



**Gestión de proyectos agropecuarios del pacífico colombiano a
través de plataforma virtual: *INTEGRA PACÍFICO SAS***

JESUS DAVID RIVAS ROVIRA

Universidad EAN
Facultad de estudios en ambientes virtuales
Maestría en Administración de Empresas
Bogotá D.C. - Colombia
2020

**Gestión de proyectos agropecuarios, del pacífico colombiano,
a través de una plataforma virtual: INTEGRA PACÍFICO SAS**

JESUS DAVID RIVAS ROVIRA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Administración de Empresas

Director (a):

Alexander Pérez Marín

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales

Maestría en Administración de Empresas

Bogotá D.C.- Colombia

2020

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Dedicatoria:

*A Dios, porque de él, y por él y, para él,
son todas las cosas. A él sea la gloria, por
los siglos. Amén. Romanos 11:36.*

Agradecimientos

A Dios, porque de él, y por él y, para él, son todas las cosas. A él sea la gloria, por los siglos. Amén. Romanos 11:36.

A mi familia, especialmente a mi viejita, Flor María Rovira, cuyas canas han aumentado, pero han sido bendecidas por Dios. A mi esposa, Audrey Karina Mena, por aguantarme en este proceso y a mi hija, Emma Victoria, que desde temprano le robé mucho tiempo de dedicación a sus sonrisas.

Al cuerpo docente de la Universidad EAN, porque sin su ardua labor, mi mente en este proceso, sería como un tripulante en un barco de ignorancia, navegando en un mar inescrupuloso.

Resumen

Colombia, a pesar de poseer un enorme potencial en materia agrícola, por su extensión y variedad de climas, biodiversidad en flora y fauna que favorecen la producción de diversos bienes y servicios asociados al entorno agroindustrial, no refleja un desempeño acorde a sus características, ya que en el país, de acuerdo con diversos reportes, se evidencian problemáticas asociadas con inseguridad alimentaria especialmente en población rural y periferias urbanas; es tanto así que, de 114 millones de hectáreas que se tienen en el país, alrededor de 26 millones cuentan con potencial de explotación para producción agrícola, pecuaria y forestal; y, de estas, solo 6,3 millones de hectáreas están en producción, lo que representa el 24,2 % de explotación; de los suelos disponibles y viables para actividades netamente agrícolas (11,3 millones de hectáreas), solo se aprovecha el 35 %, lo cual denota un alto nivel en el potencial de producción que, de ser aprovechado en la forma adecuada, podría representar para un universo de alternativas de progreso para el país. (Morales Manchego, 2016).

Por otro lado, la tecnología aplicada al sector agroindustrial, genera grandes ventajas de optimización, promoción y crecimiento de las unidades de producción, brindándole al sector rural oportunidades de desarrollo y, con ello, se logra promover y alcanzar con mayor facilidad metas concretas para el mejoramiento de las condiciones de progreso en el país. (Dinero, 2019)

Colombia así mismo, se ubica dentro de los países de América Latina con mayor potencial para el avance de desarrollos tecnológicos y, además, posee una gran ventana de oportunidades para incursionar en el sector agropecuario con las tecnologías de la información y las comunicaciones, las cuales le ayudan a mejorar su competitividad (SAC, 2019). El presente proyecto, busca aprovechar parte de la ventana de oportunidades citadas, para proveer servicios orientados a la generación de mayores ventajas para el sector agroindustrial en Colombia y, con ello, contribuir al impulso de mayor aprovechamiento para dicha cartera en el país.

Es por ello, que desde esta propuesta, se establece un direccionamiento hacia el fortalecimiento, crecimiento y promoción de sostenibilidad de proyectos con el enfoque de

producción agropecuaria inherente a su modelo de negocio, así como al análisis de los diferentes componentes de planes de negocios, para la creación de una empresa utilizando servicios de las TIC en el ámbito de la agroindustria, visualizando como, mediante servicios de acceso móvil de diferentes maneras, así como servicios de Integración de plataformas de georreferenciación, e-market y sus correspondientes conexiones con servicios de captación de datos externos, se logra incidir en el desarrollo de puentes estratégicos de gestión y financiación de proyectos del sector.

Fundamentalmente se trata del establecimiento de un plan de negocio para el diseño de un programa informático (App) que permita facilitar la intermediación entre inversionistas, financiadores de proyectos y oferentes de iniciativas de proyectos agropecuarios por parte de emprendedores PYME de zonas rurales del país, especialmente, del pacífico colombiano.

A través de la mencionada plataforma, se procura establecer un punto de encuentro entre oferentes de propuestas de proyectos socioeconómicos, principalmente para el sector agropecuario, y potenciales inversionistas que se vinculan como socios estratégicos de las ideas que les llamen la atención, en la medida que cumplan los parámetros de verificación y los parámetros de gestión de información que solicita la aplicación.

Con el planteamiento de esta propuesta, se ha hecho un estudio de diversos componentes que, descritos de manera detallada a lo largo del documento, denotan la factibilidad del modelo de negocio a implementar, contemplando márgenes de ganancias positivas y la posibilidad de proyectar la iniciativa hacia otros sectores, en la medida que se posibilite la materialización de las metas trazadas.

Palabras clave: Proyectos Agropecuarios, Aplicaciones, Tecnología, Modelo de negocios, crecimiento y sostenibilidad.

Abstract

Colombia, despite having enormous potential in agriculture, due to its extension and variety of climates, biodiversity in flora and fauna that favor the production of various goods and services associated with the agro-industrial environment, does not reflect a performance according to its characteristics, since that in the country, according to various reports, problems associated with food insecurity are evident, especially in the rural population and urban peripheries; It is so much so that, of the 114 million hectares in the country, around 26 million have exploitation potential for agricultural, livestock and forestry production; and, of these, only 6.3 million hectares are in production, which represents 24.2% of exploitation; of the available and viable soils for purely agricultural activities (11.3 million hectares), only 35% is used, which denotes a high level of production potential that, if used in the appropriate way, could represent for a universe of alternatives of progress for the country. (Morales Manchego, 2016).

On the other hand, the technology applied to the agro-industrial sector generates great advantages of optimization, promotion and growth of production units, providing the rural sector with development opportunities and, with this, it is possible to promote and more easily achieve specific goals for the improvement of the conditions of progress in the country. (Money, 2019)

Likewise, Colombia is located within the Latin American countries with the greatest potential for the advancement of technological developments and, in addition, has a great window of opportunities to enter the agricultural sector with information and communication technologies, which help them improve their competitiveness (SAC, 2019). This project seeks to take advantage of part of the window of opportunities mentioned, to provide services aimed at generating greater advantages for the agro-industrial sector in Colombia and, with this, contribute to the impulse of greater use for said portfolio in the country.

That is why, from this proposal, a direction is established towards the strengthening, growth and promotion of sustainability of projects with the focus of agricultural production inherent to its business model, as well as the analysis of the different components of

business plans, for the creation of a company using ICT services in the field of agribusiness, visualizing how, through mobile access services in different ways, as well as integration services of georeferencing platforms, e-market and their corresponding connections with services of capture of external data, it is possible to influence the development of strategic bridges for the management and financing of projects in the sector.

Fundamentally, It is about the establishment of a business plan for the design of a computer program (App) that allows facilitating intermediation between investors, project financiers and providers of agricultural project initiatives by SME entrepreneurs from rural areas of the country, especially, from the Colombian Pacific.

Through the aforementioned platform, an attempt is made to establish a meeting point between bidders of socioeconomic project proposals, mainly for the agricultural sector, and potential investors who are linked as strategic partners of the ideas that attract their attention, to the extent that comply with the verification parameters and the information management parameters requested by the application.

With the approach of this proposal, a study of various components has been made that, described in detail throughout the document, denote the feasibility of the business model to be implemented, contemplating positive profit margins and the possibility of projecting the initiative towards other sectors, to the extent that the goals set are made possible.

Keywords: Agricultural Projects, Applications, Technology, Business model, growth and sustainability.

Tabla de contenido

Pág.

LISTA DE FIGURAS.....	XIV
LISTA DE TABLAS	XVI
INTRODUCCIÓN	18
1.1. ORIGEN O FUENTE DE LA IDEA DE NEGOCIO	21
1.2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	24
1.3. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES.....	26
1.4.1. CORTO PLAZO.....	28
1.4.2. MEDIANO	28
1.4.3. LARGO PLAZO.....	29
1.5. ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO	29
1.6. DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS.....	29
1.6.1. EL MODELO DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS.....	32
1.7. NOMBRE, TAMAÑO Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA	34
1.8. POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS.....	35
1.9. VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO.....	38
1.10. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS.....	39
1.10.1.1. HUMANOS:	43
1.10.1.2. TECNOLÓGICOS	43
HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN, ASÍ COMO PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE PROCESAMIENTO DE LAS TRANSACCIONES.....	43
1.10.1.3. FINANCIEROS	44
1.11. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD.....	44
1.12. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD.....	45
1.13. EQUIPO DE TRABAJO.....	45
1.13.1. ORGANIGRAMA	46
2.1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.....	48
2.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS QUE IMPACTAN EL NEGOCIO.....	51
2.3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	52
2.3.1. OPORTUNIDADES.....	52
2.3.2. AMENAZAS	53
2.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD DEL SECTOR.....	53
3.1. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO.....	56
3.1.1. TENDENCIAS DEL MERCADO.....	56
3.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO OBJETIVO.....	59
3.3. TAMAÑO DEL MERCADO.....	61
3.4. RIESGOS Y OPORTUNIDADES DE MERCADO.....	65
DESVENTAJAS	67
3.5. METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES.....	68
3.6. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN	71

3.7.	ESTRATEGIAS DE SERVICIO	72
4.1.	PRODUCTO (PRODUCT):	76
4.2.	PRECIO (PRICE):	76
4.3.	DISTRIBUCIÓN (PLACEMENT):	77
4.4.	PUBLICIDAD (PROMOTION):	78
	FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.	80
4.5.	MEDICIÓN Y DECISIÓN DE PIVOTE O PERSEVERACIÓN DE LA PROPUESTA DE NEGOCIO.	80
5.1.	OBJETIVOS PRODUCCIÓN	85
5.2.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO EN LA ETAPA OPERATIVA	85
5.3.	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	88
5.4.	MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL DEL PROCESO PRODUCTIVO	89
6.1.	MISIÓN	92
6.2.	VISIÓN	92
6.3.	SERVICIOS	92
•	DIAGNÓSTICO FINANCIERO PRELIMINAR GRATUITO	92
•	ACCESO A CURSOS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA MEDIANTE SUSCRIPCIÓN ANUAL	92
•	ASESORÍA FINANCIERA, TÉCNICA Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS ESPECIALIZADAS.	92
•	GESTIÓN DE INVERSIÓN POR PARTE DE SOCIOS Y/O ALIADOS ESTRATÉGICOS INTERESADO EN EL SECTOR.	93
6.4.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	93
6.4.1.	PERFILES Y FUNCIONES.	94
6.5.	FACTORES CLAVE DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	96
6.6.	ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN	96
	CAPÍTULO 7	99
	ASPECTOS LEGALES	99
8.1.	OBJETIVOS FINANCIEROS	104
8.2.	POLÍTICA DE MANEJO CONTABLE Y FINANCIERO.	104
8.3.	PRESUPUESTOS ECONÓMICOS (SIMULACIÓN).	106
8.4.	PRESUPUESTO DE VENTAS.	107
8.5.	PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN	108
8.6.	PRESUPUESTO DE COSTOS LABORALES.	109
8.7.	PRESUPUESTO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS.	110
8.8.	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.	110
8.9.	ESTADOS FINANCIEROS (ESCENARIO PROBABLE).	111
8.10.	FLUJO DE CAJA.	112
8.11.	BALANCE GENERAL	112
8.12.	INDICADORES FINANCIEROS	114
8.12.1.	PUNTO DE EQUILIBRIO	114
8.12.2.	TIR Y VPN	115
8.13.	FUENTES DE FINANCIACIÓN	120
A.	ANEXOS	140

Lista de figuras

Ilustración 1. Modelo de contratación de servicios.....	32
Ilustración 2. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa. Fuente: (Mincomercio, 2019)	34
Ilustración 3. Organigrama Fuente: (Elaboración Propia).....	46
Ilustración 4. Resultados de la aplicación de las preguntas. Fuente: Elaboración Propia.	82
Ilustración 5. Diagramación del modelo de operaciones de acuerdo al triángulo de servicios. Elaboración Propia. Fuente: (Montanares Contreras, 2016).....	86
Ilustración 6. Diagrama de Proceso del modelo de negocios. Elaboración Propia.	87
Ilustración 7. Requerimientos para materializar la oportunidad de negocio. Fuente: Elaboración Propia.....	89
Ilustración 8. Estructura Orgánica de la empresa. Fuente: Elaboración Propia.	94
Ilustración 9. Perfiles y funciones de la empresa.....	96
Ilustración 10. Punto de equilibrio.	115
Ilustración 11. Enfoque hacia la sostenibilidad social, económica y ambiental. Elaboración Propia.	123
Ilustración 12. Políticas de estandarización organizacional. Elaboración Propia.	124

Lista de tablas

Tabla 1. Recursos Humanos.....	43
Tabla 2. Recursos Tecnológicos.....	43
Tabla 3. Relación de Nómina. Fuente: (Elaboración Propia)	46
Tabla 4. Consolidación de la información de validación. Fuente: Elaboración Propia.....	82
Tabla 5. Proyecciones. Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	106
Tabla 6. Ingresos/ventas del primer año.Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).....	108
Tabla 7. Presupuesto de costos de comercialización. Fuente. Elaboración Propia.....	109
Tabla 8. Tabla de nóminas. Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	109
Tabla 9. Presupuesto de costos administrativos. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).....	110
Tabla 10. Presupuesto de inversión. Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	111
Tabla 11. Estados Financieros (Escenario Probable). Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	111
Tabla 12. Cuadro de flujo de caja. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	112
Tabla 13. Cuadro de Balance. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	113
Tabla 14. Cuadro del punto de equilibrio. Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).....	115
Tabla 15. TIR - VPN del Proyecto.	116
Tabla 16. Indicador de liquidez a 5 años.	116
Tabla 17. Flujo de caja del proyecto. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	117
Tabla 18. Nivel de endeudamiento.	117
Tabla 19. Margen Bruto. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	118
Tabla 20. Margen Operacional	118
Tabla 21. Margen Neto.	119
Tabla 22. Cuadro de Rentabilidad.	119
Tabla 23. Cálculo de préstamo. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).	120

INTRODUCCIÓN

INTEGRA PACÍFICO S.A.S, es una empresa que desarrolla sus operaciones en un entorno principalmente virtual, desde el cual, se ofrece a personas naturales, micro, pequeños y medianos empresarios del país, especialmente del pacífico colombiano, alternativas de profundizar en el conocimiento de la estructura de su modelo de negocios, mediante el conocimiento de sus finanzas a través del desarrollo de un diagnóstico básico inicial, sobre el cual se proponen planes de fortalecimiento empresarial u afianzamiento de las condiciones económicas personales y, así mismo, en una segunda instancia, proponer alternativas entorno al crecimiento, sostenibilidad y/o planes de inversión.

Se basa en una propuesta de plan de negocio para el diseño de un programa informático (App) que permita facilitar la intermediación entre inversores, financiadores de proyectos y oferentes de iniciativas de proyectos agropecuarios por parte de emprendedores PYME de zonas rurales del país especialmente en el pacífico colombiano.

A través de la mencionada plataforma, se procura establecer un punto de encuentro entre oferentes de propuestas de proyectos socioeconómicos, principalmente para el sector agropecuario, y potenciales inversionistas que se vinculan como socios estratégicos de las ideas que les llamen la atención, en la medida que cumplan los parámetros de verificación y los parámetros de gestión de información que solicita la aplicación.

El perfil del proyecto se constituye en la oferta de varias alternativas para el fortalecimiento de diferentes modelos de negocio, a los cuales simula el futuro de la Empresa para tomar decisiones y permite sobre la idea de negocio: evaluar alternativas de crecimiento, identificar sus fortalezas y debilidades, determinar potencialidades en el mercado y aterrizarla para poder presentarla de manera clara y atractiva a los clientes, potenciales inversionistas y/o stakeholders.

Para los emprendedores, resulta muy útil tener información que les permita conocer qué recursos se van a necesitar, estimar el equipo que se requiere, entender los riesgos que puedan afectarla para poder gestionarlos y, con base ello, determinar las bases para promover la sostenibilidad de su modelo de negocio. De esta manera, se puede incidir en el diseño de planes de corto y mediano plazo.

Es necesario que se amplíen las alternativas para creación de actividades productivas de manera autónoma y sustentable por medios legítimos, además se debe apoyar el surgimiento de ideas que faciliten las opciones de progreso a través de la oferta de bienes y servicios que satisfagan las múltiples necesidades de las personas y, al mismo tiempo, que se puedan encontrar personas dispuestas a financiar ideas que cumplan con estas características y desarrollar alianzas comerciales de beneficios en diferentes vertientes: Sociedad – Emprendedor – Inversionista.

Es de esta manera que se contempla la posibilidad de aprovechar el entorno de las tecnologías de información y comunicaciones, para construir una plataforma virtual en la cual se puedan encontrar puntos de inflexión entre actores concernidos como emprendedores de proyectos empresariales de alto impacto socioeconómico, e inversionistas interesados en financiar y asociarse con el desarrollo de ideas que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la humanidad, generando un alto nivel de bienestar en comunidades que adopten el entorno de planteamientos para la ejecución de posibilidades de negocios.

Capítulo 1.
Naturaleza del proyecto

1. Naturaleza del proyecto

1.1. Origen o fuente de la idea de negocio

La idea de negocio surge a partir de la identificación de un panorama problemático para el sector agropecuario colombiano que a su vez se refleja de manera significativa en el pacífico colombiano. Esta realidad se hace evidente, considerando que, en Colombia, por diversas causas, se pierden más de 9 millones de toneladas de alimentos anualmente; de estas, 1,06 millones de toneladas, se pierden en el Pacífico Colombiano, ubicando la región en el tercer lugar a nivel nacional. (DNP, 2016)

Las pérdidas de alimentos representan \$9,2 billones anuales y corresponde al 23% del PIB del sector agropecuario nacional. (DNP, 2016) Una de las razones que se infieren en esta situación se relaciona con el hecho en que la oferta es mucho más alta que la demanda, por lo tanto, repercute en que los precios de los productos disminuyan, lo cual implica que cerca del 20 por ciento de los alimentos se está vendiendo por debajo del valor (SAC,2020).

Lo suscitado, se adhiere a bajos niveles de competitividad por problemas de eficiencia en los sistemas de producción, además de la escasa financiación para promover el fortalecimiento y por ende, el mejoramiento de la industria en diversas cadenas productivas del sector, toda vez que más del 80% no accede a alternativas de crédito en bancos u organizaciones financieras. (SAC, 2020)

En la actualidad, es innegable la fuerte influencia que las tecnologías de la información y las comunicaciones están teniendo en nuestro estilo de vida. Tanto así, que según (Branch, 2020), en Colombia, 35 millones de personas son usuarios activos de Internet desde cualquier dispositivo tecnológico (smartphone, tablet, laptop, consola de videojuego, TV, entre otros) y el 69% de la población total de Colombia es usuaria activa de Internet.

Incluso, las personas, para el desarrollo de las actividades más cotidianas de la sociedad, se están basando en el uso de software o aplicaciones que faciliten las labores que se deben afrontar diariamente y, en los negocios, éstas se emplean para simplificar procesos y gestionar de una mejor forma los bienes y servicios que constituyen su portafolio de ofertas. Las redes sociales y la mensajería instantánea se presentan como los medios de comunicación más utilizados y las comunicaciones de voz se mantienen en un segundo escalón, de igual manera, las comunicaciones usando vídeo han ganado terreno, pero continúan siendo las menos utilizadas. (Deloitte, 2020)

Al evidenciar las dinámicas del entorno social colombiano y latinoamericano, en el cual existe un alto nivel de población experimentando distintos niveles de crisis, en términos humanitarios y socioeconómicos y, al observar que cada día más aumentan las denigraciones en la economía productiva de los sectores tradicionales, surge la inquietud de cómo contribuir a la disminución de los altos niveles de malestar en la región y cómo contribuir al mejoramiento del sistema macro, desde lo microeconómico, sin incurrir en perjuicios del *status quo*.

Contrastando estas circunstancias con las opciones emergentes en el entorno social, nace la idea de promover el desarrollo de proyectos empresariales que influyan en el entorno socioeconómico del territorio regional, procurando oportunidades de financiamiento económico, con alternativas de asociación dentro del marco del surgimiento de alianzas estratégicas, para la sostenibilidad de unidades de producción, basadas en el apoyo de ideas de negocios.

Para disminuir los niveles de inestabilidad socioeconómica, causantes de situaciones de crisis, es necesario que se amplíen las alternativas para creación de actividades productivas de manera autónoma y sustentable por medios legítimos, además, se debe apoyar el surgimiento de ideas que faciliten las opciones de progreso a través de la oferta de bienes y servicios que satisfagan las múltiples necesidades de las personas y, al mismo tiempo, que se puedan encontrar personas dispuestas a financiar ideas que cumplan con estas

características y desarrollar alianzas comerciales de beneficios en diferentes vertientes: Sociedad – Emprendedor – Inversionista.

Es de esta manera, que se contempla la posibilidad de aprovechar el entorno de las tecnologías de información y las comunicaciones para construir una plataforma virtual, en la cual se puedan encontrar puntos de inflexión, entre actores concernidos, como emprendedores de proyectos empresariales de alto impacto socioeconómico, e inversionistas interesados en financiar y asociarse con el desarrollo de ideas que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la humanidad, generando un alto nivel de bienestar en comunidades que adopten planteamientos para la ejecución de posibles alternativas de negocios en su entorno de influencia.

Por la naturaleza del proyecto, el portafolio de servicios contempla sistemas de gestión de información a través de aplicaciones web, por lo tanto se requiere de una arquitectura de software como servicio, vinculando también, en el marco de sus operaciones las plataformas como servicios y de infraestructura como servicios, todo esto, con base en modelos de servicio Cloud Computing (IaaS, PaaS y SaaS) para facilitar la interacción multisistémica a través de diversas plataformas integradas que contemplan información de bases de datos, inteligencia de negocios, georreferenciación, comercio electrónico y plataformas de pago, para hacer una contribución importante a la producción de alimentos segura y sostenible en el país, utilizando herramientas tecnológicas y de innovación que contribuyan con el mejoramiento de las condiciones de vida de los productores y demás personas interesadas.

1.2. Descripción de la idea de negocio

Se trata del diseño, elaboración y/o establecimiento de un programa informático (App) que permita facilitar la intermediación entre inversores, financiadores de proyectos y oferentes de iniciativas de proyectos agropecuarios por parte de emprendedores PYME de zonas rurales del país, especialmente en el pacífico colombiano. A través de dicha plataforma, se pretende identificar necesidades de las cuales adolecen algunas micro, pequeñas, medianas empresas del sector, para promover su crecimiento, sostenibilidad, rendimiento y manejo financiero.

La propuesta de la idea de negocio se basa en el planteamiento de una aplicación que conste de una plataforma virtual, en la cual puedan confluír tanto productores, como ofertantes de propuestas de negocios, así como potenciales inversionistas u otras personas interesadas en agendar el desarrollo de proyectos empresariales relacionados con el impulso del sector agropecuario, desde la cortina ofertas que se desprenden del pacífico colombiano.

A través de la mencionada aplicación, se pretende dar paso un programa virtual, en el cual se consolide la oferta de un proceso de diagnóstico empresarial básico que permita identificar, por medio de la gestión de información proporcionada por los interesados, las necesidades de cada empresa, para que con base en ello, se pueda complementar la oferta de servicios con el acceso a cursos, herramientas financieras, afianzamiento de procesos operativos con asistencia técnica y, sobre esto escalamiento, asesoría financiera, asesoría técnica y optimización de procesos tecnológicos de manera directa y especializada.

Fundamentalmente se busca que, por medio de una interfaz simple, las personas puedan inscribirse de manera gratuita en la aplicación y, posteriormente, tendrían acceso a la vinculación de un resumen de sus propuestas en la plataforma.

Los inversionistas tendrían la posibilidad de ingresar también de manera gratuita a la aplicación, para observar los resúmenes de las ideas u proyectos de negocios que plantean los oferentes; seleccionando, mediante un mecanismo de preferencia, cuáles son las ofertas que le causan algún tipo de interés, categorizando las propuestas de acuerdo a sus utilidades, para que sirva de retroalimentación a los oferentes, con respecto a los niveles de preferencia de sus propuestas, esto, de acuerdo a indicadores de percepción por parte de los inversionistas.

El punto de inflexión estaría en el momento en el cual la propuesta adquiere un mayor nivel de interés por parte de los inversionistas inscritos, que, en el mismo espacio de la plataforma, solicitan una reunión o un mayor conocimiento de la propuesta del proyecto agro empresarial al oferente.

En este caso, para poder ofertar, o acceder a los contactos del oferente, tendría que avanzar en los niveles de registro, incentivando de esta manera la generación de valor a través del modelo de negocio de la aplicación.

Al interior de la plataforma también se considera la oferta de acceso a cursos y herramientas tecnológicas y financieras, así como a documentos de investigación, que serían puestos a disposición por los mismos usuarios con respecto a los diferentes sectores del mercado que confluyen con las propuestas que han sido instauradas en la plataforma, para contribuir al fortalecimiento del perfil de su idea de negocios.

El uso de aplicaciones o plataformas digitales representan una oportunidad fundamental para el sector del agro colombiano, ya que, según cifras del último Censo Nacional Agropecuario, realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2016), el 83,5% de las unidades de producción agropecuaria en el país, no recibe ningún tipo de asistencia técnica, esto afecta considerablemente su capacidad productiva y evidencia la necesidad de la ubicación de estrategias tecnológicas para disminuir el tamaño de los retos que implica esta realidad.

1.3. Justificación y antecedentes

En la región del pacífico colombiano se registran altos niveles de inseguridad alimentaria y nutricional; esto estaría asociado a la carencia de estructuras productivas que promuevan el desarrollo económico de las comunidades, como estrategia fundamental para combatir la pobreza extrema y la carencia de acceso a la red de oportunidades de desarrollo socioeconómico en la región.

La ausencia tácita de factores que promuevan ejes de desarrollo económico y social en el sector, se convierte en un determinante de sus niveles bajos de prosperidad y progreso en el escenario nacional e internacional; esto se plantea como una consecuencia de la no ejecución de procesos de concertación para el reconocimiento de potencialidades productivas y opciones de desarrollo local, en las comunidades que podrían ser entes autónomos en la ejecución de planes y propuestas de desarrollo, enfocados en la visión de su soberanía alimentaria como elemento para posicionar sistemas agroalimentarios a nivel comercial y, por lo tanto, como alternativas de disminución de hambre y pobreza en sus localidades, para contribuir a la disminución de la crisis socioeconómica y humanitaria de la región en general.

Además de ello, el sector agropecuario requiere de mayores iniciativas de inversión socioeconómica, toda vez que la situación problemática se erige a partir de escenarios predominantes de estancamiento productivo y escasos niveles de progreso en el sector, que se reflejan en una sentida desaceleración económica, que alberga antecedentes en la denigración del capital de trabajo y la subvaloración del espectro productivo del sector en la región, que junto a otros factores, invisibilizan el potencial entorno al portafolio de ofertas de productos del agro en el Pacífico y, por ello, se constituyen fuertes deficiencias en la estructura productiva que impiden el impulso del desarrollo socioeconómico sostenible para la gestión y formalización de empleo a nivel regional.

Todo lo descrito, se suma a los altos niveles de vulnerabilidad en la región, asociados a un cúmulo de necesidades básicas insatisfechas en un alto volumen de población en el sector rural inherente a los altos niveles de pobreza en la población a causa de las pocas oportunidades de apoyo en el sector de alto impacto socioeconómico en la región. Todo lo descrito, incita la generación de cadenas de vulnerabilidad en la población, que se adhiere a tener desventajas en procesos de negociación que se evidencian en parámetros de especulación y falta de garantías para los agricultores y productores de la zona y contribuyen a acumular pérdidas constantes en cosechas por fluctuación en precios y especulaciones.

Causas:

- Bajos niveles de competitividad debido a la carencia de acceso a la red de oportunidades de desarrollo socioeconómico en la región.
- Altos niveles de pobreza en la población a causa de las pocas oportunidades de apoyo en el sector de alto impacto socioeconómico en la población rural.
- Escasa financiación de iniciativas de proyectos de desarrollo socioeconómico que se refleja en la carencia de recursos y oportunidades de ingresos para personas que tienen diferentes ideas de gran impacto socioeconómico
- Bajo nivel de calidad de vida asociado a un cúmulo de necesidades básicas insatisfechas en un alto volumen de población en el sector rural de la población regional.

En los planes locales de desarrollo, se considera la construcción de alternativas para promover la seguridad alimentaria y nutricional en las comunidades de la región pacífica en Colombia; no obstante, la soberanía alimentaria no se toma en cuenta como una alternativa factible, se tiende a sub dimensionar el hecho de que promueve la integración de modelos de producción agropecuaria, y, así mismo, permite el surgimiento de un sistema económico de intercambio para el establecimiento de fuentes de ingresos, que da paso hacia el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y se constituye en un eje fundamental para la satisfacción de las necesidades básicas de las comunidades, a corto, mediano y largo plazo.

1.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.

1.4.1. CORTO PLAZO

Desarrollar la línea conceptual que contemple el plan metodológico, operativo y de mercado, basado en la obtención de información considerada para la construcción de los antecedentes de la propuesta.

1.4.2. MEDIANO

Realizar un estudio de mercado coherente con el análisis del sector y el tipo de productos y/o servicios, que muestre los competidores, las tendencias, la calidad, consumo, oferta, demanda, precio e información de plan de mercadeo, en la región del Litoral Pacífico Colombiano, donde se detallen los aspectos técnicos y legales de las transacciones en espacios de intermediación virtual.

Construir un estudio técnico, donde se detallen los aspectos técnicos del servicio, rendimiento, calidad, análisis comparativo con los productos relacionados o competidores actuales en el espectro regional focalizado, la descripción de procesos y actividades, sistemas de producción, detalles operativos e implementación del suministro como estrategia de valor.

Implementar un estudio administrativo y legal, donde se consideren aspectos organizacionales y legales, para la construcción (definición) de la estrategia, estructura organizacional e implicaciones legales de la idea de negocio.

Analizar la sostenibilidad de la idea de negocio, considerando aspectos sociales, ambientales, económicos, y de gobernanza inherentes a la región del pacífico colombiano.

1.4.3. LARGO PLAZO

Elaborar un plan de negocio para el diseño de un programa informático que facilite la gestión directa de iniciativas de proyectos agropecuarios entre inversores y/o financiadores de proyectos y oferentes de emprendedores PYME de zonas rurales del país especialmente en el pacífico colombiano, contribuyendo al fortalecimiento de modelos de negocios que promuevan su crecimiento, sostenibilidad y proyección estratégica con impacto social en la región.

1.5. ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO

De acuerdo a las fases del ciclo de vida de proyecto, actualmente el desarrollo de la aplicación está en etapa de inicio. (OBS: Business School, 2019)

En esta instancia se está procurando establecer el rango de viabilidad o factibilidad del proyecto, así mismo, determinar el rango de alcance con respecto a los parámetros de gestión de actividades y, con base en ello, definir los recursos necesarios para llevarlo a cabo considerando una propuesta para la obtención efectiva de resultados meta.

1.6. DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS

La propuesta de la idea de negocio se basa en el planteamiento de una aplicación que conste de una plataforma virtual, en la cual puedan confluir tanto productores,

como ofertantes de propuestas de negocios, así como potenciales inversionistas u otras personas interesadas en agendar el desarrollo de proyectos empresariales relacionados con el impulso del sector agropecuario, desde la cortina del pacífico colombiano.

A través de la mencionada aplicación, se pretende dar paso un programa virtual, en el cual se consolide la oferta de un proceso de diagnóstico empresarial básico que permita identificar, por medio de la gestión de información proporcionada por los interesados, las necesidades de cada empresa, para que con base en ello, se pueda complementar la oferta de servicios con el acceso a cursos, herramientas financieras, afianzamiento de procesos operativos con asistencia técnica y, sobre esto escalamiento, asesoría financiera, asesoría técnica y optimización de procesos tecnológicos de manera directa y especializada.

El factor diferencial se encuentra en el desarrollo de procesos de cohesión social, que generen un impacto a través del dinamismo económico en el entorno en el cual se desarrolle, brindando herramientas y posibilidades de gestión de proyectos de carácter agroindustrial que se vean reflejados directamente en el ámbito de progreso de la región en la cual se lleve a cabo, esta vez, partiendo de la cortina del pacífico colombiano, pero con una proyección universal, toda vez que en el mercado de oferentes se da por sentado el sector rural con posibilidades de integrar alternativas viables de promoción de negocios con amplias opciones de generación de valor tanto al sector agropecuario como al sector tecnológico y, específicamente de las aplicaciones móviles.

Con este plan se busca aumentar la capacidad de gestión de proyectos de manera directa por parte de los agricultores, así como diversificar los modelos productivos mediante el acceso a la información que se pretende brindar mediante el programa informativo propuesto. Se han considerado dos tipos de productos: “Mi agro propuesta” orientado a las Pymes, “Mi oferta impulsadora” orientados a los

inversores y/o financiadores. Se consideraron los siguientes beneficios para estos grupos:

- Gestión de información de demanda de agro propuestas
- Intercambio directo
- Publicidad
- Descarga gratuita de la aplicación
- Desarrollo y Suministro de Tecnología
- Información sobre trazabilidad de la gestión e intermediación de la propuesta agroempresarial

En este sentido, esta propuesta de negocios está dirigida a la reactivación del sector rural que se dedica a la producción de materia prima, bienes y servicios alimentarios y productos manufacturados de carácter alimentario del campo colombiano, a partir del aprovechamiento de unidades productivas en el sector, se pretende acercar la oferta y la demanda en un escenario sin limitaciones geográficas o barreras de tiempo y espacio, para poder identificar una posibilidad de negocio por medio de la inversión en proyectos agropecuarios que ya estén desarrollándose y necesiten financiamiento particular para llevar a cabo sus operaciones, o para las personas que tengan productos en oferta, que identifiquen posibles oportunidades de vender sus productos en el mercado de alimentación desde diferentes niveles, ya sea desde la puesta en oferta de materias primas en una cronología estipulada, o la venta de las cosechas que recién se obtuvieron y están buscando compradores para evacuarla a través de productos que se constituyan en una oferta con valor agregado.

Esta propuesta representa una oportunidad para construir alternativas de progreso en escenarios que han sido tradicionalmente golpeados por la violencia en el marco del conflicto armado y, que, por sus niveles de afectación, los pobladores han perdido la esperanza de retomar las actividades productivas propias de su entorno. A través de esta plataforma se espera que se pueda captar la atención de inversionistas en planes de negocios que ya estén en marcha y

necesiten apalancamiento desde el punto de vista financiero, pero dentro de un canon de interesados y oferentes que conlleve a la personalización del desarrollo de negocios en el sector y, al mismo tiempo, que se logren reactivar procesos de reconstrucción de tejido social en el campo y se puedan concretar planes de negocios bajo posibilidades de concertación bilateral.

Dentro de la oferta de valor que se plantea en el desarrollo de la propuesta de establecimiento de esta tecnología a través de una aplicación que se descargue de manera gratuita en la App Store de Google, se encuentra la posibilidad de obtener mayor facilidad en el intercambio de bienes y servicios agropecuarios consolidados en la plataforma desde la perspectiva de la oferta y la percepción de la demanda.

Se propone la extensión de tecnología en sistemas de información a comunidades rurales con una herramienta útil que permita desarrollar modelos de negocio para la generación de valor al sector rural y al sector de las TIC's, se plantea el mejoramiento de las relaciones comerciales entre los actores por las posibilidades de acceder a una base de datos con reseña histórica de transacciones y se propone la apertura al establecimiento de acuerdos comerciales y convenios en el marco de las transacciones que se realicen al interior de la aplicación.

1.6.1. El Modelo de Contratación de Servicios



Ilustración 1. Modelo de contratación de servicios.

Con este servicio se propone ofrecer la siguiente propuesta de valor a los clientes, enmarcada en tres tipos de contratación de servicios y dos tipos de perfil de usuarios

- **Acceso gratuito- usuarios base enfocado en las Pymes y financiadores.** No existiría un canon inicial por la descarga de la App, así mismo como de la información que se dispondrá para generar los espacios de intercambio de ideas y ofertas.
- **Usuarios con suscripción básica:** enfocado a los Pymes y financiadores adicional a las ventajas y propuesta de valor del cliente base, accedería a información referente a banco de oferentes, o inversores, ubicación de la Pyme, información relacionada con los contactos directamente con cada uno de los usuarios.
- **Área de operaciones transaccionales:** enfocado a oferentes y agro idearios (pymes): Gestión de la oferta y demanda de propuestas de proyecto, notificaciones sobre requerimientos puntuales por parte de algún oferente, notificación sobre oportunidades de gestión de propuestas. Lo anterior, mediante la transacción en línea de oferta directa, de tal manera que pueda optar por esta forma de gestión y promoción de una propuesta de agro empresarial, posibilidad de integrar diversos medios de pago.

Los flujos de ingresos están determinados por las ventas de suscripciones básicas y de áreas transaccionales de intermediación y venta de publicidad a los segmentos de usuarios.

El servicio contempla poner a disposición de los clientes paquetes de servicios dentro de los cuales se considera de manera gratuita un paquete de diagnóstico básico que consta fundamentalmente del diligenciamiento de una encuesta de carácter económico y financiero de su empresa, enlazada a un CRM en el que se

pueda dinamizar el sistema de procesamiento de la información dada, para elaborar el proceso de diagnóstico básico empresarial.

A partir de ahí, se proponen estrategias de crecimiento, sostenibilidad y se promueven alternativas de incidencia por parte de inversionistas interesados en las diferentes propuestas de negocio que se plantean entorno a la aplicación considerada para el desarrollo de este proyecto. Las estrategias se basan en el criterio de profesionales que cuentan con la preparación para ello y, además, con base en los resultados del diagnóstico básico, profundizarían en recabar más información por parte de los usuarios, en la medida que se suscriban a las alternativas de pago para monetizar de esta manera la oferta.

1.7. NOMBRE, TAMAÑO Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA

En Colombia, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el tamaño de una empresa se define con base en el decreto 957 del 05 de junio del 2019. Siendo categorizado esto por rango de ingresos de la empresa en función del entorno de negocios al cual pertenece, así:

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
Manufacturero	Inferior o igual a 23.563 UVT.	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT.	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1'736.565 UVT.
Servicios	Inferior o igual a 32.988 UVT.	Superior a 32.988 UVT e inferior o igual a 131.951 UVT.	Superior a 131.951 UVT e inferior o igual a 483.034 UVT.
Comercio	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

Ilustración 2. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa. Fuente: (Mincomercio, 2019)

Según esta información, teniendo en cuenta que el diseño de esta propuesta corresponde al desarrollo de una aplicación que provee un medio para establecer puente de gestión en proyectos empresariales agropecuarios, implicaría su pertenencia al sector de servicios, toda vez que, para categorizarla dentro del sector comercial se establecen características distintas dentro del espectro tributario conforme al decreto suscitado.

1.8. POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

Para definir el potencial del mercado, es necesario tener en cuenta que el público meta, si bien está mayormente dirigido al sector agropecuario, por la naturaleza del proyecto, no se limita a este sector; sino, a los usuarios de la tecnología a través de medios digitales, toda vez que este es uno de los escenarios de mayor impacto para el desarrollo del mismo, en la medida que cualquier persona que los utilice, puede inferir posibilidades de inversión para proyectos que se planteen y/o se lleven a cabo en el sector agropecuario de la región del pacífico colombiano.

No obstante, es fundamental considerar la disponibilidad de oferta de valor que aumenten el interés de los inversionistas o posibles interesados en los proyectos productivos que se puedan ubicar en el territorio mencionado, es por ello que se han considerado las UPAs que podrían verse beneficiadas conforme al portafolio de servicios que contempla el modelo de negocios propuesto, teniendo en cuenta que, desde el perfil de la oferta, se puedan promover alternativas de crecimiento, sostenibilidad y, así, incidir en el fortalecimiento del sector a nivel regional.

Según datos del Censo Nacional Agropecuario, realizado por el (DANE, 2016), en la provincia del pacífico colombiano integrada por los departamentos de Cauca, Chocó, Nariño y Valle del Cauca, existen alrededor de 570,428 Unidades de Producción Agropecuaria en el área rural, según uso predominante del suelo, por departamento; de las cuales, 237,030 (42%) se emplean para el Uso predominantemente agrícola, 229,550 (40%) se emplean para el Uso predominantemente Pecuario y, 103,848 (18%), corresponde a bosques naturales. Lo citado, se presenta en el cuadro siguiente:

Tabla 1. Unidades de producción agropecuaria según su uso en el Pacífico Colombiano.

Departamento	Unidades Censadas	Área	Uso predominantemente agrícola	Uso predominantemente Pecuario	Bosques Naturales
Cauca	202270	2872245	108097	79385	14788
Chocó	36715	4738904	741	570	35404
Nariño	254569	3070258	97168	116090	41311
Valle del Cauca	76874	1943382	31024	33505	12345

Fuente: (DANE, 2016)

Es importante destacar que las Unidades de Producción Agropecuaria, de acuerdo a la información del Censo realizado por el (DANE, 2016), cuentan con 3 características fundamentales:

- Produce bienes agrícolas, forestales, pecuarios, acuícolas y/o adelanta la captura de peces destinados al consumo continuo y/o a la venta.
- Tiene un único productor/a natural o jurídico que asume la responsabilidad y los riesgos de la actividad productiva.
- Utiliza al menos un medio de producción como construcciones, maquinaria, equipo y/o mano de obra en los predios que la integran.

Detrás de cada UPA existe un productor agropecuario que, por definición, hace referencia a la persona natural o jurídica que dirige la Unidad de Producción Agropecuaria y toma las principales decisiones sobre el cultivo de plantas, la cría de animales, las prácticas agropecuarias, el uso sobre los medios de producción y la venta de los productos agropecuarios.

En la actualidad, las redes digitales, móviles y sociales se han convertido en una parte indispensable de la vida cotidiana de personas de todo el mundo. (WeAreSocial.com, 2020).

Casi el 60 por ciento de la población mundial ya está en línea, y las últimas tendencias sugieren que más de la mitad de la población total del mundo usará las redes sociales a mediados de este año. Más de 4.5 billones de personas ahora usan Internet, mientras que los usuarios de redes sociales han superado la marca de 3.8 billones. (WeAreSocial.com, 2020)

La cantidad de personas en todo el mundo que usan Internet ha aumentado a 4.54 mil millones, un aumento del 7 por ciento (298 millones de nuevos usuarios) en comparación con enero de 2019.

En todo el mundo, hay 3,80 mil millones de usuarios de redes sociales en enero de 2020, y este número aumentó en más del 9 por ciento (321 millones de nuevos usuarios) desde esta vez el año pasado. A nivel mundial, más de 5.19 billones de personas ahora usan teléfonos móviles, con un número de usuarios de hasta 124 millones (2.4 por ciento) durante el año pasado.

En Colombia, 35 millones de personas son usuarios activos de Internet desde cualquier dispositivo tecnológico (smartphone, tablet, laptop, consola de videojuego, TV, entre otros). El 69% de la población total de Colombia es usuaria activa de Internet. Desde enero del 2019 a enero del 2020, el número total de usuarios de Internet ha crecido en un 2.9%, es decir, más de un millón de nuevas personas usan este servicio. El tiempo promedio que los usuarios de Internet pasan utilizando este servicio, desde cualquier dispositivo tecnológico, es de 9 horas y 10 minutos. (Branch, 2020)

Los comportamientos que los usuarios de Internet, entre los 16 a 64 años de edad, realizan en redes sociales, se dividen porcentualmente de la siguiente manera:

El 100% de las personas usaron una red social o app de mensajería instantánea en el último mes. El 90% afirma haber estado comprometido o haber contribuido a alguna actividad en redes sociales durante el último mes. El tiempo promedio que las personas usan las redes sociales diariamente es de 3 horas y 45 minutos.

Según (Branch, 2020), la cantidad promedio de perfiles creados en redes sociales por usuario de Internet es de 9.6. El 63% de los usuarios encuestados utiliza las redes sociales con propósito de trabajo o negocios. Youtube es la plataforma social más usada por los usuarios de Internet entre 16 a 64 años (98%). Seguidamente de Facebook (95%), WhastApp (93%), Instagram (77%), Messenger

(73%), Twitter (55%), Pinterest (45%) y LinkedIn (37%). Entre las plataformas menos usadas se encuentra: Tumblr (19%), Line (18%), WeChat (17%), TikTok (16%), Twitch (15%) y Viber (14%).

El mercado de las apps en nuestro país tiene tanto potencial que se han implementado estrategias gubernamentales para fortalecerlo e impulsar el emprendimiento. Una de estas iniciativas es Apps.co, un espacio diseñado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y su plan Vive Digital que promueve la creación de negocios a través de aplicaciones móviles, software y contenidos.

Según el portal (WeFindYou, 2018), alrededor de 122 aplicaciones hechas en Colombia se han descargado en todo el mundo, representando alrededor de 71.000.000.000 de pesos colombianos en ingresos. Estos números ratifican que el consumo de aplicaciones móviles colombianas es sinónimo de desarrollo económico, apropiación de la tecnología y empoderamiento.

1.9. VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO.

En la región del pacífico colombiano y, específicamente en el departamento del Chocó, tanto el sector agropecuario a nivel industrial, como el área de tecnología se encuentran subvalorados; toda vez que el potencial de explotación que se registra en estos aspectos es bajo en proporción con respecto a los mismos escenarios en la esfera nacional. Además, en AppStore, que es la plataforma en la que se espera establecer el funcionamiento de la aplicación, no se ha observado una aplicación relacionada con el mismo objeto de la presente propuesta y, además que a nivel comercial o en niveles de oferta, esté dirigida al mismo nicho de mercado.

Actualmente, no existe una aplicación con el enfoque que se está proporcionando en este proyecto para el sector rural del pacífico colombiano. No se han tenido en consideración las particularidades del sector para convenir en el

desarrollo de las cadenas productivas de los productos agrícolas que se desarrollan al interior de la zona del pacífico.

En ese sentido, la propuesta de valor no solo estaría encaminada al factor diferencial de la propuesta que consiste en el aprovechamiento del potencial de áreas subvaloradas en el entorno geográfico nacional, sino en las dimensiones del alcance que se podría obtener en el ejercicio aplicativo de esta propuesta que contempla un rango ilimitado de posibilidades para desarrollar otras propuestas de negocio en el sector agropecuario que contribuyan, no solamente al fortalecimiento del sector en la Región del Litoral Pacífico, sino al fortalecimiento de las dinámicas productivas del sector agropecuario en Colombia.

1.10. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS.

Para el desarrollo de una aplicación que cumpla con los parámetros asociados al portafolio de ofertas que se desprende de este proyecto, se requiere contar con un computador que cuente con un sistema operativo como GNU/Linux, Mac OS o Windows. Un entorno de desarrollo de aplicaciones, en este caso Android Studio, llamado también ADT, un kit de desarrollo de aplicaciones Android como Java Development Kit y el Software Development Kit. (Reobollo Pedruelo)

Se requiere también conocimientos de POO para Java y, en la medida de lo posible varios dispositivos Android como móviles o Tablets para hacer las pruebas correspondientes de funcionamiento. (Barraza). Es necesario que en los dispositivos de diseño y/o uso se cuente con un sistema operativo Android en versión 2.3.3 con una memoria interna superior a 2 GB para una óptima visualización y que en los medios de uso para facilitar información de captación de usuarios se tengan aplicaciones adicionales instaladas: Facebook, Twitter, como alternativa para los suscriptores que deseen compartir sus datos con otras personas que hagan parte de sus grupos de interés. (Merchán Herrera, 2015)

En el proceso de desarrollo y arquitectura de software, desde la misma concepción de la plataforma, se han considerado elementos integrados a todo el

diseño de la plataforma para que, mediante mecanismos de integración de sistemas, se logre proporcionar protección de las cargas de trabajo e infraestructura con servicios de seguridad integrados a toda la estructura de inteligencia y funcionamiento de la plataforma.

1.10.1. Insumos y Materiales del proceso productivo

Tratándose de una aplicación integrada a una plataforma virtual, es importante resaltar que los insumos del proceso productivo que resaltan en el marco del desarrollo de la ventana de servicios es el software que permite la interacción entre los actores; en este caso uno de los principales insumos es el Linux Kernel, sobre el cual está construido el SO Android y, a su vez, permite que a través de dicha herramienta se puedan establecer los parámetros de manejo de memoria, control de procesos, trabajo con redes y otros servicios relativos al sistema operativo; lo que permite mayor eficiencia en los procesos de interacción, diseño de interfaz y relacionamiento transaccional para optimizar el rendimiento de las operaciones que le permitan al usuario obtener información necesaria en tiempo real y de manera oportuna para control, seguimiento y monitoreo. (Reobollo Pedruelo)

Por la naturaleza del proyecto, el portafolio de servicios contempla sistemas de gestión de información a través de aplicaciones web, por lo tanto se requiere de una arquitectura de software como servicio, vinculando también, en el marco de sus operaciones las plataformas como servicios y de infraestructura como servicios, todo esto, con base en modelos de servicio Cloud Computing (IaaS, PaaS y SaaS) para facilitar la interacción multisistémica a través de diversas plataformas integradas que contemplan información de bases de datos, inteligencia de negocios, georreferenciación, comercio electrónico y plataformas de pago.

Toda la integración de los sistemas asociados a las operaciones del portafolio de servicios considerados en este proyecto, estaría alojada en un servidor Web, utilizando plataformas como Microsoft Azure, configurando en Azure Portal, toda la información necesaria para las pruebas, implementación de los servicios, el

establecimiento de los servidores de desarrollo y los servicios de apoyo de software para los clientes e interesados en la implementación del proyecto.

Así mismo, se ha contemplado también la alternativa de integración de las operaciones del proyecto a través de la plataforma de Google Cloud, utilizando la herramienta de Compute Engine, como un proveedor de infraestructura como servicio (IaaS), porque el sistema proporciona una infraestructura de procesamiento completa y, además, por la posibilidad de elegir entre una variedad de tipos de instancias a fin de personalizar la configuración que mejor se ajuste al presupuesto y a las necesidades que surjan de acuerdo al criterio del personal técnico que correrá con el desempeño de la misma. En el marco de estas tecnologías, se espera que, en el sumario de gestión de servicios, se aplique el proceso de desarrollo de software ágil, mediante el uso buenas prácticas de SCRUM8, de CMMI 10 y Extreme Programming 9.

En las distintas alternativas propuestas para el manejo de la plataforma, se contempla la pretensión de obtener servicios de procesamiento y Hosting, almacenamiento, manejo de bases de datos, particularmente bases de datos SQL y NoSQL, que a su vez proporcionen bases de datos MySQL o PostgreSQL, servicios de accesibilidad en herramientas de redes y gestión de Macro - datos, con la posibilidad de balanceo de cargas de red.

En el caso del servidor Web, se plantea la posibilidad de crear servicio de aplicaciones en Microsoft Azure: <https://azure.microsoft.com/es-mx/overview/what-is-azure/iaas/#products> ubicándose en Brasil South, con un plan de S2 standard, 2 núcleos, 3.5 Gigas de RAM, 50 gigas de almacenamiento, escalado automático hasta 10 instancias, soporte SSL y dominio personalizado.

Lo anterior, se puede apreciar en mayor detalle en el siguiente cuadro:

Tabla 2. Necesidades y Requerimientos del sistema.

Servidor de integración y reportes	Servidor Web	Recursos requeridos para despliegue de soluciones WEB	Repositorio de imágenes y archivos
Máquina virtual en Azure con licencias de la suite de Oracle BI	Plan de S2 Estándar	Publicación del servicio en servidor de producción	Blob de archivos
Servicio de reportes	2 núcleos	Ejecución de scripts de modelo de datos	Plantillas
Carpetas de reportes	3.5 Gigas de RAM	Montaje de servidores de reportes	Archivos Excel
Perfilamiento	50 gigas de almacenamiento	Servicios de: Canales de comunicaciones, datos móviles, pasarelas de pago	Colas de mensajería
Plan A2 Standard	Escalado automático hasta 10 instancias	Licenciamiento de programas de diseño, programas de integración de georreferenciación y/o de realidad aumentada	
2 núcleos	Soporte SSL		
3.5 Gigas de RAM	Dominio personalizado		
4 discos de datos inicialmente planteados de 1 TB cada uno, con posibilidad de expansión en la medida de los requerimientos	Crear servicio de aplicaciones en Azure		
Equilibrador de carga	Ubicación: Brasil South		

Fuente: Elaboración propia. Basado en recomendaciones y juicio de expertos.

Es importante acotar, que además de los recursos expuestos, se tiene en cuenta también la ubicación de la aplicación en las plataformas de Google play - iTunes, en donde se ubicarán para el acceso de los usuarios interesados, además de ello, se pretende obtener certificados digitales y Plataforma AD Server, para gestionar aspectos publicitarios. De igual manera se plantea el uso de Oracle Bussiness

Intelligence, para incluir motor analítico con alertas en tiempo real, cuadros de mando interactivos y acceso nativo a fuentes de Big data.

Para el desarrollo del proyecto se requieren Recursos Técnicos, Humanos y Operativos. Dentro de los recursos clave que se requieren para el desarrollo del modelo de negocio se pueden relacionar los siguientes:

1.10.1.1. Humanos:

- Talento Humano para el desarrollo de la investigación y experto en creación de aplicaciones y Desarrolladores Web, con conocimiento en Marketing Digital.
- Clientes y Proveedores de portafolio de bienes y servicios.

Equipo	Función Principal	Valor Mensual	Valor Anual
Ingeniero de Sistemas	Capacitación y Desarrollo de Software	\$2,500,000	\$30,000,000
Ingeniero Agrónomo	Gestión de Proyectos y alimentación de la aplicación	\$2,000,000	\$24,000,000
Técnico en Sistemas	Administración y monitoreo de la aplicación	\$1,800,000	\$21,600,000
TOTAL		\$6,300,000	\$75,600,000

Tabla 3. Recursos Humanos.

1.10.1.2. Tecnológicos

Herramientas para la gestión tecnológica y de la información, así como para el desarrollo del sistema de procesamiento de las transacciones.

Equipos Requeridos	Número	Precio Unitario	Valor Total
Equipo Computador Portátil Gama Media	2	\$ 1,650,000.00	\$ 3,300,000.00
Impresora Multifuncional Gama Media	1	\$ 1,050,000.00	\$ 1,050,000.00
Teléfono Celular Gama Baja	1	\$ 850,000.00	\$ 850,000.00
Teléfono Celular Gama Media	1	\$ 1,850,000.00	\$ 1,850,000.00
Teléfono Celular Gama Alta	1	\$ 3,000,000.00	\$ 3,000,000.00
Samsung Galaxy Tab	1	\$ 1,600,000.00	\$ 1,600,000.00
Suscripción Mensual a plataforma Web para la administración de la aplicación	1	\$ 900,000.00	\$ 900,000.00
Total		\$ 10,900,000.00	\$ 12,550,000.00

Tabla 4. Recursos Tecnológicos.

1.10.1.3. Financieros

Se requieren recursos financieros para la inversión en el desarrollo tecnológico de la plataforma, para el dominio en Internet, así como para el mantenimiento de la plataforma desde su implementación hasta el desarrollo de las operaciones.

Además de recursos para la financiación del Talento Humano. De acuerdo a las necesidades planteadas correspondería a una necesidad de financiamiento de **\$ 88, 150,000.00 Pesos M/CTE.**

Las actividades clave que se podrían relacionar en el modelo de negocio propuesto estarían relacionadas con:

- El desarrollo tecnológico de la aplicación y/o la plataforma
- El establecimiento del sistema de información para el procesamiento de las transacciones y para la gestión de bases de datos.
- El establecimiento de las políticas de intercambio de bienes y servicios
El marco legal de funcionamiento y el desarrollo de las alianzas estratégicas para la difusión de la información.

1.11. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD.

Durante el primer año se espera que, en el transcurso de 12 meses, se puedan suscribir 1,200 usuarios de la aplicación en la modalidad de acceso de pago. Esto con el fin de plantear una meta de 100 usuarios por mes, que dadas las características del público meta, constituye en un planteamiento - *ambicioso* – por las dificultades de conectividad a internet en la región que dificulta el acceso y el flujo dinámico de información electrónica para la venta de productos y servicios de aplicaciones virtuales.

La intención es que se logre un equilibrio entre el rango de ventas y las posibilidades de suscripción de nuevos usuarios para rentabilizar el proyecto.

1.12. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD.

En términos económicos y financieros la evaluación correspondiente a la factibilidad de este proyecto se enfoca fundamentalmente en variables como la TIR (Tasa Interna de Retorno), el VPN (Valor Presente Neto), el punto de equilibrio y la tasa de rentabilidad mínima esperada por los inversionistas.

Luego, después de haber realizado el análisis, se denota que el proyecto cuenta con una tasa interna de retorno de 100,71%, el valor presente neto es de \$ 266.982.857,99, el punto de equilibrio es de 540,68 unidades y la tasa de rentabilidad mínima esperada por los inversionistas es de un 35%.

Dado lo anterior se infiere que el proyecto es factible, toda vez que, de acuerdo a las variables obtenidas en el escenario financiero probable, las cifras y/o indicadores obtenidos se ajustarían a las expectativas propuestas por los socios y posibles acreedores del proyecto.

1.13. EQUIPO DE TRABAJO.

Para el desarrollo de esta propuesta, se ha planteado la integración de un equipo de 18 personas en su etapa inicial. En la medida que se vayan consolidando las metas del proyecto, se contempla la participación de más personas para desempeñar las labores necesarias de cada etapa del ciclo de vida del proyecto. La relación del equipo de trabajo se presenta en el cuadro siguiente:

NOMINA

Recurso Humano	Número
Gerente General / Comercial	1
Secretaria Ejecutiva y Contable	1
Ingeniero Senior TIC	1
Ingeniero de redes, operación y mantenimiento	1
Gerente comercial	1
Ejecutivo de negocios	1
Profesionales de apoyo, gestión y asistencia	10
Auxiliar de Servicios Generales	1

Administración de archivo y mensajería	1
Total	18

Tabla 5. Relación de Nómina. Fuente: (Elaboración Propia)

1.13.1. ORGANIGRAMA

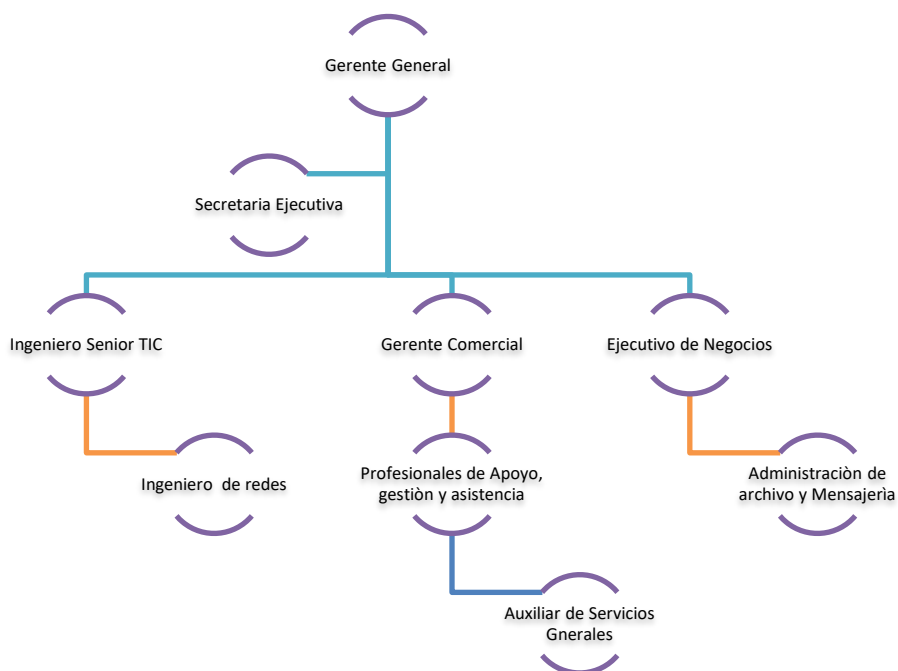


Ilustración 3. Organigrama Fuente: (Elaboración Propia)

La estructura que se plantea en la figura anterior ilustra la manera en que se desarrollarían las relaciones con respecto a la toma de decisiones al interior de la organización, en función del desarrollo del proyecto en consideración.

En este caso, los agentes de liderazgo, que, según la línea de interacción, se encargan de tomar decisiones al interior de la empresa, integran parte de una mesa directiva en la cual se toman en cuenta los resultados del trabajo relacionado con las funciones operativas y económicas que surgen de las operaciones del modelo de negocios, para posteriormente reportar ante el Gerente General y proveerle información para la toma de decisiones que permitan la generación de valor para la organización.

CAPÍTULO 2.
ANÁLISIS DEL SECTOR

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

2.1. Caracterización del sector.

El sector agrícola ha padecido las consecuencias de la adopción de unas políticas deficientes y afronta importantes desafíos estructurales a nivel nacional. En Colombia si bien actualmente, constituye un sector prioritario para el gobierno, el marco institucional de la política agrícola presenta importantes debilidades. La baja productividad menoscaba la competitividad del sector, que se ve afectada fundamentalmente por una infraestructura deficiente, el desigual acceso a las tierras y los conflictos relacionados con su uso, así como por la debilidad de las cadenas de valor. (OCDE, 2015)

En el sector de la costa pacífica colombiana, la realidad se hace evidente dado que el sector agroalimentario representa un bajo porcentaje dentro de la dinámica productiva de los diversos rubros económicos; según el informe de Informe de Coyuntura Económica y Regional del banco de la república la participación por ramas de actividad económica en el PIB de departamentos representativos de esta región, como el caso del Chocó para 2014, tuvo mayor representatividad por el sector de extracción de minerales metalíferos con 15,9% aún con una disminución de 22,1%; seguida de administración pública y defensa; seguridad social de afiliación obligatoria que aportó 15,5% y disminuyó en 5,4% con respecto el periodo anterior. De igual forma, se registraron otras ramas con una participación destacada como el caso del sector turístico haciendo referencia a hoteles, restaurantes, bares y similares (8,3%) y, silvicultura, extracción de madera y actividades conexas (7,4%)¹ (DANE, 2016).

Lo cual denota una particularidad con respecto a la estructura de la economía sectorial que es muy precaria, depende de la minería, la explotación forestal, la

¹ DANE – Banco de la República, 2016. Informe de Coyuntura Económica y Regional del departamento del Chocó. Documento consultado en línea, disponible en:
https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Choco2015.pdf

pesca, la agricultura y la ganadería incipiente, lo que se demuestra con la participación del PIB en el país con el solo 0,50%.²

En el escenario nacional el sector costero del pacífico colombiano registró en 2014 un decrecimiento en el PIB de 2,1% en relación con el año anterior, por lo que contribuyó en la economía colombiana con \$2.888 miles de millones a precios corrientes, equivalentes a una participación de 0,4%. (BanRep, 2015)

Actividades como la agricultura y la ganadería enfrentan serias limitaciones por esta situación. Las cifras de calidad de suelo indican que el 68% de los terrenos del departamento están clasificados como de baja y muy baja fertilidad; esto repercute en que el PIB agrícola por habitante del Chocó sea, después del Atlántico, el segundo más bajo del país (Bonet, J. 2007).

Es inevitable reconocer la crítica situación de los pobladores del departamento por el alto nivel de NBI, de la misma manera, se evidencia una falta de cohesión en el uso de los factores de producción para la agremiación de sectores productivos que fortalezcan el sector económico a través de la implementación de sistemas agroalimentarios sostenibles.

En el contexto de desarrollo regional, se denota la desintegración del departamento de la actividad económica nacional dado que sus aportes al PIB en consideración de los indicadores de productividad actuales y sus dinámicas internas de comercialización no plantean un nivel óptimo de alcance con respecto a la participación en la economía nacional y el potencial interior de productividad. (Bonet, J. 2007)³

² Asamblea departamental del Chocó, 2016. Documento base para el Plan de Desarrollo del Chocó: Oportunidades para todas las subregiones. Consultado en línea, disponible en: <http://choco.gov.co/apc-aa-files/39636366663438353663646466323738/plan-de-desarrollo-departamental-del-choco-2016-2019.pdf>

³ Bonet, J. 2007. ¿Por qué es pobre el Chocó? Departamento de Comunicación institucional del Banco de la República Reportes del Emisor: Investigación y Evaluación Económica. Bogotá D.C.

Es evidente la ausencia de cadenas productivas agrícolas sólidas que permiten la explotación racional de los recursos naturales potencialmente productivos para la sustentabilidad y manutención de sus habitantes en condiciones de dignidad y bienestar.

A pesar de que es bien conocido que la pobreza, ligada a entornos de vida desfavorables son factores que van estrechamente relacionados, las políticas públicas encaminadas para enfrentar la crisis socioeconómica que se genera, principalmente en la población de mayor vulnerabilidad, plantea esquemas disyuntivos que, en muchos casos, no se ajustan a la realidad de los pobladores y no resuelve de manera integral las necesidades que se desprenden de esta situación.

A partir de esta primera fase, que se considera una primera etapa a nivel de planteamiento de la propuesta del plan de negocios para la creación de una empresa de gestión de proyectos, cuya base sea una aplicación informática, se obtienen el insumo para el desarrollo de las actividades en el marco de la gestión del conocimiento con el fin de establecer los parámetros tiempo, costos y alcance para la ejecución de la propuesta; y de esta manera, se podrían proporcionar elementos clave para iniciar el desarrollo de una estrategia de tal manera que se puedan afianzar unidades productivas a nivel regional en el sector del pacífico colombiano y, con ello, potenciar proyectos socioeconómicos de gran impacto social encaminados al desarrollo empresarial del sector agroalimentario en el territorio en focalizado.

2.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS QUE IMPACTAN EL NEGOCIO.

Dentro de las principales barreras de entrada que se podrían visibilizar con respecto al desarrollo del modelo de negocio propuesto, en el entendido de las dificultades que se avizorarían para la incorporación al mercado, se identifica un ámbito tecnológico con ausencia de lineamientos en el uso de TIC, en el cual se evidencia falta de alineación estratégica dentro de las entidades del sector, desconocimientos de las necesidades del sector en el entorno tecnológico, el agropecuario y su articulación con el ciudadano, además de la existencia de fuentes dispersas de información, así como problemas de interoperabilidad y de uso y apropiación de los sistemas de información. (Centro de Innovación en Gobierno Electrónico, 2015).

Lo anterior, sumado a altos niveles de competencia directa e indirecta en el sector, representa grandes retos para la incursión de nuevas compañías en el sector de integración de cadenas productivas a través de espacios de gestión de información. De igual manera, los altos requerimientos de inversión inicial, para el desarrollo de las operaciones del negocio, que contempla más de 515 millones de pesos, en toda la cadena de productiva del proyecto, se constituye en una de las principales barreras para su ejecución. Lo cual, confluye con la teorización de las barreras de entrada según (Porter, 2008) en lo corresponde a economías de escala.

En cuanto a barreras de salida, considerándolas según Porter (2008) como el lado inverso de las barreras de entrada, se podría mencionar la estabilidad económica y administrativa que implica la constitución de una empresa en Colombia, de acuerdo a la normatividad vigente. No tratándose esto de la sostenibilidad en el entorno de mercado, sino, de las garantías que se deben brindar en materia legal para el desarrollo de las operaciones de la empresa en el sector como tal. Lo anterior, hace referencia a que la empresa sin duda, no debe quedar en la informalidad.

2.3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

2.3.1. OPORTUNIDADES

Para (Ordoñez, 2020) es de carácter obligatorio que, dentro del esquema estratégico de las compañías actuales, se contemple el tema de Transformación Digital como uno de los elementos fundamentales para la prosperidad de las organizaciones en la era digital.

Es así, que las organizaciones usualmente empiezan por comprar tecnología y digitalizar un proceso o crear una aplicación o crear una solución digitalizada.

No obstante, la transformación digital implica que las organizaciones asuman retos divergentes con respecto al entorno de mercado en el cual se desenvuelven, dentro de los que se encuentran Transformación Cultural, Evolución del Modelo de Negocio y la Digitalización. (Ordoñez, 2020)

Para el caso del sector agropecuario y/o agroindustrial esta no es la excepción, toda vez que, para poder afianzar estructuras organizacionales rentables, se requiere un cambio en la percepción productiva de manera tradicional, el modelo de negocio e incluir el planteamiento tecnológico dentro de su cadena de producción para promover su crecimiento, sostenibilidad y presencia en el entorno de mercado global.

Con respecto a las oportunidades, del planteamiento de esta propuesta, se evidencian algunas que se relacionan a continuación:

- Existe una ventana de apoyo por parte del Gobierno con respecto al emprendimiento de nuevos negocios de tecnología con base en el planteamiento financiero de la “Economía Naranja”, priorizando las zonas de alto conflicto e incluso zonas rurales; esto se canaliza a través del Ministerio de las TIC’s para creación de aplicaciones.
- El aumento creciente del uso de aplicaciones a través de teléfonos celulares y/o dispositivos que funcionan con plataformas y aplicaciones digitales

- La disponibilidad de tiendas de aplicaciones como Google Play y App Store, que cuentan con alternativas que facilitan la distribución de las aplicaciones y deja amplia disposición para que los usuarios las puedan descargar o utilizar con relativa facilidad.

2.3.2 AMENAZAS

Dentro del canon de amenazas que se pueden visibilizar en el marco del establecimiento de esta propuesta, se relacionan:

La posibilidad de que la aplicación sea copiada y mejorada por la inferencia de agentes externos que tengan mayores posibilidades de inversión en tecnología y mayor acceso a plataformas globales, lo cual cerraría las oportunidades de crecimiento en el sector y disminuiría las proyecciones de escenarios con mayores posibilidades de generación de valor.

Las constantes fluctuaciones en el entorno tecnológico que implica la actualización cada vez más concurrente de las herramientas que se emplean para el desempeño de las aplicaciones en dispositivos móviles.

Rechazo de la aplicación por parte de productores que cuenten con suficiente respaldo económico en la zona y no les interese la consolidación de procesos comerciales con intermediación virtual.

2.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD DEL SECTOR.

El sector agropecuario, desde el ámbito rural colombiano, cuenta con oportunidades de potenciar sus alternativas de desarrollo por medio del uso de la tecnología.

La ventana de oportunidades que se observan en el ámbito industrial de la ciencia, innovación y la tecnología, se aprecia en la voluntad política de financiamiento de proyectos de alto impacto social y económico en los sectores rurales del país, a través de las líneas de crédito contempladas desde la aprobación del artículo 170 del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022

Actualmente el sector de la tecnología, asociado a la innovación está creciendo de manera vertiginosa y cada vez toma más fuerza a nivel global, estamos en los tiempos de la *transformación digital* que implica una renovación de los sistemas de comercio a nivel nacional e internacional, por lo tanto, el sector agropecuario no es la excepción. Tan consciente es el gobierno de la realidad que denota la actualidad en mención, que incluso aumenta la ventana de oportunidades para el sector mediante el uso de políticas de exención de impuestos hasta con un 50%, incluso por 5 años a empresas que surjan en el entorno industrial de la Tecnología y la Innovación (COLCIENCIAS, 2019).

CAPÍTULO 3. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO

3. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO

En el estudio piloto de mercado se presenta un análisis desde diversas perspectivas, teniendo en cuenta las tendencias del mercado, el mercado objeto y el tamaño, también la descripción de los consumidores, los riesgos y oportunidades del mercado, así como las metodologías de análisis de los competidores. Todo, en consideración de los principales aspectos que podrían incidir de manera significativa en los bienes y servicios que provee la empresa a través del modelo de negocio planteado.

3.1. Análisis y estudio de mercado

El análisis y estudio de mercado se subdivide en varios aspectos, los cuales están relacionados con el estudio de tendencias, la segmentación del mercado objetivo, la descripción de los potenciales consumidores, el tamaño, los riesgos y oportunidades del mercado y la metodología de análisis de los competidores.

3.1.1. Tendencias del mercado.

Según (ALTEC, 2017) en Colombia, en los últimos años, se ha dado una evolución en las políticas de promoción del uso de tecnología y de fortalecimiento de las capacidades del sector agropecuario, a través de instrumentos de política modernos que promueven la participación de la sociedad en la toma de decisiones.

Por su parte, (Salazar, 2019), en la revista Agronegocios, sostiene que el gobierno y el sector privado han promovido iniciativas y programas para digitalizar o más bien transformar digitalmente a las comunidades rurales, con el objetivo de que puedan dar respuesta a los desafíos de la globalización y las nuevas tendencias de los mercados actuales. Esto, en la medida que se requiere promover procesos que acerquen a la vanguardia el sector, resaltando iniciativas como los kioscos Vive Digital, por ejemplo, lo cual representan un paso importante en este proceso.

La oferta que se pretende poner a disposición del mercado, en el marco del desarrollo de esta propuesta, comprende el área tecnológica, de la mano del sector agropecuario en Colombia. Según el (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2018), a través del portal Agronet (2018), dentro de las principales tendencias relacionadas con el área de influencia de este proyecto se destacan:

1. La agricultura inteligente
2. La inteligencia artificial
3. El internet de las cosas
4. La biotecnología y
5. Nuevos espacios.

El sector en el que se desenvolverá la empresa, de aplicaciones móviles entendidas como softwares especializados para plataformas como smartphones y tablets, tiene un mercado gigante y en crecimiento a nivel nacional y mundial; considerando el acceso creciente de las personas en el mundo y en el país a Smartphones, en una sociedad en la que en la actualidad cada persona revisa sus dispositivos móviles más de 80 veces al día, y en el que las APP pueden ser utilizadas para brindar un beneficio o suplir alguna necesidad.

Se destaca que, dentro de las tendencias del sector, un 81% de las empresas quiere un modelo de gestión y gobierno eficiente adaptado a las nuevas generaciones y conceptos de trabajo, dentro de ellas, la adaptación de sistemas productivos a los sistemas tecnológicos, utilizando metodologías de gestión de la información para optimizar sus procesos y afianzar sus modelos de negocio. Así mismo, nueve de cada diez CEOs cree que la digitalización transformará como mínimo al 20% de la empresa, esto, debido también a que El 86% de los CEOs cree que los clientes tendrán más empoderamiento y serán más exigentes en 2025. (Deloitte, 2020)

De acuerdo con los datos encontrados en la literatura, para el año 2019, de los 49,66 millones de habitantes de Colombia, el 75% tenían Smartphone (Enter.co,

2019) y según un estudio realizado por Hootsuite y We Are Social, en el mundo hay 5.112 millones de usuarios de dispositivos móviles” (Enter.co, 2019).

Con base en las Estadísticas Marketing Movil 2018-2019 y Alianzared APP Web; desde agosto de 2017 hubo más de 4000 millones de usuarios de internet desde su dispositivo móvil; los usuarios disponen en promedio 69% de su tiempo utilizando su smartphone y el 50% del tiempo de uso de celular es destinado a usar aplicaciones móviles.

Según (Branch, 2020), en Google Play, el volumen de aplicaciones móviles, a nivel general, asciende alrededor de 9 millones sin diferenciar sus temas; en APP Store, existen alrededor de 2.5 millones y en Windows aproximadamente 700 mil. Así mismo, en 2017 el volumen de descargas fue de 200.000 millones de APP móviles aproximadamente; en IOS en 2016 de 25000 millones; en Android en 2016 de 90000 millones y el promedio de uso de aplicaciones móviles en el mes es de 30 APP. (Branch, 2020), Esto denota que la dinámica del entorno de mercado de aplicaciones, en las principales plataformas está en constante variación año tras año, no obstante, refleja también un espectro de posibilidades muy amplio para incursionar en el sector, dado que esta información corresponde a datos de un perfil global.

El modelo de negocios que aquí se plantea, se relaciona, de cierta manera, con la tendencia del internet de la cosas y con la de nuevos espacios, básicamente en lo relacionado con la gestión de la información y el uso de unidades de producción para interactuar en el entorno económico agropecuario, toda vez que la principal intencionalidad de la aplicación, se basa en brindar alternativas a los emprendedores para el fortalecimiento de sus modelos de negocio a partir del establecimiento de un diagnóstico básico que permitirá incidir en la promoción de crecimiento, sostenibilidad y alternativas de financiación para el afianzamiento de la cadena de valor de sus unidades de producción.

3.2. Segmentación de mercado objetivo.

El comercio electrónico ha sido una herramienta clave para el abastecimiento de los hogares colombianos, lo que se evidencia en el crecimiento que han presentado diversos sectores de la economía asociados a la incorporación de tecnología en sus procesos (26.9%). (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2020)

El uso de internet entre la población mayor de 15 años continúa creciendo: el 82% lo usa todos los días de semana. El 90% de los internautas realiza actividades de comercio electrónico y cerca del 20% hace eCommerce: compra y paga en línea. El nivel de satisfacción con la experiencia de búsqueda es alta, en todos los puntos de acceso online, no obstante, los buscadores son los mejor evaluados. Los buscadores y market place son percibidos como canales que brindan facilidad y claridad en la información de productos y servicios. (Observatorio E-Commerce, 2019)

Por otra parte, en el 3er CNA halla 4,5 millones de trabajadores/as permanentes, de los cuales 3,5 millones (77,4 %) son hombres y 1,0 millones (22,6 %) son mujeres. Además, los productores reportan haber contratado 6,5 millones de jornales adicionales y en 122 mil UPA se practica trabajo colectivo.

De los 4,5 millones de trabajadores/as permanentes de las UPA, el 45,9% (2,1 millones) corresponde a personas que pertenecen al hogar del productor y, de estos, el 28,9% es mujer. De los 2,4 millones de trabajadores/as permanentes que no pertenecen al hogar del productor, el 17,2% es mujer.

Según la (SAC, 2019), de acuerdo al análisis de la Encuesta de Usabilidad de TIC y Consumo Digital en el Sector Agropecuario, el mayor porcentaje de uso de dispositivos TIC utilizados por los encuestados, está relacionado con los canales tradicionales de comunicación (TIC de baja complejidad), como lo son el televisor (88.5%), el celular básico (68.7%) y la radio (45.6%).

En contraste, se observa que el uso de celular inteligente (38.4%), computador portátil (18.5%), computador de escritorio (16.5%) y tabletas (6.4%), considerados TIC de alta complejidad, presentan valores bajos en su uso. Además, cifras muestran un bajo aprovechamiento de las TIC por parte de los productores agropecuarios, un soporte mínimo de este tipo de tecnologías a los procesos productivos, de bancarización o comercialización, y una oferta limitada de espacios de capacitación sobre TIC en zonas rurales. De ahí, se considera esencial fortalecer el impulso a campañas de apropiación y uso de las TIC de alta complejidad por los productores agropecuarios, que las reconozcan como herramientas que sean útiles o indispensables para su labor, promoviendo alternativas de proyectos que le provean beneficios a través de la oferta de bienes y servicios que optimicen sus sistemas de producción. (SAC, 2019)

La idea que se proyecta está encaminada a satisfacer necesidades en el entorno agropecuario, por lo tanto, se considera que los compradores de los bienes y servicios que integran el portafolio de servicios del modelo de negocios, sean personas interesadas en el sector agrícola a escala de micro, pequeños y medianos empresarios, así como cooperativas, agremiaciones y/o asociaciones de agricultores interesados en el fortalecimiento de productos, bienes y servicios que ofrecen con base en las unidades de producción que poseen. Es así, que los servicios que se proponen para este sector, promuevan la generación de valor para el gremio del sector agropecuario colombiano, propendiendo por afianzar su estructura financiera, optimizar su cadena productiva de acuerdo a metas establecidas dentro de su plan estratégico y, así mismo, acercar a alternativas de financiación por parte de los interesados en su modelo de negocios.

Aunque la propuesta del proyecto que aquí se plantea, está dirigida a los municipios del andén pacífico colombiano, en donde se requiere conceptualmente la aplicación de un enfoque diferencial teniendo en cuenta las características de la mayoría de la población que habita en esta región, las proyecciones del desarrollo de la propuesta se pretenden sean abiertas para toda la población a nivel general.

En Colombia, los incrementos en los volúmenes de producción, en el sector agropecuario, derivados de la expansión en el área sembrada, se ven reflejados en mayores volúmenes de abastecimiento de cultivos transitorios en los principales mercados nacionales, y en mayores niveles de exportación de algunos productos agrícolas. (Banco de la República de Colombia, 2018)

Así mismo, de la mano de la tecnología y herramientas de gestión de la información, se puede contribuir a generar incrementos en la extensión de áreas de producción, arraigados en el mejoramiento de los procesos de producción relacionados directamente con el rendimiento de las unidades productivas. La competitividad de las exportaciones agrícolas colombianas en mercados internacionales depende, entre otras cosas, de sus rendimientos por hectárea.

El PIB agrícola, por hectárea cosechada, entre 2012 y 2016, muestran incrementos en las regiones Central y Pacífica, con crecimientos del 20%, el valor agregado por trabajador agrícola en Colombia aumentó en 17% entre 2012 y 2016, La región pacífica colombiana concentra el 21,8% del área sembrada con cultivos permanentes y, desde el 2015 se observa un incremento sostenido en el área sembrada con cultivos permanentes en todas las regiones del país. (Banco de la República de Colombia, 2018).

3.3. Tamaño del mercado.

El tamaño del mercado se ha determinado teniendo en cuenta, principalmente, dos aspectos fundamentales; por un lado, la disponibilidad de la oferta que se puede ver reflejada en las dimensiones de proyectos asociadas a Unidades Productivas Agropecuarias en el sector de influencia y, por otro lado, el acceso a conectividad y recursos en internet para ingresar al portafolio de servicios que se ponen a disposición de los interesados en la plataforma.

A lo largo del territorio nacional, en la vasta extensión de 111,5 millones de hectáreas que componen toda el área rural tanto dispersa, como no dispersa de las cabeceras municipales en Colombia, coexisten alrededor de 2,7 millones de

productores agropecuarios, quienes pueden ser personas naturales, jurídicas, o una mezcla de ambos, y, a su vez, son los que asumen la responsabilidad de las decisiones relacionadas con el cultivo, la cría de animales, las prácticas agropecuarias, el uso de los medios de producción y el destino de la producción de las Unidades Agropecuarias – UPAS - que tienen presencia en el territorio nacional. De estos, el 69,5% ocupa el 5,2% del área total de las UPAs del país, correspondiente a unidades con un tamaño inferior a las 5 hectáreas. (DANE, 2016)

Es necesario tener en cuenta que la propuesta que contempla este proyecto está encaminada a los productores de Unidades Productivas Agropecuarias en Colombia, y, especialmente, para los que están ubicados en la vertiente del pacífico colombiano.

En el pacífico colombiano, territorio en el cual confluyen departamentos como el Cauca, Chocó, Nariño y Valle del Cauca, el número de productores con Unidades Productivas Agropecuarias, es de alrededor de 689.739, distribuidos de la siguiente manera:

- Chocó: 50.922
- Cauca 246.135
- Nariño 304.355
- Valle del Cauca 88.327

En la primera fase del proyecto, estos representarían los productores de especial interés a los que inicialmente se espera llegar. La idea, es aprovechar que la mayor proporción del área total de las UPAs mencionadas, corresponden a unidades con un tamaño inferior a las 5 hectáreas, siendo estas unidades productivas sujetos con potencial de crecimiento y necesidad de fortalecimiento y cualificación de servicios de oferta para lidiar con la competencia de grandes empresas a nivel nacional.

Del volumen total de productores ubicados en la zona del pacífico colombiano, 48.521, correspondiente al 7%, se encuentran vinculados a diferentes tipos de asociaciones de productores, organizaciones comunitarias, cooperativas, gremios

y centros de investigación. Durante la primera etapa del proyecto, por la capacidad operativa que se avisa, se prevé llegar mínimo al 2,47% de los productores que se encuentran vinculados en dichas asociaciones y organizaciones del sector, procurando desarrollar alianzas estratégicas con las mismas, para facilitar el acceso de los productores al portafolio de servicios que ofrece la plataforma. (DANE, 2016)

Por otro lado, está la posibilidad de los interesados en invertir en los proyectos, parcelas y/o unidades productivas agropecuarias que se suscriban al portafolio de ofertas de la plataforma virtual, que para este caso, estaría determinado por el flujo de acceso al internet por parte de los potenciales inversionistas.

Teniendo en cuenta los argumentos de múltiples líderes empresariales del mundo, los cuales coinciden en que el desarrollo de la tecnología disruptiva, reflejada en aspectos como el Cloud computing, blockchain, genomics o el internet things y la digitalización, transformará como mínimo al 20% de las empresas a nivel mundial, coincidiendo este hecho, con la proyección para el 2025 en el cual, más del 70% considera que como mínimo un 10% de las tareas estarán robotizadas (Deloitte, 2020) resulta importante resaltar los importantes esfuerzos que ha realizado el Estado colombiano para promover el uso y aprovechamiento de las TIC en las zonas rurales y apartadas de Colombia, con iniciativas como la que se ha considerado para la puesta en marcha de 5.300 kioscos en todo el país, lo cual ha implicado un rango de inversión de alrededor de 551 mil millones de pesos. (Gobierno de Colombia, 2018)

Según (Mandel, 2016), en el mercado de aplicaciones móviles “el fomento de la economía de las aplicaciones en Colombia es un medio lógico para el crecimiento y la estabilidad, ya que requiere capital físico menor que los mercados tradicionales de fabricación”.

El Observatorio de (E-commerce, 2018) –OE–, infiere que el 35 % de las empresas colombianas venden sus productos a través de internet, por lo tanto, Colombia se categoriza como el país con el más alto grado de penetración en

internet frente a los otros de la región, que integran alrededor de un 63%. (Branch, 2020)

En Colombia, 35 millones de personas son usuarios activos de Internet desde cualquier dispositivo tecnológico (smartphone, tablet, laptop, consola de videojuego, TV, entre otros). El 69% de la población total de Colombia es usuaria activa de Internet. Desde enero del 2019 a enero del 2020, el número total de usuarios de Internet ha crecido en un 2.9%, es decir, más de un millón de nuevas personas usan este servicio. El tiempo promedio que los usuarios de Internet pasan utilizando este servicio, desde cualquier dispositivo tecnológico, es de 9 horas y 10 minutos. (Galeano, 2017)

El 100% de las personas usaron una red social o app de mensajería instantánea en el último mes. El 90% afirma haber estado comprometido o haber contribuido a alguna actividad en redes sociales durante el último mes. El tiempo promedio que las personas usan las redes sociales diariamente es de 3 horas y 45 minutos.

Según información de la Cámara Colombiana de Comercio electrónico, el panorama con respecto al entorno de comercio electrónico en Colombia, denota grandes oportunidades para el sector agroindustrial apoyado en tecnologías de información, toda vez que, desde el año 2015 las transacciones no presenciales entorno al comercio electrónico crecieron un 64% con respecto a años anteriores. (Cámara de Colombiana de Comercio Electrónico, 2016).

De igual forma, el sector agropecuario cuenta con un enorme potencial de expansión del conocimiento y promoción del sector en función del aprovechamiento de los recursos naturales y ambientales que coadyuvan con el desarrollo del entorno de mercado en esta cadena productiva; es necesario tener en cuenta que Colombia es un país tropical con variedad de ecosistemas en donde se siembran más de 95 tipos de frutales y alrededor de 42 especies de hortalizas, entre los que se encuentran especies nativas, así como otras traídas de zonas ecuatoriales de otros continentes; las características organolépticas, principalmente de color, sabor, aroma, mayor contenido de sólidos solubles y grados Brix5 , hace que las

frutas y hortalizas colombianas, comparadas con otros países del sub trópico, sean de mejor calidad. ((Buitrago Nuñez, 2018)

Frente al panorama anteriormente descrito, se presenta la posibilidad de generar alianzas coyunturales que agregan valor a los intervinientes para el desarrollo de planes estratégicos, que no sólo se limitan a las transacciones monetarias, sino que suman respaldo al intercambio de bienes y servicios que se traducen en mayores beneficios para las partes interesadas.

3.4. Riesgos y oportunidades de mercado.

Dentro de las oportunidades que se resaltan en el mercado, se resalta la voluntad política del Gobierno Nacional para el desarrollo del sector agroindustrial, reconociendo que uno de los sectores productivos con mayor rezago tecnológico es el campo, ha organizado una maratón anual convocada por los Ministerios de las TIC y de Agricultura para desarrollar aplicaciones móviles que contribuyan a solucionar problemáticas agrícolas. (Universidad de los Andes, 2015)

Agrotón es un evento en el que entidades públicas y personas que hacen parte de la cadena de valor agrícola proponen 10 retos (7 con datos públicos y 3 de emprendimiento) a los participantes y éstos, organizados en grupos, trabajan durante un día y medio para proponer aplicaciones y desarrollar prototipos funcionales que den solución a las problemáticas planteadas. (Universidad de los Andes, 2015)

En la actualidad las políticas de Estado continúan reflejando el interés en fortalecer el sector rural a través del uso de la tecnología, dado que durante el 2020, se ha establecido una meta, a través del Ministerio de las Tic, que consiste en conectar el 70 % del país con internet de calidad, a través de un proyecto ambicioso que pretende dar prioridad a las zonas más apartadas de todos los departamentos de Colombia, priorizando en el proyecto mencionado, 366 zonas del Chocó; 773 del Cauca; 733 de Nariño; 262 de La Guajira; 192 de Putumayo; 151 de Caquetá;

110 de Casanare; 165 del Meta; 73 de Arauca; 57 del Guaviare; 33 del Amazonas; 30 del Vaupés, 79 del Vichada, y 13 zonas rurales en nuestro archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. (MinTic, 2020)

Por otro lado, para denotar las posibles ventajas competitivas o desventajas que tiene la empresa, que constituye este proyecto, que ha sido creada para contribuir con el mejoramiento de las condiciones del entorno de mercado agropecuario en Colombia; se han relacionado las siguientes:

Ventajas del modelo de negocio:

- La APP permitirá generar espacios entre inversionistas y proponentes de proyectos de manera directa, sin intermediación.
- Se fortalecerán aspectos determinantes en la estructura de capital de las empresas proponentes, a fin de promover crecimiento y sostenibilidad de los modelos de negocio.
- Se tendrán en cuenta testimonios de usuarios que manejan la aplicación para que se refleje la transparencia en los procesos y se pueda generar mayor confianza para los interesados.
- Contará con certificaciones de calidad (a mediano plazo)
- Estará actualizada con nuevas publicaciones científicas que se lancen al conocimiento del público, debidamente aprobadas por instituciones científicas reconocidas a nivel mundial y nacional.
- Incluirá capacitaciones dirigidas de manera específica para los usuarios o clientes de la plataforma, que estarán relacionadas con su modelo de negocio, de manera presencial o virtual y, contribuirán al mejoramiento de su estructura, cumpliendo con parámetros establecidos a lo largo de las convocatorias realizadas.
- Se espera que la APP sea versátil, de manera que se pueda instalar en cualquier dispositivo electrónico.

- A través de los espacios generados en el programa, se promoverá invitaciones eventos especializados presenciales y virtuales que fortalezcan el perfil de los empresarios y demás interesados del proyecto.
- A través de la APP se tendrá acceso a información actualizada y veraz relacionada con el entorno de mercado agropecuario y se cubrirán segmentos de otras industrias de acuerdo a la personalización del interés de cada uno de los usuarios potenciales.
- A voluntad del suscriptor, se enlazará con publicidad de productos acordes con el entorno de mercados al cual pertenecen los miembros activos interesados (marcas sobresalientes, tiendas de alimentos, ropa especializada, mercados de bienes y servicios del sector, servicios de asistencia técnica personalizada, entre otras cosas

Desventajas

Una de las principales desventajas que se avisor en el panorama de implementación de este proyecto, está principalmente relacionada con otras aplicaciones que llevan tiempo operando en el mercado, toda vez que, tal como se pretende también en esta, ya cuentan con reconocimiento y cierto posicionamiento en el sector. No obstante, se considera también una oportunidad para la incursión en el mercado, dado que, dentro de la estrategia de posicionamiento se contempla que la novedad y los factores diferenciales que integran de manera implícita la oferta propuesta, esto, porque la novedad atrae a la gente y si se emplean los mecanismos de publicidad y captura de clientes adecuados, se podrá aprovechar el hecho de que la empresa es nueva en el mercado.

Por otro lado, también es importante tomar en consideración la existencia de otros proyectos que convergen con la coadyuvancia al sector agropecuario colombiano a través de la tecnología, los cuales ya cuentan con un rango de

posicionamiento en el sector y poseen cierto nivel de reconocimiento en el entorno de mercado del ámbito agropecuario del país. Es importante mencionar, que ninguna de las aplicaciones citadas, prioriza las unidades de producción presentes en el pacífico colombiano.

Dentro de las citadas se destacan algunas como:

Tabla 6. Aplicaciones similares en el mercado.

Competidor	Oferta
Kanpo	Es una aplicación móvil para que los agricultores le den a sus fincas estatus de empresas productivas de calidad, guiándoles en la implementación de las medidas necesarias para alcanzar la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas
Gesagro	Software está enfocado a la administración de sus cultivos, costos, gastos e ingresos que implique cada uno de ellos, con información disponible en tiempo real durante cualquier etapa del proceso productivo, para la toma de decisiones
Agroconecta	Plataforma que transmite eventos del sector y son soporte para la certificación de producto agrícolas
Agronet	Red de información que centraliza información para la toma de decisión, busca sinergia entre los diferentes actores del sector.
SIEMBRA	Plataforma de ciencia, tecnología e innovación del sector conformadas por agenda de investigación, desarrollo de innovación, gestión de la innovación de la oferta e información para la Inteligencia Competitiva
ComproAgro	Es una plataforma digital para lograr la comercialización de productos del agro, eliminando intermediarios y entregando productos al cliente final.
AGRAPP	Es la primera plataforma de agricultura en Latinoamérica que conecta proyectos agrícolas con recursos financieros. La aplicación ofrece asesoría para que los emprendedores del campo puedan comenzar un proceso de inversión.

Fuente: (La nota económica., 2019)

3.5. Metodologías de análisis de los competidores.

Tal como se tuvo en cuenta en el análisis de las fuerzas de Porter, el desarrollo de este proyecto, por tratarse de una propuesta para el desarrollo de una App que ofrece sus servicios en el espacio de la web, las mínimas barreras existentes para el ingreso a la industria, se constituyen en grandes barreras de posicionamiento y grandes factores de competencia tanto de manera directa como indirecta.

Para un proyecto de esta naturaleza, la disposición de capacidad económica para establecer un proyecto en la industria, la cuota mínima en las barreras en la legislación laboral y los parámetros de seguridad social, se une a la amenaza de

nuevos competidores para la constitución de competidores indirectos. En otras palabras, el acceso a las herramientas para comenzar en la industria se recomienda relativamente fácil y, dado que el servicio de aplicaciones se enmarca dentro de una plataforma intangible (como lo es la red móvil), todas las aplicaciones que hacen parte de la industria de redes móviles se podrían considerar como potenciales competidores indirectos, toda vez que podrían desarrollar propuestas de servicios similares para proveerlos al entorno de mercado al cual pertenecemos.

Si bien la aplicación se especializa en un sector de la población que requiere información acerca del entorno agroindustrial del país, la información que provee nuestra oferta se dirige al manejo integral de la estructura, sostenibilidad y gestión de inversiones encaminadas al fortalecimiento del modelo de negocio propuesto, promoviendo la materialización de metas de crecimiento y gestión de asesorías integrales para las necesidades evidenciadas al interior de la empresa o proyecto empresarial agroindustrial especificado mejoramiento las posibilidades de la empresa en el sector.

Esto permite un factor de diferenciación en el mercado y, por lo tanto, disminuye los niveles de competencia indirecta con las aplicaciones del entorno de mercado que ofrecen servicios en una sola categoría o, que en su defecto se diversifican demasiado, pero de acuerdo a un portafolio específico de acuerdo a la capacidad de provisión de servicios de contemplados en el portafolio de nuestra empresa.

Es necesario reconocer que, en el entorno de red, el mercado es altamente extenso como heterogéneo, la oferta de servicios a través de aplicaciones tecnológicas y, en general, la industria del manejo de información para proveer medios a los usuarios en internet, siempre está y estará en constante competencia, dado que el potencial es mucho más amplio que el volumen de ofertas en la actualidad. Esto también está relacionado con el aumento constante de la búsqueda de plataformas y espacios de consumo que faciliten el acceso por parte de los clientes a escenarios virtuales que presenten soluciones concretas para

unificar la oferta de diferentes servicios y actividades relacionadas con el mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios a nivel general.

3.6. Estrategias de comunicación y promoción

Se utilizarán para el lanzamiento, promoción y comunicación, las plataformas siguientes de redes sociales tales como:

- Tangram Publicidad la cual está enfocada hacia el marketing en redes sociales
- Youtube: A través del cual se harán videos sobre las utilidades de la aplicación y de la Empresa en la que se destaquen las ventajas competitivas que tiene esta APP sobre los competidores directos. Así mismo, testimonios de usuarios que apoyen el uso de esta APP para mejorar su modelo de negocio y, con ello, su calidad de vida.
- Instagram: Se colocarán fotos alusivas a la APP y sus contenidos, la oferta de bienes y servicios de la empresa, con el fin de atraer seguidores. Se publicarán también fotos de eventos de encuentros virtuales y presenciales dirigidos a los micro, pequeños y medianos empresarios del sector.
- Se promocionará la APP a través de las agremiaciones del sector de la agroindustria colombiana y a través de los medios sugeridos por los mismos.
- Además, en la estrategia de Marketing Mix que se ha considerado en outsourcing con una empresa de publicidad reconocida en el sector, se incursionará con novedades de impacto en el proceso de inserción de la aplicación en el mercado.

A través de medios que usa el público meta como TV – TV Agro (88.5%), el celular básico (68.7%) y la radio - Nacional (45.6%), Centrales de Abasto, Internet – Redes sociales (EMD), Entes territoriales y Organizaciones de Base y Agremiaciones. (SAC, 2019), se espera captar la atención de 46 agremiaciones agropecuarias, SAC, Red de Centrales de Abastos de Colombia (13 organizaciones vinculadas), Productores, consumidores de aplicaciones, BanAgrario, MinTic, MinAgricultura.

Con los cuales se espera que surta un óptimo Intercambio de propuestas vía Web Launch, Facilidades en la gestión de proyectos, abaratamiento de costos logísticos, mayor Certeza en ventas de productos, fortalecimiento de modelos de negocio, promoción de sostenibilidad y crecimiento.

3.7. Estrategias de servicio

El servicio contempla poner a disposición de los clientes paquetes de servicios dentro de los cuales se considera de manera gratuita un paquete de diagnóstico básico que consta fundamentalmente del diligenciamiento de una encuesta de carácter económico y financiero de su empresa, enlazada al sistema de software que conecta con una plataforma Oracle CRM integrada a la estructura de arquitectura de software diseñada desde la creación de la plataforma en la que pueda ver reflejada la situación que resulta de las respuestas dadas por los usuarios.

A partir de ahí, se proponen estrategias de crecimiento, sostenibilidad y se promueven alternativas de incidencia por parte de inversionistas interesados en las diferentes propuestas de negocio que se plantean entorno a la aplicación considerada para el desarrollo de este proyecto. Las estrategias se basan en el criterio de profesionales que consienten con la preparación para ello y, además, con base en los resultados del diagnóstico básico, profundizarían en recabar más información por parte de los usuarios, en la medida que se suscriban a las alternativas de pago para monetizar de esta manera la oferta.

Posterior a lo descrito, se plantea el acceso a cursos de información financiera, de herramientas de apoyo para la implementación de nuevas tecnologías asociadas a la optimización y/o afianzamiento de su modelo de negocios basado en el mejoramiento de rendimientos de sus unidades de producción e, incluso, la facilidad de contactos para la extensión de asesoría técnica en temas especializados.

De manera que, a través del uso de esta aplicación, los proyectos puedan verse cada vez más fortalecidos y, de esta forma, afianzar sus proyecciones de sostenibilidad y aumentar el rango de inversión por parte de socios estratégicos interesados en el desarrollo de sus proyectos.

CAPÍTULO 4.
ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO

4. Estrategia y plan de introducción de mercado

El diseño de los productos, bienes y servicios, cambia en la misma medida que evolucionan los mercados y la forma en que se desarrollan de acuerdo al entorno en el cual se desenvuelven. De esa manera, lo dicho, implica mayores desafíos en materia de desarrollo, investigación e innovación. Al interior de las organizaciones, las condiciones que implica lo anterior, afecta el proceso de compra, adaptación y consumo de los productos, así como la forma en la que se producen, se distribuyen y comercializan.

La estrategia y el plan de introducción de mercado, están basados en la gestión efectiva de los servicios que se proveerán por parte de la empresa, de acuerdo a su ciclo de vida, teniendo en cuenta el perfil del producto. Por tanto, mediante el análisis de las fluctuaciones y las variaciones de cada ciclo, se puede inferir la toma de decisiones de manera estratégica, con mayores posibilidades de efectividad; toda vez, que el comportamiento de los costos y el ciclo de vida del producto cambian, en la medida en que se incrementa el valor agregado para diferenciar los productos de la competencia.

En este caso particular, la etapa de introducción empieza con la colocación del producto en el mercado bajo una producción y programa de comercialización y su fin principal es darle a conocer al consumidor el producto, haciendo grandes esfuerzos en publicidad. En esta etapa se pretende implementar las fases de modelo piloto y prueba. Así mismo, se contemplan altos gastos en promoción y marketing mix, debido a las necesidades de informar a los consumidores potenciales sobre los servicios para estimular la prueba del producto y lograr su adecuada distribución en las plataformas digitales.

Desde el punto de vista estratégico, para la introducción al mercado, se ha considerado el uso de la herramienta de las 4P de mercadotecnia de Kotler & Armstrong, 2016; dentro de las cuales se contemplan diferentes dinámicas orientadas al análisis de Precio, Producto, Promoción y Distribución (Placement por su sigla en inglés).

4.1. Producto (Product):

Se trata de un programa informático (App) que permita facilitar la intermediación entre inversores, financiadores de proyectos y oferentes de iniciativas de proyectos agropecuarios por parte de emprendedores PYME de zonas rurales del país especialmente en el pacífico colombiano. A través de dicha plataforma, se pretende identificar necesidades de las cuales adolecen algunas micro, pequeñas, medianas empresas del sector, para promover su crecimiento, sostenibilidad, rendimiento y manejo financiero. En este sentido, la accesibilidad, la seguridad y el respaldo de la compañía está en proveer al cliente final garantías de retorno en términos tangibles e intangibles para su compañía en la medida que decidan suscribirse al portafolio de servicios que contempla este modelo de negocios.

4.2. Precio (Price):

Inicialmente se ha establecido la oferta de un diagnóstico básico empresarial rápido para todos los usuarios base que se interesen en la oferta de servicios de la plataforma. Posteriormente, se espera escalar a un proceso de suscripción en donde se amplíe el portafolio de ofertas a un paquete que le brinda recomendaciones específicas con respecto a la optimización de planes de crecimiento y sostenibilidad en la empresa, lo cual integra el acceso a cursos y herramientas financieras para disposición de su empresa, y, posteriormente, se asocia a un paquete de asesoría financiera, técnica y/o tecnológica especializada, con el fin de ofrecer un valor añadido al usuario final /cliente con la suscripción que

le genere los réditos esperados por él en su cadena de valor y, así mismo, las garantías de socios estratégicos para mejorar la estructura de capital de su empresa.

Se espera que durante el primer año de operaciones se logre una meta de 605 millones de pesos Mcte; en ingresos brutos por ventas, considerando un potencial de incremento en ventas de un 1% por cada servicio ofrecido y monetizado, llegando a un 2% de crecimiento anual, durante 5 años del ciclo inicial de operaciones del proyecto. Lo dicho, se refleja brevemente en el siguiente cuadro:

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO

	Nombre del producto o servicio	Cantidad	Precio de venta unitario sin IVA	Ingresos totales	Porcentaje de ingresos por servicios:
1	Diagnóstico Empresarial Básico	1.000,00	\$ -	\$ -	0%
2	Acceso a cursos y herramientas financieras	700,00	\$ 350.000,00	\$ 245.000.000	40%
3	Asesoría Financiera Personalizada	450,00	\$ 800.000,00	\$ 360.000.000	60%
	TOTAL			\$ 605.000.000	100%

Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

4.3. Distribución (Placement):

El proceso de distribución se realizará a través de plataformas aplicaciones móviles como App store y Google play; la idea es que, teniendo en cuenta el mercado objetivo que contempla asociaciones, agremiaciones, agricultores, emprendedores y personas naturales, se procurará el establecimiento de acuerdos mediante procesos formales de intención de compra después de proveer alternativas de participación en términos porcentuales sobre la gestión de ventas a interesados en la oferta de servicios de la App. Así, también se considerarán las empresas distribuidoras y comercializadoras de productos agroindustriales para que sirvan de puente de promoción, utilizando el preacuerdo de participación sobre un porcentaje de las ventas en el gremio al que pertenecen.

4.4. Publicidad (promotion):

Se ha propuesto obtener apoyo para el desarrollo de la publicidad mediante el mecanismo de Outsourcing con la asesoría de expertos en el tema, el proceso contempla todo lo referente a estrategia de Branding, Merchandising y Marketing Mix, con el fin de crear la imagen para la compañía, establecer el estilo más acorde con el portafolio de servicios y, así mismo, la realización de la incidencia de impacto a través de marketing digital y marketing directo. Todo lo anterior, contemplado en el presupuesto de creación de la empresa.

Utilizando herramientas de registro en Google Adwards y en Facebook Ads, se espera optimizar el tráfico de la publicidad de la aplicación en motores de búsqueda procurando captar el mayor volumen de clientes en el entorno de mercado.

Se establecerán registros corporativos de la marca en redes sociales como Facebook, LinkedIn, Twitter, Pinterest, Youtube; en plataformas como Agronet y revistas como la revista nacional del campo colombiano, con el fin de obtener reconocimiento en el entorno de mercado y, así, obtener acercamiento a los ámbitos de los distribuidores de insumos y maquinaria agrícola, para poder pautar en sus sitios o portales web, establecer contacto con agremiaciones de ganaderos, Pescadores, centros de investigación, facultades universitarias de agronomía, ingenieros agrónomos y afines, investigadores del sector, agricultores y empresarios, para lograr un mayor volumen de uso de la aplicación toda vez que todos los citados son generadores de contenido y, además participan en el sector, así como en las agremiaciones, almacenes de distribuidores de insumos y maquinaria agrícola, a través de los cuales se pueden establecer puentes de anclaje de distribución de contenido mediante diferentes formas para dar a conocer la oferta del portafolio que contempla el desarrollo de este proyecto.

La estrategia de posicionamiento está encaminada a que los clientes y/ consumidores del producto promuevan el reconocimiento del portafolio de servicios de la empresa, sus atributos y beneficios a través de la difusión del reconocimiento

de sus atributos, que contemplan ventajas comparativas y diferenciadas desde el punto de referencia con otras marcas y, que se conviertan en ventajas competitivas a favor de nuestra organización. El objetivo principal radica en dar a conocer el producto a los usuarios, clientes, consumidores y/o público meta, por sus atributos y características, ubicándolo dentro de la categoría de mercado digital para el sector agroindustrial del país.

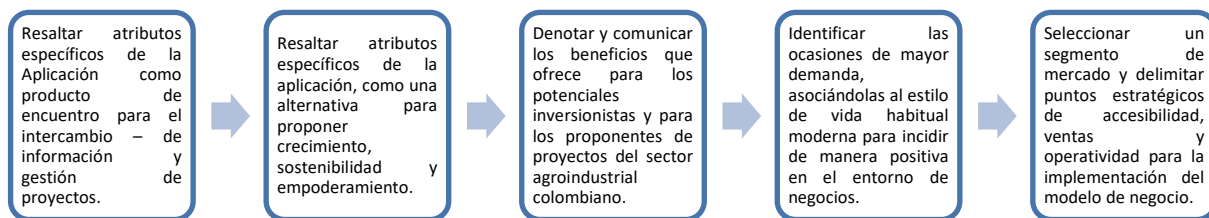
La propuesta planteada para el desarrollo de esta idea de negocio prevé llegar durante la primera etapa del proyecto, mínimo al 2% del volumen de 48.521 productores del pacífico colombiano que se encuentran vinculados a diferentes tipos de asociaciones de productores, organizaciones comunitarias, cooperativas, gremios y centros de investigación del sector agropecuario, procurando desarrollar alianzas estratégicas con las mismas, para facilitar el acceso de los productores al portafolio de servicios que ofrece la plataforma. Además de ello, se cuenta con una ventana de oportunidad de inversión a personas naturales interesadas en el tema de acuerdo con el uso y disponibilidad de internet a nivel nacional.

Las características del modelo de negocio se han infundado en una realidad de mercado, que ha sido sentida al interior del territorio desde el cual se pretende promover la apertura de la oferta de productos, siendo validada con una muestra aleatoria de 35 personas a las cuales se les aplicaron unas preguntas para evaluar el grado de interés en una propuesta de naturaleza tecnológica para el desarrollo de negocios como el suscitado en esta propuesta, lo cual permitió conocer desde la perspectiva de productores, profesionales del sector y algunas personas del común interesadas, que la funcionalidad ofrecida cubre gran parte de sus expectativas en el ámbito de incursión, dada la posibilidad de crecimiento en diferentes unidades productivas como proyectos empresariales, considerando la oferta de diagnóstico inicial para la emisión de posteriores recomendaciones, que coadyuven con el fortalecimiento del modelo de negocio y la sostenibilidad del proceso, mediante la obtención de asesorías y apoyo financiero, en el marco de una suscripción avanzada a un precio anual razonable, y, así, determinar cierto rango de viabilidad para este proyecto.

Dentro del plan de acción o estrategia de introducción al mercado a emplear al interior de la empresa se ha planteado, asociar la oferta del producto a un concepto de servicio implícito; esto hace referencia a que los clientes perciban que no solo están adquiriendo una aplicación como tal, sino un valor agregado acorde con sus características que específicamente contribuya a su posicionamiento en la mente de los consumidores.

En este caso, la estrategia de introducción al mercado estaría encaminada en varios aspectos:

Ilustración 4. Introducción al mercado.



Fuente: Elaboración Propia.

A través de este ejercicio se pueda constatar que para el adecuado posicionamiento de una marca, se requiere transmitir ideas que representan a la organización en todo lo que integra el portafolio de su oferta para el mercado de interés; por lo tanto, el proceso de posicionamiento se constituye en un factor esencial para la estrategia de marketing y, desde esta perspectiva están concatenadas todas las partes del sistema de producción que conllevan a la exposición de la oferta, es decir que la estrategia de posicionamiento hace parte de la columna vertebral de la cadena de valor de la empresa.

4.5. Medición y decisión de Pivote o perseveración de la propuesta de Negocio.

Las características del modelo de negocio se han infundado en una realidad de mercado, que ha sido sentida al interior del territorio desde el cual se pretende promover la apertura de la oferta de productos, siendo validada con una muestra

aleatoria de 35 personas a las cuales se les aplicaron unas preguntas para evaluar el grado de interés en una propuesta de naturaleza tecnológica para el desarrollo de negocios como el suscitado en esta propuesta, lo cual permitió conocer desde la perspectiva de productores, profesionales del sector y algunas personas del común interesadas, que la funcionalidad ofrecida cubre gran parte de sus expectativas en el ámbito de incursión, dada la posibilidad de crecimiento en diferentes unidades productivas como proyectos empresariales, considerando la oferta de diagnóstico inicial para la emisión de posteriores recomendaciones, que coadyuven con el fortalecimiento del modelo de negocio y la sostenibilidad del proceso, mediante la obtención de asesorías y apoyo financiero, en el marco de una suscripción avanzada a un precio anual razonable, y, así, determinar cierto rango de viabilidad para este proyecto.

Se diseñaron unas preguntas que fueron aplicadas a 35 Stakeholders potenciales, cuya incidencia en cada sector relacionado con el desarrollo de este proyecto es significativo, para evaluar el grado de interés en una propuesta de naturaleza tecnológica para el desarrollo de negocios como el suscitado en esta propuesta, las cuales se relacionan con los siguientes cuestionamientos:

- ¿Le resulta confiable el uso de la tecnología para vender, comprar u ofrecer productos alimenticios?
- Sí se entera que hay una aplicación en la que usted puede llevar a cabo negocios relacionados con la venta de artículos agrícolas que usted necesita,
- ¿La descargaría en su celular?
- ¿Considera usted que es útil una aplicación móvil en la que usted pueda invertir o vender productos del campo?
- ¿Estaría dispuesto a recibir o brindar asesoría técnica en una zona rural, después de agendar una cita de negocios por internet?
- ¿Conoce usted alguna aplicación de celular en la que pueda realizar la venta de productos agrícolas?

4.5.1. Diseño de una matriz de hallazgos para consolidar la información obtenida en la medición anterior.

Preguntas	Sí	No	No sé
¿Le resulta confiable el uso de la tecnología para vender, comprar u ofrecer productos del campo colombiano?	6%	9%	0%
Descargaría en su celular una aplicación de negocios en para productos del campo colombiano	3%	0%	11%
¿Considera usted que es útil una aplicación móvil en la que usted pueda invertir o vender productos del campo?	9%	0%	6%
¿Estaría dispuesto a recibir o brindar asesoría técnica en una zona rural, después de agendar una cita de negocios por internet?	6%	3%	6%
¿Conoce usted alguna aplicación de celular en la que pueda realizar la venta de productos agrícolas?	6%	9%	0%
¿Cree que hace falta una aplicación tecnológica que ofrezca productos, bienes o servicios relacionados con el campo colombiano?	14%	0%	0%
Estaría dispuesto a ser cliente de una aplicación de este tipo	0%	0%	14%

Tabla 7. Consolidación de la información de validación. Fuente: Elaboración Propia.

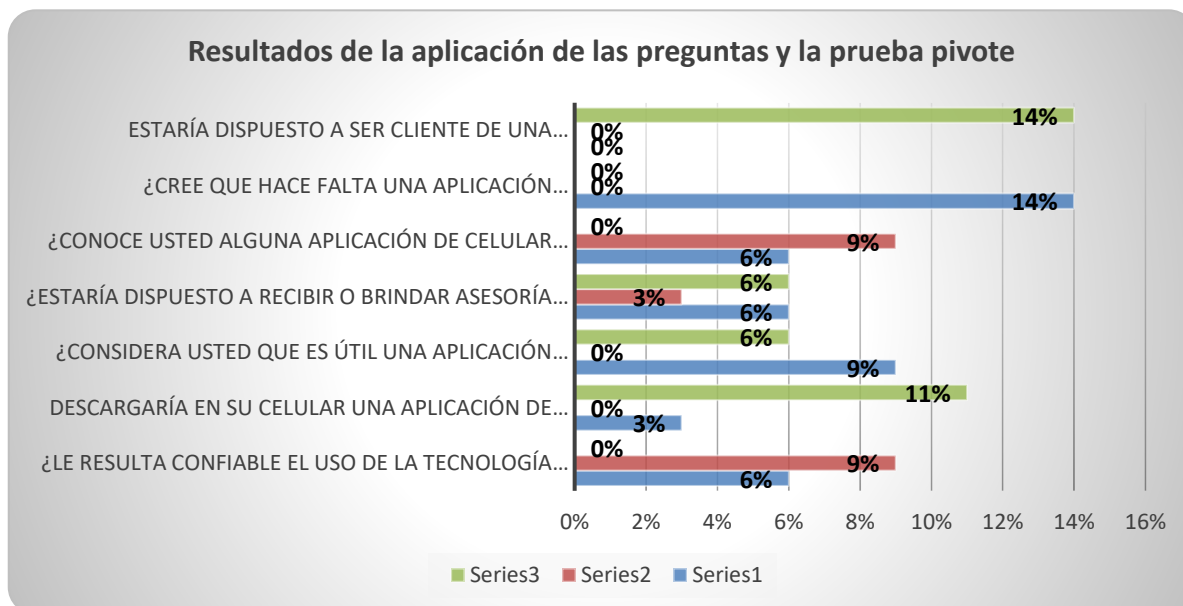


Ilustración 5. Resultados de la aplicación de las preguntas. Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a la aplicación de la batería de preguntas aplicadas, se resalta que el porcentaje más alto de potenciales usuarios determina, en un 14% que dentro del entorno de sistemas tecnológicos de información hace falta una aplicación con las características que ofrece la propuesta. Sin embargo, en la misma proporción se registra una indecisión con respecto a convertirse en clientes de una iniciativa que conserve dichas características, por lo tanto, se presume que existe un manto de duda relacionado con las actividades y el precio con el cual se plantee la oferta o en los términos en los que se plantea. En ese sentido, sería necesario profundizar en los términos de la oferta aplicados a la batería de preguntas para esclarecer el manto de dudas de los potenciales usuarios o clientes.

Existe un 11% de la población entrevistada que no se decide a descargar la aplicación per sé mientras que un 3% sí la descargaría. A un 9% no le resulta confiable el uso de estas herramientas tecnológicas, pero una igual proporción considera que las aplicaciones con las características planteadas serían útiles en un entorno de oferta de sistemas tecnológicos y de información.

De lo anteriormente descrito, se podría considerar que, dada la necesidad manifiesta y la utilidad de este tipo de aplicaciones, continuar adelante con el proceso sería una decisión acertada. Se requiere profundizar en los términos de percepción de la encuesta para dilucidar el manto de dudas de los encuestados toda vez, que no se contempló por qué encuentran un amplio margen de inseguridad y qué está asociado al riesgo que se presume. De igual manera, considero que se registra un estado favorable en cuanto a la necesidad de proseguir con la idea, puesto que es posible que las personas puedan estar interesadas en esta clase de alternativa digital para tomar decisiones con respecto al manejo de la información relacionada con negocios agropecuarios en el país.

**CAPÍTULO 5.
ASPECTOS TÉCNICOS**

5. Aspectos técnicos

Con el desarrollo de este software, se pretende afianzar la estructura de modelos de negocios y el fortalecimiento de sectores productivos que permitan el mejoramiento de la economía entorno a la sostenibilidad de proyectos empresariales que promueven alternativas de progreso en diversos espacios geográficos de la región.

5.1. Objetivos producción

El objetivo fundamental, a través de la implementación de este modelo de negocios, se basa en proveer servicios tecnológicos asociados a la elaboración de un diagnóstico básico, en el cual se puedan determinar las necesidades económicas y financieras de la empresa, con base en ello, proveer recomendaciones puntuales y especializadas para dirimir las necesidades identificadas en el diagnóstico y, así mismo, articular planes de acción alineados a los objetivos de la organización, utilizando herramientas de planeación estratégica para optimizar la gestión del alcance de los resultados entorno a la optimización del rendimiento en las operaciones, la rentabilización del modelo de negocios y el establecimiento de metas de crecimiento.

Todo lo anterior, contribuye a consolidar parámetros de sostenibilidad empresarial y aumentan las garantías de rentabilidad que incrementan la generación de valor de la empresa y, por lo tanto, el interés de inversionistas del sector que se involucran en las dinámicas de crecimiento de los proyectos vinculados a la plataforma.

5.2. Descripción del proceso en la etapa operativa

En este caso, el modelo operativo está ligado a una estrategia de servicios que, a su vez, está relacionada con el funcionamiento de un sistema integrado a una aplicación virtual que interactúa por medio de un panel de datos de los clientes y se sintetizan a través de una aplicación mediante un sistema de procesamiento de

las transacciones, para proveerle a los usuarios y potenciales clientes, un diagnóstico empresarial básico con los elementos que impacten el perfil estructural de la empresa y provea argumentos mínimos para la toma inicial de decisiones estratégicas que se reflejen en sus niveles de crecimiento y sostenibilidad.

Básicamente el proceso operativo consta de 3 componentes principales dentro del marco de la estrategia CRM4 (*Customer Relationship Management*) que consta de: La gente (Clientes), El Sistema y la Estrategia de Servicios. Gráficamente se podría evidenciar de la siguiente manera:



Ilustración 6. Diagramación del modelo de operaciones de acuerdo al triángulo de servicios. Elaboración Propia. Fuente: (Montanares Contreras, 2016).

De acuerdo a la figura mostrada, el cliente es el centro de las operaciones, dado que todos los componentes interactúan entorno a brindarle alternativas, la estrategia de servicios establece primero al cliente, el sistema de transacciones se basa en la estrategia establecida y el volumen de las personas dependen de la accesibilidad del sistema, así mismo, las personas se integran al portafolio de servicios de acuerdo a la percepción de la estrategia utilizada. Se constituye en un modelo cíclico en el cual el cliente es el centro de toda la orientación del proceso.

⁴ (Montanares Contreras, 2016)

Este planteamiento es esencial, toda vez que no se pretende instaurar un producto estático en tiempo y forma, sino que se espera que en la medida que evolucionen las condiciones del mercado, así mismo, se tenga la flexibilidad para incorporar elemento de investigación, innovación y desarrollo que permitan mejorar el tamaño de la oferta y los niveles de aceptación del producto por parte de los interesados.

La propuesta operativa consta a su vez de varios elementos esenciales en los cuales se enmarca la estrategia de procesamiento de transacciones para garantizar el desarrollo de las actividades del modelo de negocios, el ciclo de operaciones de ejemplariza en la figura siguiente:



Ilustración 7. Diagrama de Proceso del modelo de negocios. Elaboración Propia.

En el anterior diagrama se evidencia el flujo correspondiente al proceso de interacción contemplado para brindar la oferta de servicios de la aplicación inherente a esta propuesta en el marco de las operaciones del modelo de negocios.

De igual manera, es necesario tener en cuenta que a través de este modelo de negocios los servicios que se ofertan son intangibles, no son inventariables y dentro de la plataforma se consideran una interfaz que permita proveer acceso a la información y/o datos de monitoreo de la situación de los usuarios que, de acuerdo con los intereses de ingreso a la plataforma, será objeto de seguimiento por parte del equipo empresarial para continuar emitiendo recomendaciones sobre la base de la interpretación de la información obtenida por el usuario en el sistema.

5.3. Necesidades y Requerimientos

Para el desarrollo de la aplicación descrita se requieren recursos tanto a nivel técnico, tecnológico, operativo (Recursos humanos) y recursos económicos.

EQUIPO DE OFICINA			
Equipos Requeridos	Número	Precio Unitario	Valor Total
Equipo Computador Portátil Gama Media	4	\$ 1.650.000	\$ 6.600.000
Impresora Multifuncional Gama Media	1	\$ 1,050,000.00	\$ 1.050.000
Teléfono Celular Gama Baja	0	\$ 850,000.00	\$ 850000.00
Teléfono Celular Gama Media	3	\$ 1.850.000	\$ 5.550.000
Teléfono Celular Gama Alta	1	\$ 3,000,000.00	\$ 3000000.00
Samsung Galaxy Tab	1	\$ 1,600,000.00	\$ 1.600.000
Suscripción Mensual a Trio - Banda Ancha (Internet - Televisión - Teléfono)	12	\$ 132.000	\$ 1.584.000
		\$ 10,900,000.00	\$ 16.384.000
MUEBLES Y ENSERES			
Equipos Requeridos	Número	Costo Unitario	Total
Silla de Oficina TUKASA Ejecutiva 6104 Negra	4	\$ 180.000	\$ 720.000
Escritorio Practi Mac Gamer	1	\$ 290.000	\$ 290.000
Descansa pies	0	\$ 90.000	\$ -
Papelera ecológica	4	\$ 12.000	\$ 48.000
Juego de archivadores	1	\$ 15.000	\$ 15.000
Total	1	\$ 587.000	\$ 1.073.000
NOMINA			
Recurso Humano	Número	Costo Unitario	Total
Gerente de Oficina	1	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000
Secretaria Ejecutiva	1	\$ 860.000	\$ 860.000
Gerente Comercial	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Profesionales de apoyo, gestión y asistencia	10	\$ 864.000	\$ 8.640.000
Auxiliar de Servicios Generales	1	\$ 864.000	\$ 864.000

Administración de archivo y mensajería	1	\$	1.473.953	\$	1.473.953
Total	15	\$	5.338.000	\$	14.587.953
GASTOS FIJOS					
ARRENDOS Y ADMINISTRACIÓN:	12	\$	4.000.000	\$	48.000.000
SERVICIOS PÚBLICOS:	12	\$	250.000	\$	3.000.000
PAPELERÍA:	12	\$	150.000	\$	1.800.000
SERVICIOS DE SEGURIDAD:			0	\$	-
SERVICIOS DE ASEO:			0	\$	-
TOTAL	12	\$	4.400.000	\$	52.800.000
COSTOS DE OPERACIÓN					
Paquete arquitectura completa de Software	1	\$	45.000.000	\$	45.000.000
Marketing Mix (Paquete Outsourcing)	1	\$	45.000.000	\$	45.000.000
Publicidad (Outsourcing)	1	\$	40.000.000	\$	40.000.000
Formalización y tramitación Jurídica (Constitución legal de la empresa en Colombia)	1	\$	5.000.000	\$	5.000.000
		\$	135.000.000	\$	135.000.000
TOTAL, COSTOS CORPORATIVOS				\$	380.312.436

Ilustración 8. Requerimientos para materializar la oportunidad de negocio. Fuente: Elaboración Propia.

5.4. Modelo de gestión integral del proceso productivo

El portafolio de ofertas, que se desprende de esta propuesta, está encaminado al desarrollo de una aplicación que permitirá simplificar el análisis estructural de las organizaciones y demás interesados en obtener información económica y financiera para tomar decisiones en función del alcance de metas de crecimiento, sostenibilidad y rendimiento estratégico.

En esa misma medida, se plantea el proceso de monitoreo y seguimiento de la situación asociada al diagnóstico básico empresarial, económico y financiero, de manera interactiva y fácil por parte del cliente y de los profesionales de la empresa, de manera que permita ejercer la toma de decisiones en forma efectiva y asertiva; incluso, interactuar con los responsables del planteamiento de estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos de la empresa para obtener asesoría directa y especializada, de acuerdo a situaciones particulares relacionadas con la optimización de rendimiento en su modelo de negocios.

La aplicación cubre de manera integral, varias alternativas de presentar la información y, los datos son transmitidos a través de la plataforma, hacia los distintos canales de recepción de información dispuestos por los usuarios para facilitar el acceso a la información.

A los usuarios se les proveerán informes en formatos establecidos por la empresa de acuerdo a la etapa de avance en el proceso de registro y suscripción, así mismo, se presentarán conclusiones y recomendaciones puntuales con respecto al proceso de análisis de la información obtenida en cada proceso.

A través de la aplicación en el dispositivo el usuario podrá determinar si contrata o no los servicios de asesoría además de recibir la información de los datos de monitoreo de su situación financiera y la relación con las metas propuestas dentro del perfil estratégico de su plan de negocios, esto permitirá que, de acuerdo a la decisión que se tome, los datos sean enviados para valoración en tiempo real para obtener información especializada, a nivel de diagnóstico y a nivel de necesidades asociadas a las necesidades de la empresa en términos de crecimiento y sostenibilidad, para lograr el desarrollo de procesos clave al interior de la empresa.

CAPÍTULO 6.
ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

6. Aspectos organizacionales y legales

La empresa INTEGRÁ PACÍFICO S.A.S, es una empresa comprometida con el desarrollo del sector agropecuario colombiano a través del uso de herramientas tecnológicas que provean soluciones de crecimiento, sostenibilidad y financiación a los principales actores del sector, mediante la oferta de un portafolio de servicios que integra procesos que permitan la interacción de diversos sectores de la población colombiana, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los agentes del campo y del sector rural a nivel nacional.

6.1. Misión

- Brindar un portafolio de servicios especializados para promover el crecimiento, sostenibilidad y financiación para la gestión de proyectos y emprendimientos del sector agroindustrial, respaldados en un talento idóneo, comprometido y apasionado por su labor, que, en conjunto con una infraestructura tecnológica de punta, que permita asegurar la satisfacción de los clientes mediante la implementación servicios de manera virtual, directa y especializada con calidad y oportunidad.

6.2. Visión

- En el 2030 Ser reconocida como una empresa líder en servicios de gestión de inversiones, fortalecimiento y gestión de proyectos agroindustriales en Colombia, contando con posicionamiento, buenas referencias y una alta participación en el entorno de mercado nacional.

6.3. SERVICIOS

- Diagnóstico financiero preliminar gratuito
- Acceso a cursos y herramientas de gestión financiera y económica mediante suscripción anual
- Asesoría financiera, técnica y herramientas tecnológicas especializadas.

- Gestión de inversión por parte de socios y/o aliados estratégicos interesado en el sector.

A través de la puesta en marcha de esta propuesta, se pretende establecer relaciones estratégicas con a). Los campesinos y agricultores de Colombia para el reconocimiento de los productos que se pueden incluir en la plataforma para su posterior proceso de comercialización o potencializarían de unidades productivas, así como la alternativa de acercamiento a b). Las comercializadoras de insumos agropecuarias, a las cuales les podría interesar la oferta de productos dispuestos en la aplicación, c). Los consumidores directos de los productos agrícolas y que a su vez deseen d). Invertir en proyectos empresariales del agro que se encuentren en marcha y que necesiten apalancamiento particular, e). Los transportadores de los productos aumentarían la cantidad de rutas para el acarreo de productos desde el sector rural y f). Los comerciantes, tanto de productos agrícolas como de insumos, que pueden concretar relaciones que posteriormente permitan el cierre de negocios con mayor profundidad de acuerdo a sus intereses.

También se considera como una herramienta que se presenta para útil para los profesionales del Agro que oferten sus servicios de asesoría técnica, intermediación comercial para la adquisición de productos que se puedan incluir en el portafolio de servicios de la plataforma e incluso para la búsqueda de empleo que esté relacionado con la prestación de servicios en el sector agropecuario.

6.4. Estructura organizacional

En este aspecto, se presenta la estructura de la organización con respecto a la toma de decisiones en los procesos considerados dentro de la cadena productiva de la oferta de bienes y servicios para garantizar el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa, de acuerdo al diseño de su plan estratégico.

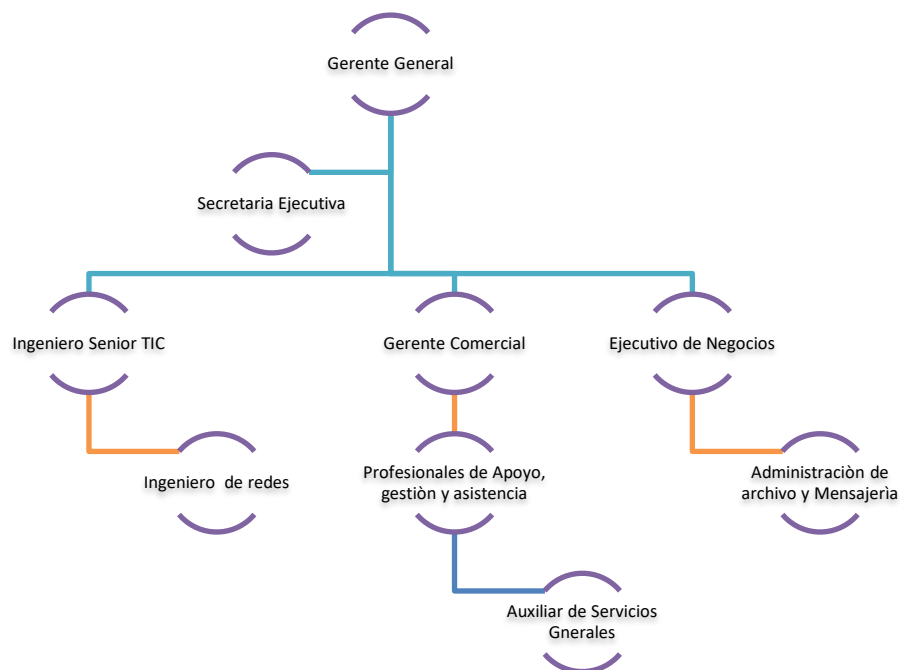


Ilustración 9. Estructura Orgánica de la empresa. Fuente: Elaboración Propia.

6.4.1. Perfiles y funciones.

Cargo	Funciones	Responsabilidades
Gerente General / Comercial	Liderar todos los procesos considerados en el sistema integrado de gestión de la empresa y garantizar el cumplimiento de los indicadores de gestión para consolidar los resultados	Lograr la meta de 20,000 unidades en ventas de la aplicación propuesta durante el primer año de inserción en el mercado.
Secretaria Contable	<p>Prestar apoyo administrativo y ejecutivo contable a los líderes de la cadena de toma decisiones de la organización.</p> <p>Administrar las carpetas de cada uno de los miembros de la organización y la información de recursos humanos de apoyo para la toma de decisiones gerenciales.</p>	<p>Gestionar el manejo administrativo de los archivos, la contabilidad y los equipos dentro del inventario de la empresa.</p> <p>Llevar control de las peticiones de información</p> <p>Organizar funciones de oficina como preparar la correspondencia, recibir a los visitantes, organizar las</p>

		reuniones y gestionar los programas de la organización.
Ingeniero Senior TIC	Diseño y arquitectura de Software, Pruebas y análisis del sistema, construir unidades de Software aplicando los estándares internos de desarrollo de software, alineados a las metas del proyecto.	Cumplir con el nivel de calidad exigido por el mercado e innovar en la práctica de su función investigando alternativas tecnológicas y metodologías que permitan optimizar el proceso. Se requiere estudios en ingeniería de sistemas, electrónica o afín.
Gerente Comercial	Ofrecer y gestionar eficientemente a los clientes actuales y potenciales del segmento, los diferentes productos y servicios.	Actuar como socio estratégico para cumplir con los objetivos definidos por la empresa a través de acciones comerciales y garantizando la mejor experiencia de cliente.
Ejecutivo de negocios	Recoger información del mercado financiero de personas o entidades que se le asigne, con el propósito de identificar oportunidades y amenazas que influyan en la captación de clientes potenciales.	Coordinar con los demás ejecutivos el desarrollo de alianzas estratégicas para la consolidación de negocios y cumplir con planes corporativos de ventas y fidelización en el cumplimiento de contratos con proveedores.
Administración de archivo y mensajería	Desarrollar y administrar todos los procesos de gestión documental para llevar la trazabilidad de las interacciones de la organización con usuarios e interesados.	Informar al ejecutivo de negocios la trazabilidad, orden y procesos de gestión de la correspondencia de la organización e interactuar con la secretaria ejecutiva y proveer los medios de verificación de las operaciones de gestión administrativa en la organización.
Ingeniero de Redes	Asegurar que las redes de telecomunicación de la compañía funcionen correctamente.	Elabora una estrategia para operar la infraestructura de telecomunicaciones de la compañía.
Ingeniero Microsoft	Facilitar las estrategias diseñadas de acuerdo a la arquitectura del software de la aplicación y cumplir con las metas que se le establezcan.	Operativizar todas las funciones ofimáticas y las dinámicas de software de acuerdo a la arquitectura diseñada para las interacciones con los clientes.
Profesionales de Apoyo	Proveer asistencia técnica, tecnológica y financiera del portafolio de servicios del modelo de negocios y gestionar las estrategias necesarias para la interacción de la aplicación con los usuarios a fin de materializar	Proveer los recursos y la información necesaria para afianzar la interacción con los usuarios a través de la aplicación y atender los requerimientos propuestos por los demás ejecutivos de la organización.

	los objetivos de la organización.	
Auxiliar de servicios generales	Garantizar el orden, la limpieza y la provisión de suministros gastronómicos para todo el personal de la organización.	Asistir a la gerencia comercial en los procesos que sean determinados e interactuar con la secretaría ejecutiva a fin de cumplir con todos los requerimientos contractuales.

Ilustración 10. Perfiles y funciones de la empresa.

6.5. Factores clave de la gestión del talento humano

Los procesos de gestión humana son fundamentales para el desarrollo de una cultura organizacional acorde con el modelo de negocio que se pretende establecer en los términos de esta propuesta. Tanto así que entre las habilidades deseables para el desarrollo de este proyecto, además de las destrezas y conocimientos técnicos en procesos administrativos y en tecnologías de la información, se contemplan, entre otras, recurso humano con capacidad de disciplina de trabajo y autogestión, con reconocimiento de valores éticos que posean destrezas desarrolladas en el manejo efectivo del tiempo, con capacidad de adaptabilidad y resiliencia y, además que posean capacidades en comunicación asertiva.

El proceso de reclutamiento y/o selección durante el ciclo de ejecución del proyecto se desarrollará a través de un proceso de tercerización u Outsourcing, para garantizar que con la ayuda de expertos se pueda seleccionar el recurso humano idóneo que cumpla con las características mencionadas y, de esa manera, contribuya al crecimiento y la generación de valor al interior de la compañía.

6.6. Esquema de contratación y remuneración

La vinculación del recurso humano a la empresa se hará mediante la oferta de contratación por prestación de servicios sujeto a renovación de acuerdo al cumplimiento de las metas del proyecto teniendo en cuenta indicadores de gestión, cumpliendo con los requisitos legales y el marco normativo del Estado Colombiano. La temporalidad y los honorarios están sujetos al crecimiento del proyecto en cada

uno de los componentes de su ciclo de vida. En este caso particular, la contratación consta de 3 fases fundamentales:

Fase I: Que corresponde a la etapa de Inicio y Planificación del proyecto, en la cual los emprendedores, socios capitalistas y fundadores se articulan en el diseño y construcción de la propuesta del modelo de negocios con fines académicos proyectados a la posterior etapa de Ejecución del proyecto.

Fase II: Consta de la etapa de ejecución del proyecto en la cual se organizan las funciones de los emprendedores como socios capitalistas y se definen los aportes de capital de riesgo para la contratación de un Ingeniero de Sistemas, experto en arquitectura de Software (Ingeniero Senior) y un Tecnólogo en Sistemas con énfasis en desarrollo de aplicaciones.

Fase III: En la cual se desarrollarán las actividades de monitoreo, control y gestión de operaciones del proyecto, por lo tanto, se contempla la contratación de un Ingeniero de Sistemas experto en redes, un especialista en Marketing Digital, una secretaria ejecutiva y un gerente y ejecutivo de negocios que diseñe y ejecute planes estratégicos de carácter comercial.

Para el desarrollo del modelo de negocios se consideran clave la interacción con las comunidades rurales, a través de los organismos de su representación, como lo son las organizaciones de base ubicadas en el sector rural, los integrantes de agremiaciones agrícolas, los miembros de las cooperativas, los entes territoriales del sector rural organizaciones políticas del nivel nacional que participación en la asignación de licencias y promueven la gestión de proyectos de carácter tecnológico.

A través de las organizaciones de base, se pueden coordinar el levantamiento de información relacionada con productores y promover el interés en este tipo de tecnologías así como obtener canales de comunicación con potenciales clientes del sector rural dentro de un espectro de confiabilidad, mientras que con las organizaciones se pueden afianzar alianzas estratégicas para la intermediación y

establecimiento de puentes de gestión que permitan concretar medios para la constitución del sistema de tecnológico para el desarrollo del modelo de negocios.

CAPÍTULO 7. ASPECTOS LEGALES

7. Aspectos legales

La Empresa se registrará bajo lo establecido en la Ley 1258 de 2008 por medio de la cual se crea la Sociedad por Acciones Simplificada y por el Código del Comercio Colombiano.

La empresa que se contempla para el desarrollo de este proyecto, deberá ser constituida por medio de Escritura Pública y registrarse con un número de NIT expedido por la Cámara de Comercio de Bogotá.

Por otra parte, esta APP contendrá los requisitos legales que ha considerado el bufete de abogados **Ad&Law**;, experto en Startups,

- **“Permisos, licencia y condiciones de uso.** "Hay que ser claros y explícitos a la hora de solicitar permisos al usuario para acceder a contactos de su dispositivo, realizar pagos o ceder datos. Además, es obligatorio desarrollar licencias y condiciones de uso. En todos los casos no basta con informar al usuario, sino que éste tiene que aceptar, ya que en caso de reclamación tendremos una mejor defensa", advierten.
- **Derechos propios y de terceros.** "Es obligatorio disponer de licencias de los recursos que se vayan a utilizar. Para ello, hay que leer detenidamente las condiciones ya que hay casos en los que los recursos excluyen el uso comercial, no pudiéndose ejecutar en aplicaciones. Además, conviene proteger el contenido para evitar plagios y copias", aseguran.
- **Menores.** "En caso de apps dirigidas a menores de 14 años se deben consultar las leyes correspondientes y las obligaciones impuestas ya que existe una regulación especial en materia de consumidores y usuarios, protección de datos, derechos de imagen, etc", apuntan.

- **Funcionalidades lícitas.** "Al igual que en el marketing tradicional, lo que es ilícito offline en la App también lo es como, por ejemplo, el estimular un ámbito de vida poco saludable, como el consumo excesivo de alcohol u otras sustancias", recomiendan.
- **Privacidad y geolocalización.** "La recogida de información del usuario debe ser la indispensable para el funcionamiento de la App y éste debe tener la posibilidad de configurar la privacidad. Además, si nuestra aplicación dispone de geolocalización, se tiene que contar con la aceptación del usuario para poder acceder a ella", alertan.
- **Información y cookies.** "Es fundamental informar al usuario de los aspectos regulados en la ley y mostrar los datos sobre los creadores y sobre quienes se encuentra tras la App. También es necesario que el usuario acepte las cookies, mediante un aviso informativo con la información básica y precisa sobre las mismas, y los aspectos exigidos por la ley", aseguran.
-
- **Markets.** "Tienen condiciones muy estrictas para que se puedan publicar las aplicaciones por lo que hay que cumplir siempre lo que piden. De hecho, incluso cumpliendo las condiciones al colgar la app, éstas pueden cambiar y hacer que la aplicación no esté disponible para usuarios nuevos. Un ejemplo que suelen alegar los markets para rechazar una App es que su interfaz de usuario es compleja o menos que 'muy buena'", recuerdan.
-
- **Publicidad.** "Si monetizas una aplicación a través de publicidad, ésta debe identificarse siempre como tal", concluyen."

De igual manera, la empresa se registrará por todos los regímenes y determinaciones legales en aspectos administrativos en el ámbito laboral, seguridad y salud en el trabajo, protección de datos personales, licenciamientos, derechos industriales, derechos de autor entre otros, tributarios y todo lo relacionado, que se encuentren

vigentes en el país en el momento de la constitución, de acuerdo a los parámetros de la normatividad constitutiva de la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) en Colombia.

Con respecto al manejo de los recursos, se procurará por la implementación de los parámetros normativos asociados al artículo 161 de la Ley 1607 de 2012, el artículo 34 de la Ley 1450 del 2011, así como los contenidos de la Ley 1429 del 2010.

Parte de sus operaciones se registrarán bajo los parámetros del Decreto reglamentario de la Ley 1221 de 2008. Las dinámicas de distribución de recursos estarán sujetas a las disposiciones del consejo directivo conformado por los inversionistas, y el gerente general, que, a su vez, se registrarán por los parámetros establecidos en la normatividad vigente para el tipo de sociedad corporativa y, con base en ello, el Gerente General rendirá cuentas y presentará sus informes de gestión de manera periódica o a solicitud explícita de la misma.

Se resalta que la dinámica en la toma de decisiones de negocio estará a cargo siempre del Gerente General y la mesa directiva.

**CAPÍTULO 8.
ASPECTOS FINANCIEROS.**

8. ASPECTOS FINANCIEROS

Para el desarrollo de esta propuesta en el ámbito financiero, el propósito general como iniciativa de negocio, se basa en el manejo eficiente y asertivo de la información; utilizando medidas razonables y predecibles desde el punto de vista transaccional, fundamental para la toma de decisiones que beneficien el sistema productivo para el desarrollo del modelo de negocio y que esto a su vez, se evidencie tanto en los parámetros de inversión, como en el cumplimiento de metas concretas del proyecto empresarial.

De acuerdo a lo suscitado, se ha propuesto para ello, la utilización de parte de recursos propios como base para puesta en marcha del proyecto y, así mismo, contar con el apoyo de Entidades financieras dentro de la estructura de capital para viabilizar la sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

8.1. Objetivos financieros.

Dentro de los objetivos financieros, básicamente se está procurando una tasa mínima de rentabilidad sobre el margen del 35% para el equipo emprendedor del proyecto. Así mismo, más allá del margen de rentabilidad propuesto, se busca que las razones ácidas, de liquidez y de endeudamiento, sean positivas. De igual manera, se pretende que el margen de ganancia se incremente anualmente, que el retorno de la inversión se materialice antes del tercer año de operaciones y el margen de ganancia se pueda apreciar entre el 5 y el 11%.

8.2. Política de manejo contable y financiero.

Para la gestión de operaciones contables y financieras, se plantea la adquisición del sistema contable alegra, proponiendo que la contabilidad sea administrada por un contador público bajo contratación en outsourcing por prestación de servicios, de lo cual se pueda obtener cronológicamente y oportunamente: Balances, Estado de resultados (pérdidas y ganancias), asientos contables, gestión de liquidaciones

tanto de IVA como de impuestos de renta y demás establecidas dentro de la normatividad del Estado colombiano.

De igual manera, se prevé el establecimiento de políticas de manejo fundamentadas en aspectos concretos que se relacionen con la implementación de una estructura financiera y de procesos en la que se registren todas las operaciones surtidas sobre la base del modelo de negocios, así como el acceso a los soportes físicos y documentales de las transacciones realizadas, la aplicación de normas contables y financieros de acuerdo a estándares internacionales como las IFRS (International Financial Reporting Standards), junto a los libros contables electrónicos, compatibles con el Sistema de Información Financiera SIIF; el cálculo de la depreciación en forma lineal y ejercer la conciliación de cartera de manera trimestral. En términos generales, se esperaría que la política estándar de manejo económico y financiero contemple aspectos puntuales que reflejen la gestión transparente de las finanzas del negocio, como los que se resaltan a continuación:

- Debe llevarse en un aplicativo (software) contable certificado.
- Debe existir una estructura financiera y de procesos definida.
- Registro total de cualquier operación.
- Soportes físicos, documentales y de transacciones electrónicas.
- Aplicación de las normas internacionales IFRS
- Individualización de los bienes obligaciones y derechos.
- Estar actualizado de forma permanente y continua.
- Conciliación de cartera de forma trimestral.
- Las depreciaciones se aceptarán de forma lineal.
- Los libros de contabilidad estarán de manera electrónica y que sean compatibles con el Sistema de Información Financiera SIIF.
- Las políticas de intereses sobre facturas deberán incluirse solo en periodos contables cerrados.

Aunado a lo anterior, se espera que la política de manejo contable y financiero refleje de manera transparente la información inherente al proceso de gestión del

modelo de negocios y, que a su vez, provea garantías a través del uso de normas de calidad que permitan a cualquier socio o inversor tener tranquilidad y certeza de la adecuada gestión de los recursos y el asertivo manejo de la contabilidad, con un lenguaje claro estándar para el óptimo entendimiento en la tasación y cumplimiento de los objetivos financieros.

8.3. Presupuestos económicos (simulación).

Para el caso particular de este proyecto, los presupuestos económicos se basan en la estimación del potencial de las ventas de los bienes y servicios que proporcionará la empresa en cuestión, los costos que se desprenden de dicha actividad y las variaciones generales del presupuesto del proyecto, lo que contribuye a la estimación de un flujo de caja, sobre la base del cual se presentan las proyecciones a 5 años de operación del negocio, así:

<i>PROYECCIONES</i>					
AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS ANUALES	\$ 605.000.000,0	\$ 653.989.875,0	\$ 719.502.656,7	\$ 805.432.859,0	\$ 918.169.296,3
COSTOS ANUALES	\$ 45.000.200,0	\$ 48.856.717,1	\$ 54.054.094,7	\$ 60.922.208,0	\$ 69.922.855,0
MARGEN OPERATIVO	\$ 559.999.800,0	\$ 605.133.157,9	\$ 665.448.562,0	\$ 744.510.651,0	\$ 848.246.441,3

Tabla 8. Proyecciones. Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

De acuerdo a la información consignada en el cuadro anterior, el margen bruto, es decir, sin gastos operativos, ni impuestos llega hasta un 92%, en promedio general, es necesario aclarar en este punto que, teniendo en cuenta las condiciones del modelo de negocio que se pretende implementar, se requiere ampliar el rango de consideración de los costos operativos contemplando gastos administrativos, de nómina, de producción y otros costos variables, que inciden indefectiblemente en la reducción del margen neto, no obstante, la información puesta en el cuadro permite obtener un rango de visión de la dimensión y el espectro que denota los alcances del servicio y el margen bruto a lo largo de la ejecución y/o desarrollo del proyecto.

8.4. Presupuesto de ventas.

Dentro del presupuesto de ventas ha planeado la oferta de tres servicios relacionados con:

- Diagnóstico Empresarial Básico
- Acceso a cursos y herramientas financieras
- Asesoría Financiera Directa y Especializada
- Apoyo en la gestión del riesgo y acceso a alternativas de financiación

Siendo el diagnóstico empresarial básico un servicio gratuito dentro del portafolio de ofertas, dentro del presupuesto general de ventas se contempla el mayor volumen de participación a través del acceso a cursos y herramientas financieras que corresponde a un 61% del detalle de la generación de ingresos por ventas, mientras que la asesoría financiera, directa y especializada para el fortalecimiento de las facultades operativas de modelos de negocio corresponde a un 39%.

En cuanto al apoyo en la gestión del riesgo asociado al acceso a alternativas de financiación, se contempla el formato de las comisiones y participación por éxito de proyectos, en el paquete de suscripciones para la los usuarios por un año de vinculación.

Se espera que durante el primer año de operaciones se logre una meta de 605 millones de pesos Mcte; en ingresos brutos por ventas, considerando un potencial de incremento en ventas de un 1% por cada servicio ofrecido y monetizado, llegando a un 2% de crecimiento anual, durante 5 años del ciclo inicial de operaciones del proyecto. Lo dicho, se refleja brevemente en el siguiente cuadro:

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO

	Nombre del producto o servicio	Cantidad	Precio de venta unitario sin IVA	Ingresos totales	Porcentaje de ingresos por servicios:
1	Diagnóstico Empresarial Básico	1.000,00	\$ -	\$ -	0%
2	Acceso a cursos y herramientas financieras	700,00	\$ 350.000,00	\$ 245.000.000	40%
3	Asesoría Financiera Personalizada	450,00	\$ 800.000,00	\$ 360.000.000	60%
			TOTAL	\$ 605.000.000	100%

Tabla 9. Ingresos/ventas del primer año. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

Las características del modelo de negocio se han infundado en una realidad de mercado, que ha sido sentida al interior del territorio desde el cual se pretende promover la apertura de la oferta de productos, por lo tanto, a través de la ejecución de la propuesta planteada para el desarrollo de esta idea de negocio prevé llegar durante la primera etapa del proyecto, mínimo al 2% del volumen de 48.521 productores del pacífico colombiano que se encuentran vinculados a diferentes tipos de asociaciones de productores, organizaciones comunitarias, cooperativas, gremios y centros de investigación del sector agropecuario, procurando desarrollar alianzas estratégicas con las mismas, para facilitar el acceso de los productores al portafolio de servicios que ofrece la plataforma. Además de ello, se cuenta con una ventana de oportunidad de inversión a personas naturales interesadas en el tema de acuerdo con el uso y disponibilidad de internet a nivel nacional.

8.5. Presupuesto de costos de comercialización.

Teniendo en cuenta la naturaleza de este proyecto, la propuesta de comercialización considera fundamental la inversión en la mezcla de marketing (Marketing Mix), la publicidad y el desarrollo de las operaciones en plataforma virtual.

Para lo anterior, se ha contemplado la tercerización de estos servicios a través de un aliado estratégico que cuenta con paquetes de oferta para el proceso de comercialización de productos en entornos virtuales y, el portafolio de servicios

asociados a la dinámica de marketing digital y difusión en medios de manera programada.

Presupuesto de costos de comercialización

RUBRO	COSTOS
GASTOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, COMUNICACIONES Y ADWORDS	\$ 5.000.000
CAPACITACIÓN A VENDEDORES	\$ 5.000.000
GASTOS DE TRANSPORTE, PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	\$ 30.000.000
TOTAL, GASTOS MEZCLA DE MARKETING MIX	\$ 40.000.000

Tabla 10. Presupuesto de costos de comercialización. Fuente. Elaboración Propia.

8.6. Presupuesto de costos laborales.

El presupuesto de costos laborales está relacionado con los gastos estimados para la nómina que integra el recurso humano necesario para el desarrollo y la ejecución del proyecto; esto es convergente con lo que se plantea en el organigrama establecido para el proyecto empresarial. Se contempla un recurso humano integrado por alrededor de 15 personas, los costos relacionados en el cuadro siguiente representan el 46% de los costos totales anuales de ejecución del proyecto.

NÓMINAS:	
	VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 58.351.812,00
VENTAS:	\$ 58.351.812,00
PRODUCCIÓN:	\$ 58.351.812,00
TOTAL, NÓMINAS	\$ 175.055.436,00

Tabla 11. Tabla de nóminas. Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.7. Presupuesto de costos administrativos.

Dentro del rango de costos administrativos se han considerado los rubros integradores de los distintos gastos que se desprenden de la gestión de operaciones y el funcionamiento en general de todo el proyecto. En este sentido, se toman en consideración, los costos de ventas, los gastos administrativos puros, los costos de producción y los gastos operativos del proyecto articulados a los rubros Costos y de Gastos Fijos, tal como se aprecia en la tabla siguiente:

COSTOS		GASTOS FIJOS:		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 58.351.812,00	ARRIENDO:	\$ 48.000.000,00	
VENTAS:	\$ 58.351.812,00	SERVICIOS PÚBLICOS:	\$ 3.000.000,00	
PRODUCCIÓN:	\$ 58.351.812,00	PAPELERÍA:	\$ 1.800.000,00	
TOTAL, NÓMINAS	\$ 175.055.436,00	PUBLICIDAD	\$ 40.000.000,00	
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX	\$ 45.000.000,00	TOTAL, GASTOS FIJOS	\$ 92.800.000,00	

Tabla 12. Presupuesto de costos administrativos. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.8. Presupuesto de inversión.

Tal como se denota en el cuadro siguiente, en cuanto al panorama de inversiones la mayor proporción está destinada para el equipo de oficina y la consecución de patentes, en este caso, representan el 73% y el 25% de las inversiones respectivamente.

Es necesario resaltar que, dada la naturaleza del proyecto, el equipo de oficina es esencial para el desarrollo de las operaciones y concretar las transacciones asociadas al cumplimiento de los objetivos propuestos en el marco del proyecto. Así mismo, a pesar de que no se trata de un invento, las patentes son esenciales para garantizar la fidedignidad de los elementos y/o recursos tecnológicos producidos en el marco del componente innovación social, asesoría técnica y apoyo en términos de inversión inherentes al cuadro de operaciones del proyecto a nivel general.

RUBRO	INVERSIÓN
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.073.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 16.384.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES	\$ 5.000.000,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
TOTAL, INVERSIONES	\$ 22.457.000,00

Tabla 13. Presupuesto de inversión. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.9. Estados financieros (escenario probable).

Como escenario probable se presenta el estado de resultados en el cual se denotan ganancias operacionales con variación relativa positiva que contempla un 15% a partir del segundo año de operaciones y 18% 23 y 29% durante los años subsiguientes 2023, 2024 y 2025 respectivamente. Se resalta que, de acuerdo a las transacciones proyectadas, se cuenta con una TRM de 35%.

RUBROS	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS	\$ 605.000.000,0	\$ 653.989.875,0	\$ 719.502.656,7	\$ 805.432.859,0	\$ 918.169.296,3
COSTO VENTAS	\$ 45.000.200,0	\$ 48.856.717,1	\$ 54.054.094,7	\$ 60.922.208,0	\$ 69.922.855,0
UTILIDAD BRUTA	\$ 559.999.800,0	\$ 605.133.157,9	\$ 665.448.562,0	\$ 744.510.651,0	\$ 848.246.441,3
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$ 175.055.436,0	\$ 180.219.571,4	\$ 185.301.763,3	\$ 190.304.910,9	\$ 195.443.143,5
OTROS GASTOS	\$ 45.000.000,0	\$ 46.530.000,0	\$ 48.112.020,0	\$ 49.747.828,7	\$ 51.439.254,9
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 92.800.000,0	\$ 95.537.600,0	\$ 98.231.760,3	\$ 100.884.017,8	\$ 103.607.886,3
DEPRECIACIÓN	\$ 4.491.400,0	\$ 4.491.400,0	\$ 4.491.400,0	\$ 4.491.400,0	\$ 4.491.400,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 242.652.964,0	\$ 278.354.586,5	\$ 329.311.618,4	\$ 399.082.493,6	\$ 493.264.756,7
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ 29.235.449,5	\$ 19.292.193,5	\$ 8.354.612,0	\$ 253.803,9
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 242.652.964,0	\$ 249.119.137,0	\$ 310.019.424,9	\$ 390.727.881,7	\$ 493.010.952,7
IMPUESTOS	\$ 77.648.948,5	\$ 79.718.123,9	\$ 99.206.216,0	\$ 125.032.922,1	\$ 157.763.504,9
UTILIDAD NETA	\$ 165.004.015,5	\$ 169.401.013,2	\$ 210.813.208,9	\$ 265.694.959,5	\$ 335.247.447,9

Tabla 14. Estados Financieros (Escenario Probable). Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.10. Flujo de caja.

Se presenta en forma horizontal el presupuesto considerado para el flujo de caja del proyecto de acuerdo a la ejecución planeada durante los primeros 5 años de gestión. En este sentido, se resalta que, dentro de las proyecciones de flujo de efectivo, se contempla la obtención de utilidades desde el primer año de operación, lo cual refleja que la empresa tendría muy buena capacidad de responder en el corto plazo por las obligaciones contraídas para apalancar las operaciones del proyecto.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	\$ 33.093.000	\$ 630.550.000	\$ 542.075.014	\$ 498.090.886	\$ 462.977.346	\$ 548.560.953
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 77.648.948	\$ 79.718.124	\$ 99.206.216	\$ 125.032.922	\$ 157.763.505
KTNO	\$ 33.093.000	\$ 552.901.052	\$ 462.356.890	\$ 398.884.670	\$ 337.944.424	\$ 390.797.448
Activo Fijo Neto	\$ 22.457.000	\$ 17.965.600	\$ 13.474.200	\$ 8.982.800	\$ 4.491.400	\$ -
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 4.491.400	\$ 8.982.800	\$ 13.474.200	\$ 17.965.600	\$ 22.457.000
Activo Fijo Bruto	\$ 22.457.000	\$ 22.457.000	\$ 22.457.000	\$ 22.457.000	\$ 22.457.000	\$ 22.457.000
Total, Capital Operativo Neto	\$ 55.550.000	\$ 570.866.652	\$ 475.831.090	\$ 407.867.470	\$ 342.435.824	\$ 390.797.448
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT		\$ 242.652.964,0	\$ 278.354.586,5	\$ 329.311.618,4	\$ 399.082.493,6	\$ 493.264.756,7
Impuestos		\$ 77.648.948,5	\$ 89.073.467,7	\$ 105.379.717,9	\$ 127.706.398,0	\$ 157.844.722,1
NOPLAT		\$ 165.004.015,5	\$ 189.281.118,8	\$ 223.931.900,5	\$ 271.376.095,7	\$ 335.420.034,5
Inversión Neta		\$ 515.316.651,5	\$ 95.035.561,8	\$ 67.963.619,6	\$ 65.431.646,3	\$ 48.361.624,1
Flujo de Caja Libre del período		\$ 680.320.667	\$ 94.245.557	\$ 155.968.281	\$ 205.944.449	\$ 383.781.659

Tabla 15. Cuadro de flujo de caja. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.11. Balance General

Se presenta en este balance general, el estado financiero principal del proyecto como un resumen de los recursos con los que cuenta la empresa, lo que se considera deuda o lo que se contempla en términos de endeudamiento, los

potenciales recursos que se obtendrán en ingresos por las actividades y/o operaciones del modelo de negocio, así como lo que sería la estructura de capital asociada a los primeros 5 años proyectados para su implementación.

Se denota en el balance que la mayor proporción de pasivos están constituidos por obligaciones financieras que representan el 59% del total de los pasivos del proyecto, mientras que el pasivo corriente representa el 41% restante de la deuda que se pretende adquirir durante el período de los primeros 5 años de implementación del proyecto.

A largo plazo se registra una fuente de apalancamiento que asciende alrededor de 428 millones de pesos, que tal como se puede evidenciar en el balance, puede ser cubierta entre el año 4 y 5. Se pretende que este pasivo sea adquirido como forma de apalancamiento y capitalización externa.

BALANCE						
	ANO 0	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 33.093.000,00	\$ 630.550.000,00	\$ 538.459.331,43	\$ 496.534.827,82	\$ 461.739.415,22	\$ 548.504.877,11
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 22.457.000,00	\$ 22.457.000,00	\$ 22.457.000,00	\$ 22.457.000,00	\$ 22.457.000,00	\$ 22.457.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 4.491.400,00	\$ 8.982.800,00	\$ 13.474.200,00	\$ 17.965.600,00	\$ 22.457.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 22.457.000,00	\$ 17.965.600,00	\$ 13.474.200,00	\$ 8.982.800,00	\$ 4.491.400,00	\$ -
TOTAL, ACTIVO	\$ 55.550.000,00	\$ 648.515.600,00	\$ 551.933.531,43	\$ 505.517.627,82	\$ 466.230.815,22	\$ 548.504.877,11
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$ 77.648.948,5	\$ 77.902.025,9	\$ 97.947.396,9	\$ 124.461.892,1	\$ 157.745.560,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 77.648.948,5	\$ 77.902.025,9	\$ 97.947.396,9	\$ 124.461.892,1	\$ 157.745.560,7
Obligaciones Financieras	\$ -	\$ 350.312.636,00	\$ 252.939.700,46	\$ 143.882.012,64	\$ 21.737.402,30	\$ 0,00
PASIVO	\$ -	\$ 427.961.584,48	\$ 330.841.726,37	\$ 241.829.409,50	\$ 146.199.294,43	\$ 157.745.560,68
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 55.550.000,00	\$ 55.550.000,00	\$ 55.550.000,00	\$ 55.550.000,00	\$ 55.550.000,00	\$ 55.550.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 165.004.015,5	\$ 165.541.805,1	\$ 208.138.218,3	\$ 264.481.520,8	\$ 335.209.316,4
TOTAL, PATRIMONIO	\$ 55.550.000,00	\$ 220.554.015,52	\$ 221.091.805,06	\$ 263.688.218,32	\$ 320.031.520,79	\$ 390.759.316,44
TOTAL, PAS + PAT	\$ 55.550.000,00	\$ 648.515.600,00	\$ 551.933.531,43	\$ 505.517.627,82	\$ 466.230.815,22	\$ 548.504.877,11

Tabla 16. Cuadro de Balance. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

La principal intención al elaborar este cuadro, es obtener información resumida acerca de toda la estructura del modelo de negocio, para verificar el estado de sus deudas, lo que se debe cobrar o la disponibilidad de dinero en ciertos momentos del ciclo de vida del proyecto.

De acuerdo al ejercicio de análisis horizontal, las obligaciones y pasivos que se contemplan para la gestión del proyecto durante los primeros 5 años disminuyen a razón de un 7% interanual. El patrimonio constituye el rubro de mayor y más rápido incremento, dado que a lo largo de los primeros 5 años, se podría ver incrementado hasta 7 veces más.

8.12. INDICADORES FINANCIEROS

Se presenta este acápite con el ánimo de mostrar, dentro de las proyecciones del modelo de negocios, el comportamiento a nivel general, así como poder medir los niveles de efectividad, eficacia y/o las diferentes variaciones que se podrían registrar en el entorno financiero asociado a las operaciones y transacciones de la empresa en particular.

En este caso, se presentan indicadores que sirven como herramienta para ejercer un manejo más eficiente y óptimo de las finanzas a partir de elementos de diagnóstico que permiten inferir acerca de la capacidad financiera del proyecto, lo cuales se relacionan así:

8.12.1. Punto de equilibrio

Se obtendrán el punto de equilibrio al concretar la venta de 540 unidades correspondientes al desarrollo de transacciones conforme a la evacuación del portafolio de ofertas contemplados en el proyecto.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO	
DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL BÁSICO	0	0	0	0	UNIDADES
ACCESO A CURSOS Y HERRAMIENTAS FINANCIERAS	310869	0,404958678	125889,0992	218,9511958	UNIDADES
ASESORÍA FINANCIERA PERSONALIZADA	760870	0,595041322	452749,0909	321,7242061	UNIDADES
TOTAL				540,6754019	UNIDADES

Tabla 17. Cuadro del punto de equilibrio. Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

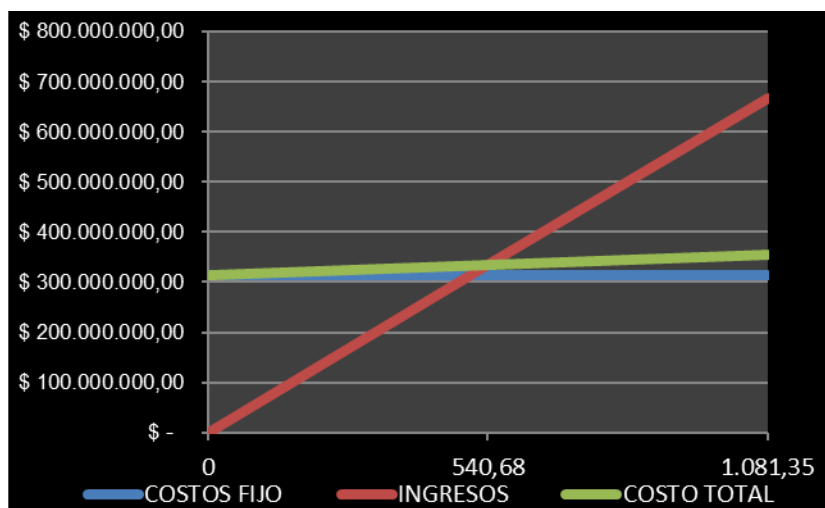


Ilustración 11. Punto de equilibrio.

Tal como se muestra tanto en la gráfica como en el cuadro anterior, el punto de equilibrio se logra con la venta de 219 accesos a cursos y herramientas financieras, así como 321 unidades de asesoría, lo cual implica que en total serían 540,6 unidades en total que tendría como base el acceso de suscriptores a la plataforma de ofertas que establece el modelo de negocios propuesto para el desarrollo de este proyecto.

8.12.2. TIR y VPN

El Valor Presente Neto (VPN) que se ha considerado para este proyecto da positivo, en este sentido, se puede inferir que de acuerdo a lo que se ha planteado se podrían cumplir los objetivos del proyecto dentro de un rango aceptable de

factibilidad; así mismo, la Tasa Interna de Retorno, reflejaría un indicador positivo que podría ser atractivo para los inversionistas, ya que denotan una amplia posibilidad de que el proyecto es financieramente posible y realizable y contempla buenos márgenes de rentabilidad.

Tabla 18. TIR - VPN del Proyecto.

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 267.240.546,28
TASA INTERNA DE RETORNO =	100,80%

8.12.3. Liquidez

En el ciclo de vida inicial del proyecto, que corresponde a 5 años, el valor del indicador de liquidez es superior a 1, por lo tanto, se infiere que la empresa contará con suficiente capacidad para cubrir los pasivos a corto plazo, dentro de los cuales incurriría durante el desarrollo de las operaciones del negocio. Por lo tanto, los primeros años de implementación habrá un buen flujo de caja.

Con los resultados obtenidos en el indicador de liquidez se abre la posibilidad de optimizar los recursos de inversión, contando con excedentes que incluso podrían sumarse a procesos de innovación y mejora en la medida que se promuevan cambios que se requieren durante el proceso de implementación del proyecto.

Tabla 19. Indicador de liquidez a 5 años.

	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Corrientes	33.093.000	630.550.000	542.075.014	498.090.886	462.977.346	548.560.953
Pasivos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Corrientes	-	77.648.948	79.718.124	99.206.216	125.032.922	157.763.505
Liquidez		8,12	6,80	5,02	3,70	3,48

8.12.4. Capital de Trabajo

La razón de capital de trabajo en cada uno de los primeros 5 años de operación resulta siendo positiva, lo cual indica que sus activos corrientes son suficientes para operar sin mayores dificultades de liquidez. En este caso los pasivos corrientes alcanzan a ser cubiertos por los activos corrientes contando con un buen flujo de caja con base en las operaciones del proyecto.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:

	CAPITAL INVERTIDO					
	ANO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	\$ 30.000.000	\$ 39.650.000	\$ 58.886.685	\$ 86.152.262	\$ 123.399.334	\$ 173.582.314
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 2.561.250	\$ 6.406.671	\$ 12.259.315	\$ 20.607.334	\$ 32.189.328
Capital de Trabajo	\$ 30.000.000	\$ 37.088.750	\$ 52.480.014	\$ 73.892.946	\$ 102.792.001	\$ 141.392.985

Tabla 20. Flujo de caja del proyecto. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.12.5. Nivel de endeudamiento

Al revisar la razón de endeudamiento, se refleja que la empresa, de acuerdo al plan establecido para su funcionamiento, está en manos de acreedores hasta en un 233% acumulado con la suma proporcional del porcentaje interanual de la deuda (Pasivo Total) entre los activos. Esto denota un alto nivel de riesgo a mediano plazo, no obstante, existe un plan de mitigación asociado al pago de las cuotas correspondientes y posibilidades de refinanciación a lo largo del desarrollo del proyecto.

Tabla 21. Nivel de endeudamiento.

TOTAL ACTIVO	\$ 55.550.000,00	\$ 648.515.600,00	\$ 555.549.213,59	\$ 507.073.686,08	\$ 467.468.745,89	\$ 548.560.952,74
PASIVO	\$ -	\$ 427.961.584,48	\$ 330.598.200,40	\$ 240.710.477,14	\$ 146.223.786,36	\$ 157.763.504,88
Razón de Endeudamiento		66%	60%	47%	31%	29%

Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.12.6. Margen Bruto

A pesar de que el margen bruto del proyecto se presenta con valores muy positivos, no se toma como base para definir el grado de utilidades que se podrían adquirir como resultado del flujo de caja del proyecto en forma definitiva.

Margen Bruto	2021	2022	2023	2024	2025
UTILIDAD BRUTA	\$ 559.999.800,00	\$ 605.133.157,90	\$ 665.448.562,00	\$ 744.510.651,00	\$ 848.246.441,30
VENTAS	\$ 605.000.000,00	\$ 653.989.875,00	\$ 719.502.656,70	\$ 805.432.859,00	\$ 918.169.296,30
Margen Bruto	93%	93%	92%	92%	92%

Tabla 22. Margen Bruto. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

En este caso particular, se toma como referencia para contextualizar el escenario de rentabilidad bruta, sin considerar otros gastos relacionados con la implementación del proyecto.

8.12.7. Margen Operacional

El margen operacional denota un rango positivo de fortalecimiento de la empresa cada año, toda vez que anualmente sus resultados como indicadores de utilidad son positivos, dentro de un rango aceptable, superior o igual al 40%, lo cual coincide con los objetivos estratégicos de la empresa y, durante los primeros 5 años, su tendencia es de crecimiento hasta ubicarse en un rango superior al 50% en el año 5.

Tabla 23. Margen Operacional.

MARGEN OPERATIVO	2021	2022	2023	2024	2025
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 242.652.964,00	\$ 278.354.586,50	\$ 329.311.618,40	\$ 399.082.493,60	\$ 493.264.756,70
VENTAS	\$ 605.000.000,00	\$ 653.989.875,00	\$ 719.502.656,70	\$ 805.432.859,00	\$ 918.169.296,30
Margen Operativo	40%	43%	46%	50%	54%

Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.12.8. Margen Neto

La razón de margen neto, como indicador de ganancia final durante el período de 5 años, denota anualmente rangos aceptables de rentabilidad que van desde el 27% el primer año, hasta un 37% en el año 5.

Esto se asocia con posibilidades de crecimiento, consolidación de iniciativas de fortalecimiento de las actividades productivas y, por lo tanto, con niveles positivos de sostenibilidad de la empresa como tal

Tabla 24. Margen Neto.

MARGEN NETO	2021	2022	2023	2024	2025
UTILIDAD NETA	\$ 165.004.015,50	\$ 169.401.013,20	\$ 210.813.208,90	\$ 265.694.959,50	\$ 335.247.447,90
VENTAS	\$ 605.000.000,00	\$ 653.989.875,00	\$ 719.502.656,70	\$ 805.432.859,00	\$ 918.169.296,30
Margen Operativo	27%	26%	29%	33%	37%

Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.12.9. Rentabilidad

La rentabilidad del proyecto varía en forma positiva interanualmente con márgenes que van del 25% en el primer año de operaciones hasta un 61% en el año 5.

Las proyecciones dadas denotan la posibilidad de crecimiento mayor a un 30% en el período de 5 años con respecto la razón de rentabilidad. Es una situación que se considera muy positiva, toda vez que representa un grado significativo de madurez para el fortalecimiento y consolidación de la empresa a futuro.

Tabla 25. Cuadro de Rentabilidad.

RENTABILIDAD	2021	2022	2023	2024	2025
UTILIDAD NETA	\$ 165.004.015,50	\$ 169.401.013,20	\$ 210.813.208,90	\$ 265.694.959,50	\$ 335.247.447,90
TOTAL, ACTIVO	\$ 648.515.600,00	\$ 555.549.213,59	\$ 507.073.686,08	\$ 467.468.745,89	\$ 548.560.952,74
Rentabilidad	25%	30%	42%	57%	61%

Fuente. Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.13. Fuentes de financiación

Para el desarrollo de este proyecto la pretensión, con respecto a las fuentes de financiación, se basa en la obtención de capital a través del aporte inicial de los socios y la constitución legal de la empresa ante las autoridades respectivas, en este caso, la Cámara de Comercio, con la intención de establecer una Sociedad por Acciones Simplificadas, S.A.S. aportando un capital inicial de 25.550.000 pesos.

Por otro lado, se espera apalancar el proyecto desde el año 0 con el apoyo del sector financiero. Considerando el alto valor demandado en recursos económicos para su implementación, se ha planteado la posibilidad de endosar bienes de los fundadores como garantía para la entidad bancaria que en este caso pueda facilitar una tasa de hasta un 1% mensual ó un 12% anual. De ser aprobado el crédito, representaría una muy buena alternativa para proceder con su implementación y hacer efectivo el plan estratégico que se ha diseñado para la ejecución del proyecto.

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO

12,00%

CALCULO DEL PRÉSTAMO

AÑOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ 350.312.636,00
2021	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 350.312.636
2022	\$ -132.283.691	\$ -97.372.936	\$ 34.910.756	\$ 252.939.700
2023	\$ -132.283.691	\$ -109.057.688	\$ 23.226.003	\$ 143.882.013
2024	\$ -132.283.691	\$ -122.144.610	\$ 10.139.081	\$ 21.737.402
2025	\$ -22.047.282	\$ -21.737.402	\$ 309.880	\$ 0

Tabla 26. Cálculo de préstamo. Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Reyes, M. (2015).

8.14. CONCLUSIONES ASPECTOS FINANCIEROS

En términos económicos y financieros la evaluación correspondiente a la factibilidad de este proyecto se enfoca fundamentalmente en variables como la TIR (Tasa Interna de Retorno), el VPN (Valor Presente Neto), el punto de equilibrio y la tasa de rentabilidad mínima esperada por los inversionistas.

Luego, después de haber realizado el análisis, se denota que el proyecto cuenta con una tasa interna de retorno de 100,71%, el valor presente neto es de \$ 266.982.857,99, el punto de equilibrio es de 540,68 unidades y la tasa de rentabilidad mínima esperada por los inversionistas es de un 35%.

Dado lo anterior se infiere que el proyecto es factible, toda vez que, de acuerdo a las variables obtenidas en el escenario financiero probable, las cifras y/o indicadores obtenidos se ajustarían a las expectativas propuestas por los socios y posibles acreedores del proyecto.

El margen neto del proyecto supera el 27% a partir del primer año y la rentabilidad financiera.

CAPÍTULO 9.
ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

9. Enfoque hacia la sostenibilidad

La propuesta que ha surgido desde el equipo de trabajo se basa en implementar asociado al modelo de gerencia existente, el Modelo de Sistemas Integrados de Gestión – SIGE-, alineado a la política de Responsabilidad Social Empresarial -RSE-, dentro del marco normativo de la ISO 26000. Dentro de dicha metodología de gestión, se propone también utilizar la norma ISO 9001, para la implementación de sistemas de calidad y la norma ISO 14001, para el desarrollo de la política de gestión ambiental con enfoque se sostenibilidad.

Esto se relaciona directamente con el capítulo II de los Objetivos de Desarrollo Sostenible enfocado a la Transformación hacia sociedades sostenibles y resilientes a través del desarrollo de sus dimensiones: Social, Económica y Ambiental, de la siguiente manera:

Social

Evaluar garantías de participación de las comunidades aledañas teniendo en cuenta las dimensiones sociales de los proyectos propuestos.

Económica

Promoción de proyectos con políticas de energía limpia y sostenible haciendo un análisis de los patrones de producción y consumo sustentable en cada territorio por parte de los oferentes..

Ambiental

Establecimiento de una política de aprovechamiento sostenible de recursos naturales asociada a lineamientos de manejo adecuado de residuos, un estándar de bioeconomía y el diseño de una política de manejo sostenible organizacional.

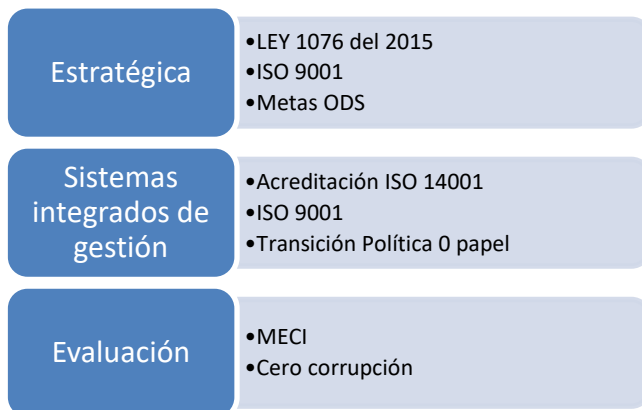
Ilustración 12. Enfoque hacia la sostenibilidad social, económica y ambiental. Elaboración Propia.

Esto se vería reflejado en políticas de estandarización organizacional en los procedimientos ya existentes y potenciales, bajo un esquema similar al siguiente:



Ilustración 13. Políticas de estandarización organizacional. Elaboración Propia.

Teniendo en cuenta lo anterior, se emplearía un enfoque metodológico con los componentes que se detallan a continuación:



La implementación del plan sugerido tendría impacto directo en el cumplimiento de metas asociadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, siempre y cuando, dentro de las dinámicas de los proyectos que se pretendan apoyar, se tomen en consideración aspectos relevantes como los siguientes en el marco de sus metas corporativas:

- ODS 7 *Energía Asequible y no Contaminante*, con meta de cobertura de energía eléctrica del 100% al 2030
- 8

- ODS 9 *Industria, Innovación e Infraestructura*, indicando que el 100% de los hogares con conexión a internet en el año 2030
- ODS 12, *Producción y Consumo Responsables*, estableciendo una tasa de reciclaje y nueva forma de utilización de residuos sólidos al año 2030 del 17,9%

OBJETIVO	METAS	ACCIONES
Plan de acción para Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.	De aquí a 2030, lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todos.	En desarrollo conjunto de los presupuestos territoriales y municipales, brindar acceso al agua al 100% de las zonas urbanas y rurales del país.
	De aquí a 2030, lograr el acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados y equitativos para todos y poner fin a la defecación al aire libre.	Diseñar sistemas de recolección de basuras, y evitar el efecto invernadero que derivan las industrias.
	De aquí a 2030, mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos.	Implementar mediante el PND y los gastos de inversión, la implementación de ductos de aguas residuales, industriales y tratadas.
Plan de acción Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos	Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados.	Incentivar la contratación través de sistemas de mérito y sistemas especificados de carrera, beneficiando sus contribuciones en aportes de seguridad social y empleo digno y disminuir la modalidad de contratista.
	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.	Renovación tecnológica de los sistemas de medición y seguimiento de desperdicio y optimización de recursos. Implementar puestos de trabajo sostenibles y dignos que permitan el incremento en el desarrollo de la calidad de vida de los colaboradores.
Plan de acción Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados.	Incentivar la contratación través de sistemas de mérito y sistemas especificados de carrera, beneficiando su contribución en aportes de seguridad social y empleo digno y disminuir la modalidad de contratista.

Plan de acción Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación

Plan de acción Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación.	Renovación tecnológica de los sistemas de medición y seguimiento de desperdicio y optimización de recursos.
Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.	Implementar puestos de trabajo sostenibles y dignos que permitan el incremento en el desarrollo de la calidad de vida de los colaboradores.
Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas.	Apropiar sistemas de construcción rentable, y sostenible que permita el desarrollo de infraestructura y espacios de operación
Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria.	Desarrollar un plan de negocio que permita afrontar negocios más grandes de ampliación de cobertura departamental y nacional.
De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales.	Renovar la estructura física de las entidades y e instalaciones físicas de EPM que permitan desarrollar e implementar mejor una gestión administrativa y en los canales de respuesta en los servicios.
Aplicar el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles.	Desarrollar acciones de consumo controlado y sostenible.
De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.	Desarrollar estrategias de cuidado de los recursos naturales no renovables y promover el uso eficiente de los recursos.
De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores.	Disminuir el desperdicio de comidas e incrementar la distribución per cápita por habitante de comidas, beneficios el agro colombiano y las medidas de traslado y transporte de alimentos en el país.

Desde el punto de vista gubernamental, es esencial aprovechar el entorno actual considerando las políticas de Estado, a través del gobierno que procura dirigir apoyos para los emprendimientos digitales que tengan que ver con el sector rural y el impulso del campo colombiano, para generar oportunidades de empleo y dinamizar las economías de escala, presentes y potenciales en los territorios.

El factor diferencial se encuentra en el desarrollo de procesos de cohesión social, que generen un impacto a través del dinamismo económico en el entorno en el cual se desarrolle, brindando herramientas y posibilidades de gestión de proyectos de carácter agroindustrial que se vean reflejados directamente en el ámbito de progreso de la región en la cual se lleve a cabo, esta vez, partiendo de la cortina del pacífico colombiano, pero con una proyección universal, toda vez que en el mercado de oferentes se da por sentado el sector rural con posibilidades de integrar alternativas viables de promoción de negocios con amplias opciones de generación de valor tanto al sector agropecuario como al sector tecnológico y, específicamente de las aplicaciones móviles.

RESULTADOS ESPERADOS

- Mejoramiento de la imagen institucional de la organización
- La hace atractiva para los potenciales inversionistas y potenciales colaboradores
- Mejora la reputación de la marca, contribuyendo al posicionamiento en el mercado
- Retorna beneficios a la sociedad en el sector y en Colombia
- Reconoce a los Stakeholders y sus necesidades.

Lo anterior, en el marco del diseño, constitución y desarrollo de un organismo colegiado multilateral que funcione como observatorio del cumplimiento de las metas establecidas para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, teniendo en cuenta la medición de los indicadores propuestos desde un marco

conceptual general para todos, pero ajustado a las dinámicas territoriales, que involucre la participación de la Academia desde la perspectiva de análisis e investigación con relación a las metas trazadas y así, la institucionalidad concernida pueda aterrizar los indicadores a las realidades territoriales, nacionales y regionales en cada componente de intervención.

10. Conclusiones

El sector agropecuario requiere de la incursión de herramientas tecnológicas para apoyar estrategias de crecimiento, posicionamiento y sostenibilidad en el sector que promuevan alternativas de progreso en el ámbito regional, basados en posibilidades reales y factibles que coadyuven con el impulso y la promoción de bienes y servicios, que al tenor de lo anterior, se vean reflejados en impactos sociales, económicos y ambientales de gran magnitud y, en la misma medida, agreguen valor a los procesos socioeconómicos de la nación.

Promover el establecimiento de una empresa que contemple en su modelo de negocio, lo citado anteriormente, contribuye a llenar un espacio en el entorno de mercado que, seguramente, tendrá un buen espacio de aceptación en los potenciales usuarios y se verá reflejado en las vertientes de progreso en el país a nivel general.

Es claro que la elaboración de un plan de negocios para una empresa en particular, no garantiza el éxito en su implementación, no obstante, es fundamental contar con una estructura fundamentada en elementos de análisis crítico, inherente a herramientas de medición de factibilidad, que disminuyan el margen de error y minimice la vertiente de riesgos a los cuales se podría enfrentar un emprendimiento de cualquier naturaleza, mucho más, en un entorno de mercado competitivo de una escala de constante crecimiento e innovación como el de aplicaciones digitales.

Según el análisis del sector elaborado para la construcción y presentación de esta propuesta, a una clara posibilidad de ingresar en el mercado de aplicaciones digitales orientadas al sector agroindustrial colombiano, toda vez que se cuenta con las medidas de impulso por parte del Estado, además se evidencian las posibilidades de crecimiento y sostenibilidad, con respecto a las posibilidades de implementación del proyecto. Contar con una propuesta estructurada, que contempla diferentes vertientes de análisis, representa una ventaja comparativa en

el entorno de mercado digital, en tanto existen emprendimientos que no constan de un fundamento que ayude a sostener la visión de las organizaciones.

A pesar de que se trata de una propuesta o plan de negocio para una empresa pequeña, dentro del canon de categorización del Estado Colombiano, las proyecciones de crecimiento son bastante optimistas en términos de reconocimiento del entorno digital; de igual manera, desde el punto de vista económico y financiero, se está haciendo una apuesta de esfuerzo que infiere una alta inversión inicial, no obstante, se avisa la posibilidad de retorno de los recursos dentro de la primera etapa del ciclo de vida del proyecto correspondiente a los primeros 3 años de operaciones, generando utilidades en el proceso dentro de márgenes relativamente aceptables en el sector de gestión y operaciones de la empresa en consideración.

Es esencial contar con una política de recursos humanos fortalecida, toda vez que, por el carácter de las operaciones de la empresa, de acuerdo a su naturaleza, se requiere contar con personal idóneo, que tenga voluntad de trabajo y, así mismo, que su disposición se vea recompensada en un entorno laboral acorde a sus metas de crecimiento profesional y personal, de manera que esto a su vez, se vea reflejado en los impactos que la empresa pueda generar tanto a corto, como a mediano y largo plazo.

Dentro de las principales conclusiones se destaca el hecho de que la empresa, de acuerdo a lo estipulado en la presente propuesta, presenta un rango efectivo de factibilidad, en tanto el margen, como los indicadores financieros como la TIR y el VAN resultan siendo positivos para el desempeño del primer ciclo de vida del proyecto. Además, el impacto potencial que puede significar el desarrollo de un proyecto como el que se plantea en esta propuesta, es convergente con las necesidades del sector y el entorno del mercado al cual va dirigida; esto es significativo para las dinámicas del país y, además, representa una oportunidad deseable para los que participan en las dinámicas del sector.

El uso de aplicaciones o plataformas digitales representan una oportunidad fundamental para el sector del agro colombiano, ya que, un alto porcentaje de los productores del país con unidades de producción agropecuaria a su cargo, no recibe ningún tipo de asistencia técnica, lo cual afecta considerablemente su capacidad productiva y evidencia la necesidad de la ubicación de estrategias tecnológicas para disminuir el tamaño de los retos que implica esta realidad.

11. BIBLIOGRAFÍA

- ALTEC. (18 de Octubre de 2017). *Congreso Latinoamericano de Gestión Tecnológica*. Obtenido de Gestión de Innovación para la competitividad: Sectores estratégicos, tecnologías emergentes y emprendimientos.: http://altec2017.org/pdfs/ALTEC_2017_paper_299.pdf
- Banco de la República de Colombia. (2018). *Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República: Coyuntura del sector agropecuario colombiano*. Bogotá, D.C.: Banrep.
- Barraza, F. (s.f.). *Universidad Javeriana Sede Cali*. Obtenido de Modelo y Diseño de arquitectura de Software. Atributos de Calidad.: http://cic.javerianacali.edu.co/wiki/lib/exe/fetch.php?media=materias:s3_atributoscalidad.pdf
- Branch. (17 de Abril de 2020). *Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2019 y 2020*. Obtenido de Marketing Digital: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2019-y-2020/>
- Buitrago Nuñez, D. A. (2018). Empresas agroindustriales dinamizan la competitividad empresarial en Colombia. *Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015*, Vol. 39 (Nº 13) Año 2018.
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (Marzo de 2020). *Impacto del Covid 19 sobre el comercio electrónico en Colombia*. Obtenido de Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - MinTic.: https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/Informe-Impacto-Covid.pdf?utm_source=lcommarketing&utm_medium=email&utm_content=Informe+Covid-19&utm_campaign=lcommarketing+-+Boletin+economico+-+Boletin+COVID-19
- Centro de Innovación en Gobierno Electrónico. (Septiembre de 2015). *Ejercicio de Innovación TIC y AGRO*. Obtenido de Gobierno en línea: http://centrodeinnovacion.gobiernoenlinea.gov.co/sites/default/files/documento_ejercicio_innovacion_tic_y_agro.pdf

- COLCIENCIAS. (07 de Mayo de 2019). *La Ciencia, la Tecnología y la Innovación en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022*. Obtenido de https://www.colciencias.gov.co/sala_de_prensa/la-ciencia-la-tecnologia-y-la-innovacion-en-el-plan-nacional-desarrollo-2018-2022
- DANE. (24 de Noviembre de 2016). *Tercer Censo Nacional Agropecuario: Hay campo para todos*. Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE): <https://www.dane.gov.co/files/images/foros/foro-de-entrega-de-resultados-y-cierre-3-censo-nacional-agropecuario/CNATomo2-Resultados.pdf>
- Deloitte. (Marzo de 2020). *El rediseño de la empresa del futuro: Eficiencia y rentabilidad 2025*. Obtenido de Deloitte Touche Tohmatsu Limited: https://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/empresa-futuro-eficiente.html?icid=wn_empresa-futuro-eficiente
- Deloitte. (Junio de 2020). *El teléfono inteligente ha llegado a ser parte integral de nuestra vida*. Obtenido de Estudio de consumo móvil en Colombia 2020. : https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/technology-media-telecommunications/Brochure_ConsumoMovil_CO_LATAM_2020.pdf
- Dinero. (11 de Enero de 2019). *Nuevas tecnologías aplicadas al agro en Colombia: Revolución tecnológica la respuesta para el agro colombiano*. Obtenido de Revista Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/sectores/articulo/nuevas-tecnologias-aplicadas-al-agro-en-colombia/278637>
- E- Book. (2019). *Análisis de Requerimientos de Aplicaciones Móviles*. Obtenido de <http://www.espacios.media/wp-content/uploads/2016/09/eBook-Analisis-de-Requerimientos-para-Aplicaciones-Moviles-1.pdf>
- E-commerce. (30 de Noviembre de 2018). *Ecommerce mueve cada vez más el bolsillo de los colombianos*. Obtenido de Actualícese: <https://actualicese.com/ecommerce-mueve-cada-vez-mas-el-bolsillo-de-los-colombianos/>
- E-marketer. (15 de Agosto de 2016). *E - Marketer*. Obtenido de <https://www.emarketer.com/Article/Latin-America-Brazil-Leads-Mobile-App-Usage/1014395?ecid=NL1006>

Galeano, S. (14 de Abril de 2017). *Las apps de mensajería son las preferidas por los usuarios de smartphones en Colombia*. Obtenido de Marketing E - commerce: <https://marketing4ecommerce.co/aplicaciones-moviles-en-colombia/>

Gobierno de Colombia. (10 de Noviembre de 2018). *Urna de Cristal*. Obtenido de El campo colombiano cambia su historia con la conexión de 5.300 kioscos Vive Digital: <https://www.urnadecristal.gov.co/gestion-gobierno/campo-colombiano-cambia-su-historia-con-conexi-n-de-5300-kioscos-vive-digital>

La nota económica. (11 de marzo de 2019). *Cinco aplicaciones que le apuestan al agro colombiano: Tecnología que le apuesta al agro*. Obtenido de Pildoras ejecutivas: <https://lanotaeconomica.com.co/pildoras-ejecutivas/cinco-aplicaciones-que-le-apuestan-al-agro-colombiano.html>

Mandel, M. (13 de 10 de 2016). *Mercado de 'apps' móviles genera 83.000 trabajos en Colombia*. Obtenido de Congreso Colombia 4.0: cifras del mercado de las aplicaciones móviles: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/congreso-colombia-40-y-cifras-del-mercado-de-las-aplicaciones-moviles/234972>

Mayorga, T. (2009). Analisis de costos y ciclo de vida del producto. *Red de revistas científicas de America Latina*, 99-108.

Merchán Herrera, C. A. (Junio de 2015). *Intercambio de Información y Pagos a través de Dispositivos Móviles*. Obtenido de Ministerio de Tecnologías de Información y las Comunicaciones.: https://centrodeinnovacion.mintic.gov.co/sites/default/files/intercambio_informacion_moviles.pdf

Mincomercio. (05 de Junio de 2019). *Decreto 957 del 2019*. Obtenido de CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN DE LAS MICRO, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES: <http://www.mincit.gov.co/getattachment/555adb9d-8a48-45f3-a2a5-1ee9b35b2d09/Decreto-957-Por-el-cual-se-adiciona-el-capitulo-13.aspx>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (10 de 11 de 2018). *Las tendencias que dominarán la agricultura en el futuro*. Obtenido de Agronet: <https://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/Las-tendencias-que-dominar%C3%A1n-la-agricultura-en-el-futuro.aspx>

- MinTic. (23 de Septiembre de 2020). *Ministra Karen Abudinen anuncia la publicación del pliego de condiciones definitivo del proyecto que llevará internet gratuito a las áreas rurales de Colombia*. Obtenido de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/151269:Ministra-Karen-Abudinen-anuncia-la-publicacion-del-pliego-de-condiciones-definitivo-del-proyecto-que-llevara-internet-gratuito-a-las-areas-rurales-de-Colombia>
- Montanares Contreras, L. E. (2016). *PLAN DE NEGOCIO PARA BRINDAR SERVICIOS DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES PARA LA INDUSTRIA FINANCIERA*. Obtenido de Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas.: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143662/Plan-de-negocio-para-brindar-servicios-de-tecnolog%C3%ADa-de-la-informaci%C3%B3n-y-comunicaciones-para-la-industria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morales Manchego, M. (23 de Mayo de 2016). *El 65,8% de la tierra apta para sembrar en Colombia, no se aprovecha*. Obtenido de El Tiempo.: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16601436>
- OBS: Business School. (31 de Enero de 2019). *Project Management*. Obtenido de El ciclo de vida de un proyecto y la formación.: <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/etapas-de-un-proyecto/el-ciclo-de-vida-de-un-proyecto-y-la-formacion>
- Observatorio E-Commerce. (27 de Marzo de 2019). *Medición de indicadores de consumo del Observatorio Ecommerce*. Obtenido de Cámara Colombiana de Comercio Electrónico - MinTic: <https://www.observatorioecommerce.com.co/wp-content/uploads/2019/03/estudio-consumo-ecommerce-colombia-observatorio-2019.pdf>
- Ordoñez, F. (11 de Marzo de 2020). *Tres retos de la transformación digital*. Obtenido de lab.colombia: <https://www.iabcolombia.com/tres-retos-de-la-transformacion-digital/>
- Portafolio. (19 de Mayo de 2017). *Número de celulares en el país aumentó en un 50% en el último año*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/tendencias/tenencia-de-smartphones-aumento-50-en-colombia-en-el-2016-505967>

- Porter, M. (Enero de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de Harvard Business Review: América Latina.:
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-
_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1599416332&Signature=](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1599416332&Signature=)
- Reobollo Pedruelo, M. (s.f.). *Universidad Politécnica de Valencia: El procesador*. Obtenido de Sistemas Informáticos y Computación::
https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/10673/El_procesador.pdf
- SAC. (05 de Marzo de 2019). *Mujeres en la Revista Nacional de Agricultura RNA: TIC para el agro*. Obtenido de Sociedad de Agricultores de Colombia: <https://sac.org.co/tic-para-el-agro/>
- Salazar, C. (21 de Junio de 2019). *Transformación digital del Agro, apuesta para el futuro*. Obtenido de Agronegocios: Revista virtual.:
<https://www.agronegocios.co/analisis/catalina-salazar-2876421/transformacion-digital-del-agro-apuesta-a-futuro-2876416>
- Universidad de los Andes. (03 de Septiembre de 2015). *Agronegocios e industrias de alimentos*. Obtenido de Apps para el campo colombiano:
<https://agronegocios.uniandes.edu.co/2015/09/03/apps-para-el-campo-colombiano/>
- WeAreSocial.com. (2020). *Digital 2020*. Obtenido de 3.8 Billion of people use social media: <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>
- WeFindYou. (01 de Agosto de 2018). *CONSUMO DE APLICACIONES MÓVILES EN COLOMBIA*. Obtenido de <https://www.webfindyou.com.co/blog/consumo-de-aplicaciones-moviles-en-colombia/>
- Saavedra García, M.L. y Tapia Sánchez, B. (2013). El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) Año 10: No. 1, Enero-Abril 2013, pp. 85-104 industriales mexicanas. Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 10 (1), 85-104.

- Salazar Bejarano, A.G., Carvajal Berrocal, V., Campos Salas, I., Alvarez Valerio, C. (2014). Propuesta para el desarrollo de una aplicación para la gestión administrativa en la UNED, Costa Rica. INNOVACIONES EDUCATIVAS · Año XVI · Número 21 · 2014.
- E – marketer. (15 de Agosto del 2016). In Latin America, Brazil Leads in Mobile App Usage. Users are often on productivity and utility apps. Obtenido de <https://www.emarketer.com/Article/Latin-America-Brazil-Leads-Mobile-App-Usage/1014395?ecid=NL1006>
- DANE, 2018. INFORME DE GESTIÓN DEL SECTOR ESTADÍSTICO 2017 – 2018. Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE Fondo Rotatorio del Departamento Administrativo Nacional de Estadística –FONDANE. Documento consultado en línea, disponible en: https://www.dane.gov.co/files/control_participacion/rendicion_cuentas/Informe_gestion_DANE_2017-2018.pdf
- DANE – Banco de la República, 2016. Informe de Coyuntura Económica y Regional del departamento del Chocó. Documento consultado en línea, disponible en: https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Choco2015.pdf
- Asamblea departamental del Chocó, 2016. Documento base para el Plan de Desarrollo del Chocó: Oportunidades para todas las subregiones. Consultado en línea, disponible en: <http://choco.gov.co/apc-aa-files/39636366663438353663646466323738/plan-de-desarrollo-departamental-del-choco-2016-2019.pdf>
- Bonet, J. 2007. ¿Por qué es pobre el Chocó? Departamento de Comunicación institucional del Banco de la República Reportes del Emisor: Investigación y Evaluación Económica. Bogotá D.C.
- OCDE, 2015. Revisión de la OCDE de las políticas agrícolas: Colombia 2015. Evaluación y Recomendaciones de Política. Documento consultado en línea, disponible en: <https://www.oecd.org/countries/colombia/Colombia-Revision-OCDE-Politicas-Agricolas-2015.pdf>
- Quintana, A. y Montgomery, W. (Eds.) (2006). Psicología: Tópicos de actualidad. Lima: UNMSM. Disponible en: <http://carmonje.wikispaces.com/file/view/Metodologia-de-Investigacion-Cualitativa-A-Quintana.pdf>
- Ratto, R. (2010) in Wolburg, A., 2017. Cadena de Valor de Porter: Definición. Consultado en línea, disponible en: <https://es.slideshare.net/alejandrocorteswolburg/cadena-de-valor-de-porter>
- Schejtman, A. & Berdegué J. 2004. Desarrollo Territorial Rural. Centro Latinoamericano para el desarrollo rural RIMISP. Debates y temas rurales. Vol. 1. Consultado en línea, disponible en: <http://www.rimisp.org/wp->

[content/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CArduen.pdf](#)

Rubio, R. (2013). Plan de negocios *jaguarfun* - aplicaciones móviles para niños en etapa preescolar. Universidad Ean. Especialización en gerencia informática. Bogotá, Colombia. Documento Consultado en línea, disponible en: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4670/RubioRolando2013.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

A. ANEXOS

Incluya tantos anexos como requiera. Un anexo es un documento que complementa el trabajo generando valor para el lector. Ejemplo: formatos de encuesta, informes de soporte, documentos institucionales, etc. Lístelos, con sus respectivos nombres, en páginas independientes como A, B, C, etc.