musicales tradicionales, como tiples y bandolas

en El Espinal; el trabajo en guadua, utilizado para muebles y estructuras arquitectónicas; y la bisutería y joyería artesanal, elaboradas con técnicas tradicionales y materiales locales [4][5].

A pesar de la diversidad y el potencial de estos productos, el Tolima carece de la inversión en tecnología e infraestructura que le permitiría capitalizar estas fortalezas. Según el Índice Departamental de Competitividad (IDC, 2023), el Tolima ocupa el puesto 13 de los 33 departamentos de Colombia en términos de competitividad y presenta una de las calificaciones más bajas en innovación [6]. Esta clasificación refleja una realidad en la que los productos campesinos y artesanales del Tolima encuentran difícil competir en un mercado donde otros jugadores cuentan con estrategias de comunicación más efectivas y un enfoque de identidad visual más sólido. La carencia de estas estrategias reduce significativamente su capacidad para posicionarse en el mercado y alcanzar un valor agregado notable.

La transformación de productos es una de las estrategias fundamentales para que estas comunidades rurales puedan salir de esta encrucijada. Un ejemplo de esto es que procesos como el tostado y empaquetado en el caso del café y la diferenciación de variedades permite la posibilidad de ofrecer diversos productos permitiendo aumentar el valor de las marcas y emprendimientos. Este enfoque no solo ayuda a mejorar el posicionamiento en el mercado, sino que también contribuye a construir una marca reconocible, algo que va mucho más allá de la simple venta de una mercancía [7].

Además dicha transformación se puede medir en términos de sofisticación. La sofisticación de productos juega un papel crucial en este proceso. Minciencias, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia, define la

sofisticación como el desarrollo de capacidades estratégicas que permitan a las empresas generar productos, servicios o modelos de negocio innovadores. En este sentido, la sofisticación y la innovación van de la mano, convirtiéndose en herramientas esenciales para la competitividad empresarial. No se trata solo de mejorar la calidad del producto, sino de agregar un valor distintivo que lo haga destacar en mercados nacionales e internacionales [8]. La innovación, en este contexto, abarca desde la aplicación de nuevos procesos hasta la creación de productos mejorados que aporten un valor claro al mercado y a la empresa. Este enfoque no solo diversifica la oferta, sino que también ayuda a mejorar las condiciones económicas de los productores, permitiéndoles acceder a mejores oportunidades.

A nivel nacional, la falta de sofisticación en los productos colombianos sigue siendo un freno para su competitividad en mercados internacionales. Estudios recientes señalan que la inversión en ciencia y tecnología en las regiones sigue siendo insuficiente, y esto impide alcanzar niveles de sofisticación que otros países de América Latina han logrado. Esto limita el potencial de exportación y restringe el impacto positivo que podría tener el desarrollo productivo en las comunidades rurales [9]. La transformación productiva, en este sentido, no solo impulsa la competitividad de los productos colombianos en el exterior, sino que también genera beneficios a nivel local, fomentando el empleo y mejorando las condiciones de vida de las comunidades campesinas al integrarlas de manera equitativa en la cadena de valor.

En este marco, el Design Thinking se presenta como una herramienta poderosa y flexible para vincular a los distintos actores de la cadena productiva —desde los campesinos hasta los consumidores— en un proceso de creación conjunta. Según Brown [10], el Design Thinking fomenta

un lenguaje compartido y promueve la colaboración, permitiendo que cada participante exprese sus ideas y contribuya a resolver problemas de manera innovadora. En las economías campesinas, donde la identidad cultural y el sentido de pertenencia son tan fuertes, esta metodología ayuda a desarrollar una comunicación efectiva y a construir una identidad visual que refleje los valores locales [11]. La aplicación de esta metodología no solo impulsa la empatía y la inclusión, sino que también permite tomar decisiones informadas que se adaptan a las necesidades específicas de cada comunidad.

OBJETIVOS

Objetivo General

Implementar un modelo colaborativo basado en Design Thinking para la co-creación de valor de marca enfocado en las economías campesinas del departamento del Tolima, fortaleciendo la identidad visual y agregando valor a sus productos.

Objetivos Específicos

- Identificar y diseñar, de manera colaborativa, elementos de identidad visual que representen y diferencien los productos locales.
- Diagnosticar oportunidades de innovación en la comunicación de productos y servicios de la economía campesina.
- Prototipar estrategias de comunicación visual que aporten valor agregado y fortalezcan la identidad de marca.
- Validar y ajustar las decisiones de diseño e innovación para optimizar el valor de marca en las economías campesinas.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El departamento del Tolima enfrenta un desafío crítico en la generación de valor agregado, un aspecto

fundamental para fortalecer su economía local, que en los últimos años ha mostrado una tendencia decreciente. Esta situación ha impactado la contribución del departamento al Producto Interno Bruto, con proyecciones que sugieren una disminución futura de entre -1% y -2%. La pérdida de valor agregado afecta especialmente al sector agroindustrial, cuyo desarrollo es crucial para el crecimiento económico y la sostenibilidad de las economías campesinas [12].

Para mejorar la competitividad y el desarrollo sostenible de estas economías, es necesario fortalecer los procesos de transformación de productos agropecuarios, optimizar la productividad y mejorar la logística de comercialización [13]. Estos factores son esenciales para crear productos innovadores, diferenciados y de alta calidad, capaces de comunicar efectivamente una propuesta de valor única en el mercado. Sin embargo, las economías campesinas del Tolima enfrentan limitaciones en varios aspectos que dificultan el logro de estos objetivos.

Uno de los desafíos principales es la ausencia de una identidad de marca clara y distintiva. Las comunidades campesinas han tenido dificultades para establecer una identidad de marca sólida que les permita destacar en un mercado competitivo. Sin una identidad de marca bien definida, los productos de estas comunidades carecen de un elemento que los diferencie y transmita su autenticidad y valor cultural, lo cual es esencial para conectarse con los consumidores de manera significativa [14].

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de este proyecto se fundamenta en el uso de metodologías colaborativas como el Design Thinking, complementadas con teorías de valor de marca y diseño centrado en el contexto cultural. Estas bases teóricas orientan el enfoque hacia la creación de una identidad

visual auténtica y significativa para los productos de seis emprendimientos campesinos y de economía popular en el departamento del Tolima, buscando incrementar su valor percibido y su competitividad en el mercado.

Design Thinking como Metodología Colaborativa

Design Thinking se ha consolidado como una metodología efectiva para la innovación y la resolución de problemas, especialmente en contextos donde la participación comunitaria es crucial [15]. Tim Brown [16] describe el Design Thinking como un proceso estructurado en varias etapas: empatía, definición, prototipado y testeo, cuyo propósito es comprender profundamente las necesidades de las personas y desarrollar soluciones creativas y centradas en el usuario.

En este proyecto, el Design Thinking se aplica como una herramienta para abordar las necesidades de las comunidades campesinas en el Tolima. Así, la fase de empatía resulta esencial, pues implica una inmersión en las perspectivas de los actores locales —campesinos, aprendices y productores— para de manera conjunta conocer las necesidades, deseos y desafíos. A través de la técnica de entrevistas, la observación directa y creación de mapas de empatía, se recoge información relevante que orienta el proceso de diseño. De esta manera se permite sintetizar esta información y establecer un problema claro, que sirve de guía para el desarrollo de soluciones.

La generación de propuestas creativas y fomenta la diversidad de ideas, a través del prototipado permite construir versiones preliminares de las soluciones, que pueden evaluarse de forma rápida y económica. Finalmente, en la etapa de testeo, los prototipos son presentados a los usuarios para recibir retroalimentación y realizar ajustes que mejoren su efectividad [17]. Este

enfoque iterativo asegura que cada solución se refine continuamente, adaptándose a las necesidades reales de la comunidad.

Valor de Marca y su Relevancia en la Competitividad

El valor de marca aporta una dimensión fundamental a este proyecto, al subrayar la importancia de construir una identidad visual sólida que refuerce la percepción de los productos campesinos y eleve su competitividad en el mercado. Keller [18] define el valor de marca como la asociación positiva que los consumidores tienen hacia una marca, basada en experiencias, confianza y reconocimiento. En el contexto de las economías campesinas del Tolima, la creación de una marca sólida es crucial para diferenciar sus productos en un mercado competitivo y para transmitir una historia que conecte emocionalmente con los consumidores.

Al desarrollar una identidad visual que refleje los valores y la cultura de la comunidad, se busca no solo aumentar el valor percibido de los productos, sino también establecer una conexión emocional con el consumidor. Esta conexión puede traducirse en lealtad y disposición a pagar un precio premium, lo cual es esencial para fortalecer la competitividad de las economías campesinas en el Tolima. En este sentido, el Design Thinking no solo actúa como una metodología de diseño, sino como un proceso que contribuye a la construcción de marca, generando una percepción de autenticidad y calidad en el mercado.

Diseño Colaborativo y Significativo: Perspectivas de Krippendorff y Gutiérrez Borrero

Para entender la profundidad y relevancia cultural en el diseño de identidad visual, resulta fundamental integrar las perspectivas de Klaus Krippendorff y Alfredo Gutiérrez Borrero. Krippendorff [19] plantea

que “diseñar es dar sentido a las cosas para los demás”, resaltando que el propósito del diseño no solo es funcional, sino que debe crear significado para quienes interactúan con los productos. En el contexto de las economías campesinas, esta idea cobra especial relevancia, ya que busca que los productos no solo sean útiles, sino también representativos de la identidad y los valores de la comunidad que los produce.

Krippendorff también critica los métodos de diseño tradicionales, que suelen ser rígidos y lineales, considerándolos inadecuados para procesos que requieren flexibilidad y creatividad, como el diseño de identidad de marca [20]. Esto refuerza la elección del Design Thinking en este proyecto, pues su enfoque colaborativo e inclusivo permite que los actores implicados se involucren activamente en la construcción de la identidad visual, asegurando que los diseños finales sean auténticos y estén alineados con las aspiraciones de la comunidad.

Por otro lado, Alfredo Gutiérrez Borrero, con su concepto de Diseño del Sur, aporta una perspectiva que considera los contextos culturales y económicos del sur global. Gutiérrez Borrero [21] defiende un diseño que se origine desde y para las comunidades locales, promoviendo la co-creación y la participación activa de los actores comunitarios en el proceso. En el caso del Tolima, esto significa que la identidad visual y de marca debe surgir en colaboración con la comunidad, respetando sus tradiciones, saberes y recursos locales.

Este enfoque refuerza la idea de que el diseño no debe imponerse desde afuera, sino que debe construirse de manera conjunta, permitiendo que la comunidad sea protagonista del proceso. La co-creación no solo asegura que las soluciones sean contextualmente apropiadas, sino que también empodera a los actores locales, fortaleciendo su sentido

de pertenencia y promoviendo una identidad visual que resuene en mercados locales y nacionales.

Integración de Perspectivas para un Diseño Colaborativo y Auténtico

La combinación de las perspectivas de Design Thinking, valor de marca y diseño colaborativo de Krippendorff y Gutiérrez Borrero permite establecer un marco teórico robusto que guía el desarrollo del proyecto. El Design Thinking facilita una estructura de empatía, ideación, prototipado y validación que garantiza una toma de decisiones informada y participativa. A su vez, la teoría del valor de marca aporta el entendimiento necesario sobre la relevancia de construir una identidad visual fuerte para incrementar el valor percibido de los productos campesinos.

Por último, las visiones de Krippendorff y Gutiérrez Borrero aseguran que el proceso de diseño no solo sea inclusivo y participativo, sino que también esté enraizado en el contexto cultural de la comunidad. De esta manera, el marco teórico propuesto no solo busca crear una identidad visual efectiva y competitiva para los productos del Tolima, sino que también se compromete con la autenticidad, el respeto a la cultura local y la participación activa de la comunidad. Este enfoque no solo potencia la representación genuina de la identidad campesina, sino que también genera un sentido de orgullo y pertenencia en la comunidad, al ver sus valores y cultura reflejados en el diseño final.

METODOLOGÍA

El proyecto se basa en una metodología de investigación aplicada y acción participativa, orientada al desarrollo de soluciones prácticas y contextualizadas para las economías campesinas del Tolima. Este enfoque metodológico es consistente con los principios de la investigación-acción participati-

va, que busca involucrar activamente a los miembros de la comunidad en la identificación y resolución de sus propios problemas [22]. La metodología adopta un enfoque cualitativo y está estructurada en cuatro fases: identificación, diagnóstico, prototipado y validación.

- 1. Identificación:** En esta primera fase, se busca generar empatía con la comunidad campesina mediante una inmersión en su contexto, a fin de comprender profundamente sus necesidades, desafíos y aspiraciones.
- 2. Diagnóstico:** En esta fase, se organiza y sintetiza la información recopilada en la etapa de identificación.
- 3. Prototipado:** En la fase de diseño colaborativo, se desarrollan soluciones potenciales a través de técnicas de ideación.
- 4. Validación:** En la fase final, los prototipos son evaluados junto con la comunidad para obtener retroalimentación directa.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El proceso de construcción de la identidad visual de la marca “Frutos del Guardián” siguió la metodología de Design Thinking, caracterizada por su iteratividad y flexibilidad. Esto permitió que el equipo pudiera moverse entre las etapas según las necesidades del proyecto, logrando una comprensión más profunda del problema y adaptando continuamente las soluciones propuestas. Este enfoque ayudó a asegurar que el diseño final reflejara genuinamente los valores de la marca y su contexto cultural.

1. Empatía

La fase de empatía se centró en desarrollar un entendimiento profundo de las necesidades, percepciones y aspiraciones de los emprendedores de “Frutos del Guardián”. Para ello, se diseñó un instrumento de entrevis-

ta semiestructurada, tomando como base los principios de valor de marca de Kevin Keller. Esta entrevista exploraba los elementos percibidos como fundamentales por los emprendedores, tanto emocionales como funcionales.

El diseño del cuestionario fue un trabajo colaborativo entre aprendices, investigadores e instructores, quienes socializaron el contenido y realizaron ajustes para asegurar su relevancia. Una vez finalizado, los aprendices realizaron entrevistas directas con los emprendedores, obteniendo una visión integral de sus historias, visiones y el valor cultural de sus productos. Este acercamiento permitió al equipo comprender los valores que la marca debía comunicar (ver Figura 1).



Figura 1. Fotografía aprendiz durante la entrevista inicial con los Elmer Rueda de Frutos del Guardián.

2. Definición

Con la información obtenida en las entrevistas, el equipo utilizó el mapa de empatía para organizar y visualizar las percepciones de los emprendedores y usuarios en términos de lo que ven, piensan, sienten y hacen. El mapa de empatía sintetizó información cualitativa sobre el usuario, permitiendo la identificación de insights clave para el desarrollo de soluciones centradas en el usuario (ver Figura 2).

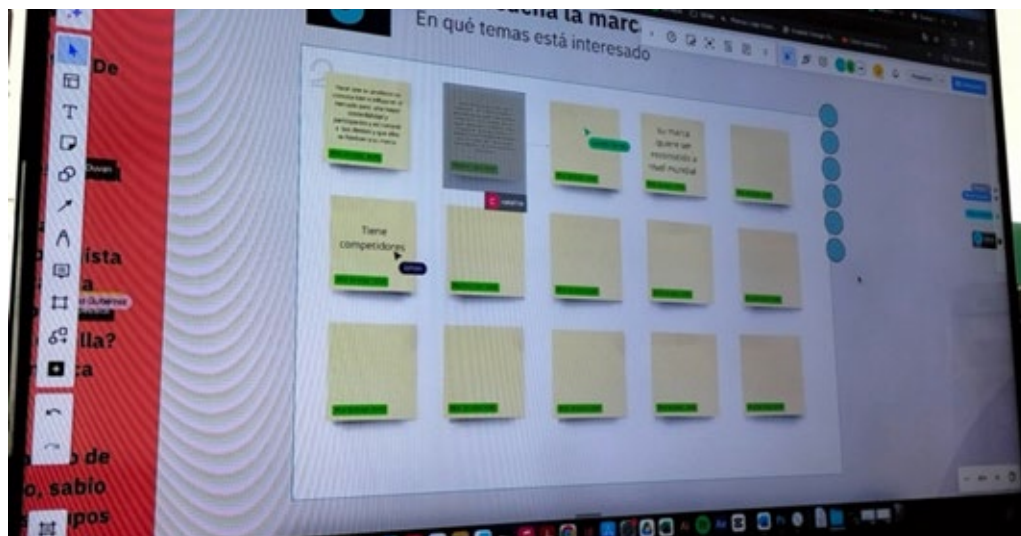


Figura 2. Ejemplo del mapa de empatía utilizado en la fase de definición.

Además, se realizó un análisis de la competencia mediante un benchmarking, donde los aprendices exploraron cómo otras marcas de productos similares comunicaban sus valores y posicionaban sus productos. La combinación del mapa de empatía y el benchmarking permitió al equipo formular un reto específico para la marca, que guió el desarrollo del diseño visual (ver Figura 3).

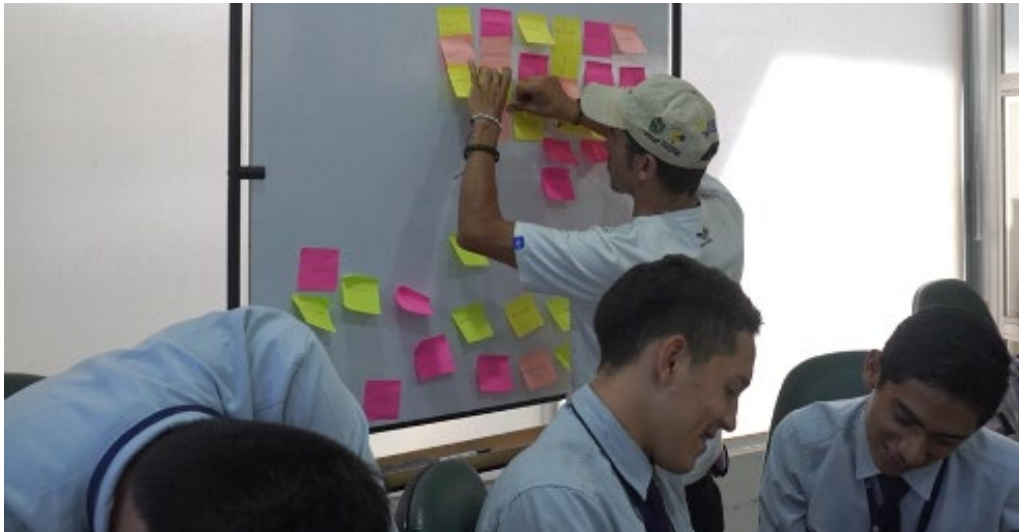


Figura 3. Tabla comparativa de marcas competidoras como parte del análisis de benchmarking.

3. Prototipado

La fase de prototipado comenzó con una sesión de ideación colaborativa entre el empresario de “Frutos del Guardián”, los aprendices y el diseñador-investigador. Durante esta sesión, se discutieron los hallazgos del mapa de empatía y el benchmarking, y se utilizaron técnicas de lluvia de ideas para generar conceptos visuales que representaran los valores de sostenibilidad, autenticidad y conexión con la tierra (ver Figura 4).



Figura 4. Sesión de lluvia de ideas entre los aprendices y el empresario.

De estas ideas surgieron diversos conceptos visuales, que fueron refinados en prototipos iniciales de identidad visual, incluyendo representaciones

preliminares del logotipo, paleta de colores y diseño de empaques. Los prototipos, como versiones iniciales de la identidad de marca, fueron desarrollados para visualizar cómo la identidad podría verse en la realidad (ver Figura 5).



Figura 5. Sesión prototipado de propuestas visuales de logotipo y empaque.

Estos prototipos se presentaron al empresario, quien proporcionó retroalimentación sobre cada uno. Esta colaboración permitió ajustes en el diseño que reflejaban los valores de la marca (ver Figura 6).



Figura 6. Presentación de los prototipos al empresario para recibir retroalimentación.

4. Testeo

En la fase de testeo, que continúa en desarrollo, los prototipos finales han sido validados tanto por el empresario como por el equipo de trabajo. Esta fase permite evaluar la respuesta del usuario final al diseño propuesto, orientando los ajustes finales (ver Figura 7).



Figura 7. Pruebas de usuario con los prototipos finales.

La colaboración continua entre el equipo de diseño y el empresario ha sido fundamental, permitiendo ajustes iterativos para asegurar que el prototipo refleje la identidad de la marca de manera auténtica y satisfactoria.

CONCLUSIÓN

El Design Thinking demostró ser una metodología eficaz para abordar la creación de valor de marca en economías campesinas, proporcionando herramientas colaborativas que fomentan el trabajo en equipo y la innovación en comunicación de marca. La implementación de identidades visuales auténticas no solo mejora la competitividad de los productos campesinos, sino que también fortalece el sentido de pertenencia de los actores locales. Este modelo es replicable en otras regiones con economías, expandiendo su impacto y promoviendo el desarrollo económico basado en la identidad y el valor agregado de los productos locales.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Torres, D., & Gilles, E. (2015). Las exportaciones industriales de Colombia: estructura tecnológica, diversificación y sofisticación. Cuadernos de Economía, 31(spe57), 125-144.
- [2] Federación Nacional de Cafeteros. (2021). Informe anual de producción y exportación de café. Recuperado de <https://federaciondecafeteros.org/>
- [3] Fedearroz. (2020). Estadísticas de producción de arroz en Colombia. Recuperado de <https://fedearroz.com.co/>
- [4] Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2022). Producción agropecuaria en Colombia. Recuperado de <https://www.minagricultura.gov.co/>
- [5] Arte Barro La Chamba. (s.f.). Cerámica artesanal de La Chamba. Recuperado de <http://artebarroalachamba.com/>
- [6] El Cronista. (2023). Tolima ocupa el puesto 13 en innovación según el Índice Departamental de Competitividad. Recuperado de <https://www.elcronista.co>
- [7] Castiblanco, S. E., Castro, O. F., & Gómez, A. P. (2017). Sector servicios en Colombia: La relación entre innovación e internacionalización. Revista de Economía Institucional, 19(36), 93-112.
- [8] Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (Minciencias). (s.f.). Innovación empresarial y pactos por la competitividad. Recuperado de <https://minciencias.gov.co/>
- [9] Rojas, J. S. (2017). Efecto de la inversión pública en ciencia, tecnología e innovación en la sofisticación de las exportaciones departamentales en Colombia (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia.
- [10] Brown, T. (2009). Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires innovation. HarperBusiness.
- [11] Ortega, S. M., Durán, J., & González, L. (2016). Manual de Identidad Visual para Economías Campesinas. Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- [12] Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing, 57(1), 1-22.
- [13] Zurbriggen, C., & González Lago, M. (2020). Innovación y co-creación: Nuevos desafíos para las políticas públicas. Revista De Gestión Pública, 3(2), 329-361.
- [14] Serrano, A., & Blazquez, B. (2016). Innovación y Design Thinking: una metodología centrada en el ser humano para la resolución de problemas. Revista Española de Innovación y Marketing, 4(2), 83-95.
- [15] Krippendorff, K. (2006). The Semantic Turn: A New Foundation for Design. Taylor & Francis.
- [16] Reason, P., & Bradbury, H. (Eds.). (2008). The SAGE handbook of action

research: Participative inquiry and practice (2nd ed.). SAGE Publications.

[17] Gutiérrez Borrero, A. (2014). El sur del diseño y el diseño del sur. Editorial Universidad Nacional de Colombia.

[18] Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.

[19] Krippendorff, K. (2011). Investigación en diseño: Un oxímoron. Academia.edu.

[20] Confecámaras. (2024). Perfil y sofisticación de las empresas exportadoras colombianas. Confecámaras. Recuperado de <https://confecamaras.org.co/>

[21] Yi, Y., Irvine, K., Jamieson, I., & Ngoen-Klan, R. (2022). Design thinking to integrate community development and product innovation. *Community Development Journal*, 57(4), 457–472. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsab034>

[22] Bates, J., Gallon, C., Bocci, M., Walker, S., & Taylor, T. (2006). *Converged Multimedia Networks*. England: Wiley.

