

Plan de negocios de una plataforma digital que sirve como intermediaria entre los campesinos y consumidores en la ciudad de Floridablanca, Santander.

Juan Camilo Salcedo Riaño

Trabajo de Grado para Optar el título de Ingeniero Industrial

Director

Ferney Mauricio Calderón

Magister en Gerencia de Negocios - MBA

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de estudios industriales y empresariales

Bucaramanga

2025

Dedicatoria

Quiero dedicar mi trabajo de grado a mi familia, soy lo que soy por ellos y sus enseñanzas, a mis padres, Edgar Salcedo Barajas y Myriam Riaño Pedraza, ellos han dado todo de sí para que yo culmine de la manera más exitosa mi formación académica, como padres su trabajo comenzó desde el momento de la concepción, su continua asesoría hasta el día de hoy, me han llevado a alcanzar todos mis objetivos y a convertirme en una gran persona y prontamente, un gran profesional, sin su apoyo, su confianza y su profunda fe en mis decisiones no estaría donde estoy ahora; a mis hermanos, Edgar Sebastian Salcedo Riaño y Diego Fernando Salcedo Riaño, su continuos mensajes de ánimo y de aliento y su respaldo, me han empujado cada día a alcanzar mis metas sin siquiera dudarlo un poco, nuestra historia nos ha enseñado a reinventarnos una y otra vez pero nunca a desfallecer. También quiero dedicárselo a mis nonos Julio Salcedo, Marina Barajas, Alejandro Riaño y Florinda Pedraza, por su constante orgullo en cada uno de mis logros y en mi dedicación por alcanzar esta meta. A Maria Paula Valencia Martinez, por ser mi compañía en gran parte de mi carrera, por animarme, inspirarme y confiar en mí, sus palabras de aliento me acompañaron cada semestre y me llenaron de confianza. A mis familiares y amigos, a esas personas que mostraron su interés en que pudiera lograr cada paso en cada una de las diferentes etapas de la carrera, a ellos que me apoyaron, que me aconsejaron y me ayudaron. Por último, una dedicación especial a dos familiares que en el camino confiaron en que llegaría a este momento y aunque ahora no se encuentran en este plano terrenal, cada uno dejó una energía especial en mí y en toda la familia. Tía Fanny Riaño Pedraza, Tío Wilson Vesga, también es por ustedes.

Agradecimientos

Quiero agradecer a mis padres porque me brindaron su asesoría y acompañamiento para lograr superar los obstáculos que se me presentaron durante el desarrollo del trabajo de grado, mi padre me apoyó económicamente y mi madre me brindó acompañamiento al momento de realizar las encuestas de modo que los encuestados se tomaron más en serio y accedía a brindarme su colaboración. A mis amigos de la carrera que me dieron sus consejos para pulir mi trabajo de grado y obtener resultados satisfactorios al momento de su conclusión; a los profesores Luis Badillo y José Antonio Cardenas, sus enseñanzas por separado en cada uno de sus cursos de emprendimiento a los cuales asistí me proporcionaron herramientas, conocimiento y confianza para comenzar y desarrollar mi proyecto gracias a lo aprendido en sus asignaturas. A mi director de proyecto de grado, Ferney Mauricio Calderon, por su ayuda, acompañamiento, asesoría, consejos y paciencia, que me fueron de utilidad en cada momento desde que accedió a ser mi director de proyecto, gracias a su ayuda fue posible que este proyecto que en el comienzo era sólo una idea comenzara a tomar forma.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	18
1. Cumplimiento de objetivos	19
2. Generalidades del proyecto	20
2.1 Título	20
2.2 Objetivos.....	20
2.2.1 Objetivo general	20
2.2.2 Objetivos específicos	20
2.3 Justificación	21
3 Marco de referencia.....	22
3.1 Marco de antecedentes.....	22
3.2 Marco teórico	24
4 Análisis del sector	26
4.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	27
4.1.1 Factores políticos.....	27
4.1.2 Factores económicos.....	31
4.1.3 Factores sociales.....	36

4.1.4	Factores tecnológicos.....	38
4.1.5	Factores ecológicos.....	40
4.1.6	Factores legales	42
4.2	Análisis del microentorno (Cinco fuerzas de Porter)	44
4.2.1	Amenaza por nuevos competidores.....	44
4.2.2	Poder de negociación de los proveedores	45
4.2.3	Poder de negociación de los clientes	45
4.2.4	Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	46
4.2.5	Rivalidad entre competidores existentes.....	46
5	Análisis del mercado	47
5.1	Descripción del producto o servicio	47
5.2	Segmentación de mercado	47
5.3	Investigación de mercado	48
5.3.1	Objetivo de la investigación de mercado	48
5.3.2	Muestra	48
5.3.3	Diseño de la investigación de mercado.....	49
5.3.4	Resultados de la investigación concluyente.....	50
5.4	Estimación de la demanda	61
5.5	Análisis de la competencia	64
6	Plan de mercadeo.....	65

6.1	Propuesta de valor	65
6.2	Generación propuesta de valor	65
6.2.1	El arte de empezar	65
6.2.2	SCAMPER	66
6.2.3	Mapa de empatía.....	67
6.3	Estrategias de mercadeo	70
6.3.1	Marketshare	70
6.3.2	Plan de marketing	72
6.3.3	Buyer persona.....	83
6.3.4	Personalidad de marca	85
6.3.5	FABS	85
6.3.6	5W2H comercial.....	86
7	Análisis técnico	86
7.1	Descripción del servicio	86
7.2	Descripción de los procesos.....	87
7.2.1	Diagrama de flujos de recolección:	87
7.2.2	Diagrama de flujos de entrega:.....	90
7.3	Requerimientos	92
7.3.1	Maquinaria y equipos	92
7.3.2	Equipos de oficina y comunicación.....	93

7.3.3	Materiales e insumos	94
7.4	Desarrollo de plataforma digital.....	95
7.5	Localización.....	97
7.5.1	Macro localización	97
7.5.2	Micro localización.....	98
7.6	Distribución de la planta.....	101
7.7	Capacidad del proyecto	102
8	Análisis organizacional.....	104
8.1	Estructura organizacional	104
8.2	Descripción de cargos.....	105
8.3	Manuales de funciones	106
8.4	Estructura salarial.....	108
9	Análisis legal.....	108
9.1	Constitución de la empresa	108
10	Análisis ambiental y social.....	110
10.1	Impacto ambiental y social.....	110
11	Análisis financiero	111
11.1	Inversión inicial	111
11.1.1	Inversión fija	111
11.1.2	Inversión diferida.....	112

11.1.3	Capital de trabajo.....	113
11.2	Fuentes de financiamiento.....	113
11.3	Estructura de ingresos, costos y gastos	114
11.3.1	Ingresos	114
11.3.2	Costos.....	114
11.3.3	Gastos.....	115
11.4	Estados financieros	116
11.4.1	Estado de resultados	116
11.4.2	Estado de situación financiera.....	117
11.4.3	Flujo de caja	118
11.5	Evaluación financiera.....	119
11.5.1	Indicadores de viabilidad	119
11.6	Análisis por escenarios.....	121
12	Análisis estratégico	122
12.1	Imagen corporativa	122
12.2	Misión	123
12.3	Visión.....	123
12.4	Objetivos de la empresa	123
12.5	Matriz DOFA.....	124
13	Conclusiones.....	126

14	Recomendaciones	130
	Referencias Bibliográficas	131

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Cumplimiento de objetivos	19
Tabla 2. Muestra	49
Tabla 3. Ficha técnica para campesinos	49
Tabla 4. Ficha técnica para compradores	50
Tabla 5. Cantidad de demanda semanal	61
Tabla 6. Guía participación de mercado	62
Tabla 7. Demanda según una participación de mercado del 2%.	63
Tabla 8. Demanda en libras escenario pesimista	63
Tabla 9. Demanda en libras y kilogramos mensuales.	64
Tabla 10. Ingresos por ventas principales empresas del sector agrícola en Floridablanca	70
Tabla 11. Participación de mercado	71
Tabla 12. Maquinaria y equipo	92
Tabla 13. Equipos de oficina y comunicación	93
Tabla 14. Materiales e insumos	94
Tabla 15. Método brown-gibson – Estimación de puntaje del factor objetivo.....	99
Tabla 16. Método brown-gibson – Jerarquización según factores subjetivos	99
Tabla 17. Método brown-gibson – Estimación Peso ponderado por factor subjetivo	99
Tabla 18. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo CCC	99
Tabla 19. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo CCP	100
Tabla 20. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo ATB	100
Tabla 21. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo FV	100
Tabla 22. Método brown-gibson – Estimación de puntaje del factor subjetivo	100

Tabla 23. Método brown-gibson – Elección del sitio según promedio ponderado	101
Tabla 24. Frecuencia de la cantidad que se cosecha de fruta	103
Tabla 25. Estimación de la capacidad del proyecto	104
Tabla 26. Estructura salarial	108
Tabla 27. Inversión fija.....	112
Tabla 28. Inversión diferida.....	112
Tabla 29. Capital de trabajo.....	113
Tabla 30. Fuentes de financiamiento.....	113
Tabla 31. Ingresos	114
Tabla 32. Costos fijos.....	114
Tabla 33. Costos variables.....	115
Tabla 34. Gastos de administración y ventas.....	115
Tabla 35. Gastos financieros.....	116
Tabla 36. Estado de resultados.....	116
Tabla 37. Balance general	117
Tabla 38. Flujo de caja	118
Tabla 39. Tasa Interna de Retorno	119
Tabla 40. Valor Presente Neto Forma 1	119
Tabla 41. Valor Presente Neto Forma 2	120
Tabla 42. Periodo de Recuperación de la Inversión.....	120
Tabla 43. Análisis por escenarios – Escenario 1.....	121
Tabla 44. Análisis por escenarios – Escenario 2.....	121
Tabla 45. Análisis por escenarios – Escenario 3.....	122

Tabla 46. Matriz DOFA125

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Simulación de crédito de libre inversión	32
Figura 2. Tasa de desocupación.....	33
Figura 3. Producto interno bruto.....	34
Figura 4. Variación del IPC	34
Figura 5. Variación del IPC por criterio absoluto	35
Figura 6. Territorio del municipio de Floridablanca.....	36
Figura 7. División político- administrativa del municipio de Floridablanca	36
Figura 8. Perfil demográfico de la población campesina	51
Figura 9. Caracterización de la producción agrícola en Floridablanca	52
Figura 10. Comercialización agrícola	54
Figura 11. Adopción de tecnología.....	55
Figura 12. Reconocimiento de la competencia.....	56
Figura 13. Medio preferido para recibir información	56
Figura 14. Datos demográficos de la población de la zona urbana	57
Figura 15. Caracterización hábitos de compra	58
Figura 16. Medios de compra	59
Figura 17. Preferencia tecnológica	60
Figura 18. Guía mapa de empatía	67
Figura 19. Diagrama de flujo de recolección	88
Figura 20. Diagrama de flujo de entrega.....	91
Figura 21. Estimación aproximada del área de Floridablanca.....	97
Figura 22. Distribución de planta	102

Figura 23. Organigrama de la empresa 105

Figura 24. Matriz de Leopold 110

Figura 25. Logotipo de CAMPSA 123

Lista de Apéndices

Apéndice a. Localización - Método Brown - Gibson

Apéndice b. Distribución de planta

Apéndice c. Organigrama

Apéndice d. Matriz de Leopold.

Apéndice e. Presupuesto financiero.

Apéndice f. Respuestas campesinos.

Apéndice g. Respuestas consumidores.

Apéndice h. Matriz Eric.

Apéndice i. SCAMPER.

Apéndice j. Modelo Canvas.

Resumen

Título: Plan de negocios de una plataforma digital que sirve como intermediaria entre los campesinos y consumidores en la ciudad de Floridablanca, Santander *

Autor: Juan Camilo Salcedo Riaño **

Palabras Clave: Cadena de valor, plataforma digital, intermediario, consumidor.

Descripción:

Este plan de negocio se basa en una oportunidad de mercado que se presenta en el municipio de Floridablanca, Santander, en donde las compras de alimentos agrícolas aún se realizan de forma presencial en tiendas, micro mercados o plazas de mercado y supermercados; se identificó un nicho de mercado en el que se puede abrir el mercado digital para los campesinos del municipio promoviendo la posibilidad de que realicen sus ventas por medio de internet dentro de una plataforma digital que como valor agregado les otorga la posibilidad de vender sin tener que transportar los productos, proceso del que se encarga la empresa, para posteriormente distribuir el producto hacía el cliente final, de esta manera, el cliente obtiene como valor agregado el comprar desde casa y recibir en su puerta; el valor añadido para ambos segmentos además del transporte es que la empresa se encarga de fijar un precio de equilibrio donde el campesino y el cliente final perciben mejores precios tanto de venta para el campesino como de compra para los clientes. Este proyecto de grado también se compone de un carácter social que busca incentivar la demanda de alimentos agrícolas de campesinos del municipio de Floridablanca por parte de la población urbana del mismo municipio y de esta manera incentivar la economía dentro de Floridablanca, con recomendación en expandir este proyecto por la región.

* Trabajo de grado

** Universidad Industrial de Santander, Facultad de Ingeniería Físicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Ferney Mauricio Calderón. Magister en Gerencia de Negocios MBA.

Abstract

Title: Business plan for a digital platform that serves as an intermediary between farmers and consumers in the city of Floridablanca, Santander *

Author: Juan Camilo Salcedo Riaño **

Key Words: Value chain, digital platform, intermediary, consumer.

Description:

This business plan is based on a market opportunity in the municipality of Floridablanca, Santander, where agricultural food purchases are still made in person at stores, micro-markets or market squares, and supermarkets. A market niche was identified in which the digital market can be opened for the municipality's farmers by promoting the possibility of making their sales online within a digital platform. This added value gives them the ability to sell without having to transport the products, a process handled by the company. The product is then distributed to the end customer. In this way, the customer gains the added value of buying from home and receiving it at their door. The added value for both segments, in addition to transportation, is that the company is responsible for setting an equilibrium price where both farmers and the end customer receive better prices, both at the sales level for the farmer and at the purchase level for the customers. This degree project also has a social focus, seeking to stimulate the demand for agricultural food from farmers in the municipality of Floridablanca among the urban population of the same

* Degree Work

** Industrial University of Santander, Faculty of Physics Mechanics Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director: Ferney Mauricio Calderón. Master in Business Management MBA.

municipality, thus stimulating the economy within Floridablanca. It is recommended that this project be expanded throughout the region.

Introducción

A continuación, se va presentar un análisis para la elaboración del trabajo de grado que se enfoca en un plan de negocios para una plataforma digital que sirve como intermediaria entre los campesinos y los consumidores del municipio de Floridablanca, Santander. Este trabajo parte de la comprensión de las necesidades de los habitantes que conforma el municipio, basado en una publicación en el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2018, la proyección de población de Floridablanca realizada por el DANE para el 2024 es de 339.490 habitantes, se distribuye en 326.684 habitantes en el casco urbano y 12.806 en la zona rural (DANE, 2018). Este dato nos permite conocer la proyección del tamaño de la población en 3 niveles, a nivel general, del casco urbano y de la zona rural para el presente año 2024, conocer el tamaño de la población de la zona rural es beneficioso, debido a que son ellos los que por medio de sus unidades de negocios serán los encargados de ofrecer su producción a la numerosa comunidad del casco urbano. Además, al dato anterior hay que añadir que Floridablanca es un municipio en crecimiento que en comparación a otros como el de Girón, Bucaramanga y Piedecuesta (Fundados en el año 1631, 1622 y 1774, respectivamente), Floridablanca ha tenido un menor tiempo en años de desarrollo desde su fundación en el año 1817. Prosiguiendo con lo anterior, también se tiene en cuenta la diversidad de alimentos agrícolas de consumo de la población del municipio para responder a esta demanda,

basado en datos de las evaluaciones agropecuarias del año 2023 en Floridablanca se encuentran los siguientes cultivos: aguacate, apio, arveja, banano, berenjena, brócoli, cacao, café, calabacín, calabaza, cilantro, coliflor, guanábana, guatila, habichuela, lechuga, malanga, achín, yota, papa china, bore, mora, naranja, pepino cohombro, pepino guiso, perejil, pimentón, plantas aromáticas, repollo, tomate y uva, (DANE, 2024).

1. Cumplimiento de objetivos

Tabla 1. *Cumplimiento de objetivos*

Objetivo	Cumplimiento
Estudio de mercado	Capítulo 4
Estudio técnico	Capítulo 6
Estudio administrativo	Capítulo 7
Estudio del marco legal	Capítulo 8
Estudio ambiental y social	Capítulo 9
Estudio financiero	Capítulo 10
Plan estratégico	Capítulo 11

2. Generalidades del proyecto

2.1 Título

Plan de negociación de una plataforma digital que sirve como intermediaria entre los campesinos y consumidores en la ciudad de Floridablanca, Santander.

2.2 Objetivos

2.2.1 *Objetivo general*

Elaborar un plan de negocio de una plataforma digital que sirva como intermediaria entre los campesinos y los consumidores en el municipio de Floridablanca, Santander.

2.2.2 *Objetivos específicos*

Análisis del entorno: Realizar un análisis del entorno, compuesto por las variables del macroentorno y del microentorno, con el fin de obtener información de los aspectos que influyen en la empresa y dimensionar el contexto en el que se encuentra.

Análisis del mercado: Elaborar un análisis del mercado, mediante fuentes primarias en el municipio de Floridablanca y fuentes secundarias relacionadas con bibliografía especializada e

internet, incluyendo la formulación de estrategias para la introducción de la aplicación en el mercado y atraer clientes.

Análisis técnico: Llevar a cabo un análisis técnico, enfocado en determinar los procesos, recursos, infraestructura y forma de operación de la nueva empresa.

Análisis organizativo: Definir la estructura organizacional de la empresa, desarrollando el organigrama, manual de funciones y esquema salarial.

Análisis legal: Identificar los aspectos legales, normativa y reglamentación que permita establecer la figura jurídica para la empresa que se va a crear.

Análisis de impacto ambiental y social: Analizar el impacto social y ambiental producto de la creación de la empresa.

Análisis financiero: Realizar un análisis financiero que evidencie la estructura financiera de la empresa, inversiones, gastos, costos y rentabilidad por escenarios.

Análisis estratégico: Elaborar un plan estratégico que permita diseñar estrategias para la puesta en marcha de la empresa.

2.3 Justificación

La población del municipio de Floridablanca, Santander, de igual manera que la población del resto del país han padecido el alza de los precios de los alimentos y entre ellos están los de producción agrícola, alimentos que en las veredas de la ciudad, campesinos y productores agrícolas cosechan para su comercio, pero como no hay un espacio o medio para que los clientes finales negocien directamente con los campesinos, intervienen numerosos intermediarios que al buscar un margen de ganancia provocan que el producto llegue al cliente final con un costo alto que tiene como efecto una continua inconformidad. Como lo demuestran los estudios de Oddone y Stella Beltrán (2014) y Geersbro y Vedel (2008). Los intermediarios en ocasiones, pueden afectar la

competitividad de la cadena como un todo, por mermar la calidad del producto y la eficiencia de la producción si no realizan sus funciones de acuerdo con ciertos estándares mínimos pactados con los demás eslabones de la cadena y con los consumidores o clientes finales. Es por esta razón, que al recortar la cadena de valor con la elaboración de una plataforma digital que funcione como un medio para que los campesinos y clientes finales negocien directamente resultará en una oportunidad para que ambos obtengan beneficios basado en que los precios de los productos serán fijados de forma que el campesino obtendrá más ganancias y el cliente final obtendrá una disminución en el precio de venta con respecto a la competencia.

De acuerdo con el plan departamental de extensión agropecuaria de Santander (2024), la dificultad para la creación de vínculos entre productores, procesadores y los mercados, promoviendo la agregación de valor a los productos agrícolas se debe a varios factores, inicialmente a la desconfianza de los productores, la falta de datos actualizados en relación a los precios, demanda y las tendencias en el mercado agrícola, continuando con la falta de asociaciones que creen una red de colaboración. Finalmente plantea que existe una ausencia de un sistema de información en el sector agrícola (Gobernación de Santander, 2024, 142). De lo anterior podemos deducir que se evidencia la necesidad de poder conectar estos productores con el mercado y se resalta la ausencia de un sistema de información que facilite esta tarea.

3 Marco de referencia

3.1 Marco de antecedentes

En el primer trabajo, de nombre “Factibilidad para la creación de una empresa productora de vestidos de baños personalizados por medio de una plataforma digital en la ciudad de

Bucaramanga” mencionan la utilidad de la plataforma digital como un medio por el cual se puede facilitar la personalización del servicio de venta, dando la oportunidad a sus clientes potenciales de encontrar el producto con las características que buscan o personalizar con las que necesiten, además se sugiere el uso de la plataforma digital como un canal para llegar a los clientes y realizar sus ventas y como un espacio para brindar asesoramientos personalizados, contando por lo tanto con su propio sistema de atención que tendrá un chat incluido, dentro de sus investigación muestran un interesante resultado donde el 77% de su público objetivo está de acuerdo con la creación de una plataforma digital de vestidos de baño personalizados (Ortiz Hernández, J. Y., & Machado Rodríguez, M. J., 2021).

El segundo se llama “Idea de negocio para la prestación de servicios profesionales de reparaciones locativas en el hogar para la ciudad de Bogotá en la Localidad de Engativá.” es trabajo de postgrado acerca de una idea de negocio para la prestación de servicios profesionales de reparaciones locativas en el hogar para la ciudad de Bogotá en la localidad de Engativá. En este trabajo los autores del mismo al ver la oportunidad de negocio fundamentan la importancia de abrir una nueva línea de negocio usando un sistema digital para que el usuario final que necesita servicios de mantenimiento pueda dar con el personal idóneo. (Zuñiga Carvajal & Muñoz Parra, 2020, 5) De esta manera, se puede evidenciar que ya se han evaluado proyectos de grado y postgrado que buscan por medio de soluciones digitales incorporarse a un nuevo mercado como es el que se obtiene por medio del comercio electrónico.

El tercer trabajo es “Plan de negocios para la creación de un sistema digital de búsqueda y contratación de mano de obra para el sector de la construcción en la ciudad de Quito.” En el mencionado trabajo, el autor busca que su aplicativo móvil sea la principal opción para las personas de Quito para solicitar reparaciones domésticas, trayendo como beneficio para los que ejercen este

oficio de diseño, mantenimiento y reparaciones que se encuentra en la informalidad obtener mayores ingresos al poder ser fácilmente contactados por clientes potenciales (Sánchez Montero & Paredes Segura, 2022, 16). De lo anterior, podemos evidenciar que los planes de negocio que se orientan empleando el uso de plataformas digitales además de obrar para ser rentable y viable, también puede pensarse como una solución que genere un impacto positivo en la gente del común que no cuenta con un empleo formal, pero cuenta con capacidades que le permitirían obtener ingresos. Además, menciona que gracias a una encuesta que realizó para su proyecto pudo analizar de entre los resultados que los clientes potenciales sienten mayor seguridad contratando servicios por medio de una aplicación móvil, que haciéndolo de manera informal (Sánchez Montero & Paredes Segura, 2022, 19).

3.2 Marco teórico

Plan de negocios: Es un documento en el cual se planifica y estructura una idea de negocio con el fin de determinar si es viable o no (Beltrán Gómez, 2011, 23)

Plataforma digital: Es un sitio web o aplicaciones que permite a los usuarios que acceden interactuar con el contenido que se ofrece dentro de ella (Hotmart, 2023).

Nombre de Dominio: Se refiere al nombre del dominio en internet, se asocia a una dirección IP física de internet y se puede ver como el que viene después de el “www.” en las direcciones de los sitios web (Cloudflare, 2025).

Subdominio: Es un dominio de nivel menor con respecto al principal o dominio de tercer nivel (Cloudflare, 2025).

Dominio simple: Se refiere a la dirección del dominio sin el prefijo “www.” (Google Help, 2025.).

Dominio principal: Se asocia al dominio que se adquiere cuando se registra para obtener la cuenta de empresa (Google Help, 2025.).

Dominio secundario: Son otros dominios que se añaden a la cuenta y que pueden utilizar los servicios del dominio principal. Estos dominios dependen del principal y si el principal desaparece, estos también lo harán (Google Help, 2025.).

Alias de dominio: Es un nombre de dominio que funciona como un alias de otro dominio (Google Help, 2025.).

Dirección IP: Se refiere al conjunto de números que se asocia a una determinada ubicación física de un dispositivo en Internet (Google Help, 2025.).

Registrador de dominios: Es una empresa que ofrece host de dominios que no tienen ningún propietario y por lo tanto, se pueden registrar (Google Help, 2025.).

Host de dominios: Es la empresa que pone en marcha los servidores DNS del dominio adquirido y gestiona los registros DNS (Google Help, 2025.).

DNS: Corresponde al “sistema nombres de dominio” que funciona como una agenda en la web que organiza e identifica los dominios (Google Help, 2025.).

Servidor de nombres: Es el punto de referencia de los datos DNS del dominio adquirido y generalmente, lo maneja una empresa de Host de dominios (Google Help, 2025.).

Análisis pestel: Es una herramienta que permite evaluar el entorno en base a 6 factores que en el orden de las siglas serían las siguientes: Político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. A partir de un análisis de estos factores la empresa puede divisar que tanto le afecta el entorno en el desarrollo de sus actividades e identificar oportunidades o amenazas de forma que la empresa pueda rediseñar su estrategia (Santander Open Academy, 2021).

5 fuerzas de porter: Esta herramienta permite que se analice el mercado al que la empresa pretende entrar compuesto por competencia, proveedores, clientes y el producto. Facilita por lo tanto analizar el microentorno de la empresa, el mercado al que va a entrar, la cuota de mercado que podría encontrar, los competidores que existen o podrían existir, la capacidad de negociar de sus proveedores y clientes y si el producto o servicio que tiene la empresa tiene productos o servicios sustitutos (Santander Open Academy, 2024).

Presupuesto: Es una herramienta que permite plasmar en un documento la información detallada de los ingresos y gastos, en este documento se puede analizar la finanzas y factores importantes como de dónde provienen los ingresos y en qué se están gastando, además de efectuar un análisis del impacto de ciertos gastos e ingresos en las finanzas (Scotiabank Colpatria, 2025).

Plan de mercadeo: Es uno de los elementos más importantes del proceso de marketing y trata de un documento que se compone de un resumen de la información obtenida del mercado, el presupuesto asignado a cada programa de marketing y las tácticas establecidas para alcanzar uno de los objetivos fijados en el programa de mercadeo y (Aristizábal Castaño, n.d.).

Figura Jurídica: Se refiere a la identidad legal que adopta una persona o grupo de personas al momento de constituir una empresa, a partir de su elección le corresponderá unas obligaciones tributarias en materia de seguridad social y frente a otras entidades, dichas obligaciones no pueden ser evadidas (STEL Order, 2021).

Organigrama: Es una representación de la estructura interna de una empresa u organización clasificando a los empleados o integrantes de la organización por su rango junto a su nombre, en ocasiones se incluyen fotos que sirven para referenciar al personal (Lucidchart, 2025).

4 Análisis del sector

4.1 Análisis del macroentorno (PESTEL)

4.1.1 Factores políticos

Nacional:

Desde inicios del gobierno del presidente de la república de Colombia, Gustavo Petro Urrego, se ha venido impulsando una reforma campesina que en 2023 empezó con sus primeros avances al entregar 3.532 hectáreas de tierras a diferentes comunidades para hacer de este espacio, tierra productiva que se verá impulsada con las ayudas económicas y técnicas que el gobierno le dará a estas comunidades para impulsar estas tierras como unidades de negocio productivo, todo esto contempla una de las banderas del gobierno que busca impulsar el campo y hacer que las tierras en desuso sean tierras productivas (Presidencia de la República, 2023).

Por otra parte, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural cuenta con la ley 2071 de 2020, referente a los alivios de obligaciones financieras decretadas desde el año 2021, con el objetivo de brindar un alivio a los pequeños y medianos productores inscritos a las poblaciones favorecidas por el ministerio, que hayan adquirido deudas antes del 30 de noviembre del 2020, para financiar esta deuda y acordar nuevos pagos que permitan saldar las que están en mora, dándole la posibilidad de sanear la situación financiera de sus unidades productivas. Sin embargo, con base en lo anterior, es posible inferir que esta ley no cobija a los pequeños y medianos productores que estén en mora y cuya deuda haya sido adquirida después de la fecha acordada (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

En consecuencia, hay un programa que puede acoger a estas personas. El Fondo Agropecuario de Garantías se encarga de respaldar los créditos solicitados para financiar el capital de trabajo y cubre a las siguientes poblaciones: jóvenes rurales, mujeres rurales, población víctima del conflicto armado como desplazados, los desmovilizados, reinsertados y reincorporados,

población vinculada el PNIS (Programa Nacional Integral de Sustitución de cultivos ilícitos), pequeños productores, pequeños productores de ingresos bajos y medianos productores. Por lo tanto, el potencial beneficiario deberá pedir por medio de la entidad financiera que solicite una garantía a FINAGRO, de esta manera, el FAG, brinda una garantía complementaria beneficiando al solicitante de estas poblaciones que no pueden tener garantías con la entidad bancaria que acredita la deuda (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022). Para concluir, en el año 2024, con fecha de corte al 31 de agosto de 2024 se han expedido 188.266 garantías (Finagro, 2024).

Para continuar, el Ministerio de Agricultura dispone de instrumentos de crédito, uno de ellos es la Línea Especial de Crédito - LEC, la cual brinda una tasa de interés subsidiada que financia productos de corto plazo correspondientes en su mayoría a productos de la canasta básica familiar, por lo tanto se encarga de subsidiar una parte o la totalidad de los intereses de un crédito con una entidad que tiene convenio con finagro, resultando beneficiarias de esto poblaciones que van desde jóvenes rurales, mujeres rurales, comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, población víctima del conflicto armado como desplazados, los desmovilizados, reinsertados y reincorporados, población vinculada el PNIS (Programa Nacional Integral de Sustitución de cultivos ilícitos), esquemas asociativos o integrados donde los asociados o integrados clasifiquen como pequeños productores, pequeños productores de ingresos bajos y medianos productores (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022). Según cifras del sitio web de Finagro en el portal de estadísticas, sección de incentivos, en lo corrido de los últimos 2 años (2023 y 2024) al mes 7 se tiene que el valor de los subsidios ha llegado al monto de 228 miles de millones y que los beneficiarios han sido 93 adultos, por consiguiente, a pesar de que han sido

grandes los beneficios que se han obtenido por este medio en los 2 últimos años, los beneficiarios sin embargo no han superado las 100 personas en 2 años (Finagro, 2024).

Regional:

Dentro del plan de desarrollo del departamento de Santander llamado “Es tiempo de Santander” para el cuatrienio comprendido de 2024 a 2027 se fijaron objetivos correspondientes al sector de la agricultura y desarrollo rural en búsqueda de cumplir con dos de los objetivos de desarrollo sostenibles - ODS que son hambre cero y trabajo decente (Gobernación de Santander, 2024, 138), por lo tanto, cuentan con el siguiente objetivo sectorial: “Fortalecer la vocaciones económicas agropecuarias, agroindustriales, forestales y agro turísticos con mayor potencial en el departamento para mejorar su productividad, competitividad y el acceso a los mercados.” (Gobernación de Santander, 2024, 41). Para ello, fijaron los siguientes programas de actividades:

- Programa de inclusión productiva de pequeños productores rurales.
- Programa de servicios financieros y gestión del riesgo para las actividades agropecuarias y rurales.

- Programa de aprovechamiento de mercados externos.
- Programa de sanidad agropecuaria e inocuidad agroalimentaria.
- Programa de ciencia, tecnología e innovación agropecuaria.
- Programa de infraestructura productiva y comercialización.

A pesar de esto, no fue posible evidenciar una hoja de ruta clara, ni algún cronograma de actividades o estrategias que hicieran claridad del impacto que tienen estos programas en las comunidades campesinas compuestas por pequeños productores con ingresos bajos, pequeños productores y medianos productores. Sin embargo, sí se resalta la importancia del desarrollo rural en la región ya que cerca del 90% de los municipios de la región tienen como principal actividad

socio-económica el sector agropecuario según lo mencionado en (Encuentros territoriales provinciales PIDARET Santander, 2021).

Municipal:

La Secretaría de Turismo y Desarrollo de Floridablanca organizó una agroferia en 2024 para que los cacaoteros y caficultores participaran de ella y poder realizar negocios o alianzas estratégicas durante el transcurso de dicho evento, de esta forma se podría contribuir a que los productores y agricultores de café de las zonas rurales de Floridablanca pudieran ver gracias a esto mejoras en su calidad de vida e ingresos (Alcaldía de Floridablanca, 2024). El evento tenía el fin de lograr un impacto positivo en los pequeños y medianos productores de Floridablanca.

Dentro del plan de desarrollo Floridablanca en orden,2024-2027, de la Alcaldía de Floridablanca, se presentaron programas para beneficio de la población rural en un componente llamado “Agricultura y desarrollo rural”. Su primer programa de nombre, “ciencia tecnología e innovación agropecuaria” tiene como objetivo y cito “impulsar el desarrollo y la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación en el sector agropecuario del municipio, con el fin de mejorar la productividad, la sostenibilidad y la competitividad de los productores locales” (Alcaldía de Floridablanca, 2024, 234).

El segundo programa de nombre “inclusión productiva de pequeños productores rurales” busca fomentar el acompañamiento a los pequeños productores rurales, por medio de asesorías, alianzas con otros agricultores y capacitaciones en habilidades y técnicas y la realización de mercados campesinos para impulsar su comercio (Alcaldía de Floridablanca, 2024, 235).

El tercer y último programa, es el de “Sanidad agropecuario e inocuidad agroalimentaria”, donde según el texto “Se busca promover la capacitación de los agricultores en el uso adecuado de herramientas tecnológicas, la implementación de sistemas de riego eficientes, la aplicación de

prácticas de cultivo sostenible y el acceso a recursos y financiamiento para la adquisición de equipos modernos. Además, el programa fomenta la investigación y el desarrollo de nuevas técnicas agrícolas adaptadas a las condiciones locales, con el objetivo de aumentar la productividad, mejorar la calidad de los productos agropecuarios y contribuir a la seguridad alimentaria de la población” Se entiende entonces que al cumplimiento de este programa la calidad de los productos aumentará en favor de una más especializada labor y uso de herramientas por parte de la población rural, toda vez que se cumpla por parte del ente encargado lo estipulado en el programa (Alcaldía de Floridablanca, 2024, 236).

Para concluir, se percibe como en el municipio de Floridablanca tiene políticas públicas por medio de su plan de desarrollo en donde se encuentran programas claros que buscan mantener y potenciar el campo, la agricultura y las poblaciones rurales de la ciudad de Floridablanca, en comparación a los propuestos en el Plan de Desarrollo de la Gobernación de Santander, donde a pesar de darle la importancia que merece a este tema, no da una línea clara de cómo cada población dentro de la región será beneficiada por sus políticas, en contra parte, se observó cómo el Gobierno Colombiano dispone de entidades como Finagro, por medio de las cuales se brindan ayudas a las poblaciones campesinas, además de la ya incorporada reforma agraria que busca hacer de la agricultura un estandarte de la economía.

4.1.2 Factores económicos

Acceso a financiamiento:

Con base en la red de comunicación del Ministerio de Agricultura, 2023, los campesinos y campesinas podrán acceder a créditos agropecuarios a una tasa de interés del 3, 4, 5, y 6% E.A según corresponda a la población que pertenezca (Ministerio de agricultura y desarrollo sostenible, 2023). Esto representa un beneficio en las tasas de interés en créditos con respecto a los créditos

de libre inversión que los campesinos podrían solicitar en los bancos para mejorar sus unidades de negocio, esta comparación se evidencia con la siguiente imagen donde se puede evidenciar como la tasa de interés efectiva anual para un crédito de libre inversión en el banco BBVA tiene una tasa de interés del 26,46% en relación con el 4% que ofrece la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario con sus subsidios de tasa de interés.

Figura 1. Simulación de crédito de libre inversión



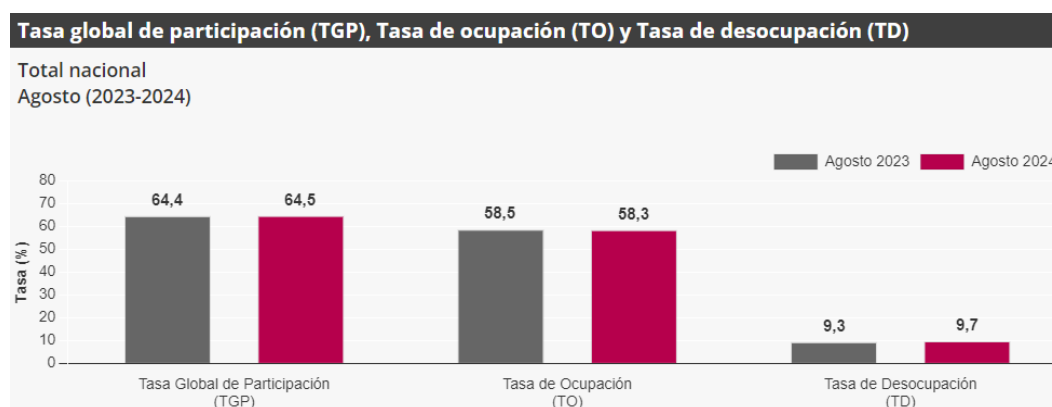
Fuente: Crédito de libre inversión, Banco BBVA, 2024

Desempleo:

Como se puede observar en la siguiente figura, en lo correspondiente al desempleo o tasa de desocupación, se ha presentado un leve aumento porcentual en agosto del 2024 en comparación con el mismo mes, pero del año 2023. Este ligero aumento puede guardar una relación con las dos variables que la acompañan, inicialmente, el pequeño aumento que tuvo la tasa global de participación en 0,1% pasando de 64,4% a 65,5%, permitiendo deducir que de la población que entró a participar en el mercado laboral es posible que en su gran mayoría esta no haya conseguido empleo. Para concluir, si se relaciona también el aumento de la tasa de desocupación con la

disminución del 0,2% de la tasa de ocupación que pasó del 58,5% al 58,3% se puede inferir también que esa población pasó a engrosar las cifras de la tasa de desocupación.

Figura 2. Tasa de desocupación

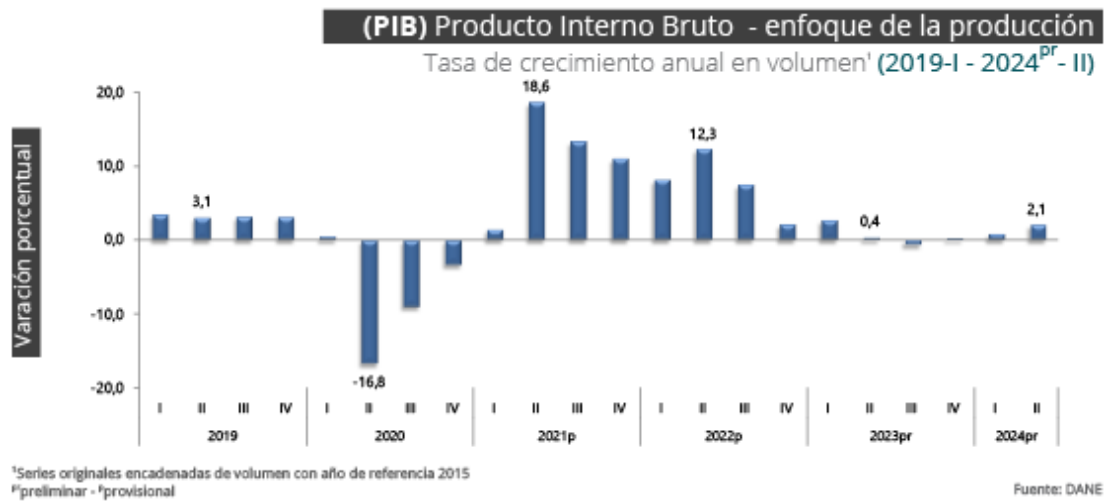


Fuente: DANE, GEIH

PIB:

Según el DANE, 2024, “Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca crece 10,2% (contribuye 1,0 puntos porcentuales a la variación anual)”. Lo que permite deducir que la industria de la agricultura ha crecido con respecto al año anterior y a nivel general el PIB, tuvo una variación positiva con respecto al mismo periodo trimestral del año anterior, 2023, ya que la variación porcentual para el segundo semestre del 2024 fue de 2,1% como se puede evidenciar en la siguiente gráfica del DANE:

Figura 3. Producto interno bruto



Fuente: DANE

IPC:

Figura 4. Variación del IPC

IPC. Variación mensual, año corrido y anual

Total IPC (2015 - 2024)

Años	Variación %		
	Mensual	Año corrido	Anual
2015	0,48	4,02	4,74
2016	-0,32	5,31	8,10
2017	0,14	3,44	3,87
2018	0,12	2,46	3,10
2019	0,09	3,03	3,75
2020	-0,01	1,12	1,88
2021	0,45	3,93	4,44
2022	1,02	9,06	10,84
2023	0,70	7,43	11,43
2024	0,00	4,33	6,12

Fuente: Dane, 2024

Como se puede apreciar en la tabla anterior, el IPC en el país ha presentado una variación que tiende a la baja, y para resaltar el dato más actual para el mes de agosto de 2024 la variación mensual fue de 0,00% mientras que la del año corrido está en 4,33% y a grandes rasgos para apreciar la disminución, la variación del índice de precios al consumidor pasó del 11,43% en el años 2023 a 6,12% en el año 2024 tomando de referencia para ambos años el mes de agosto. Esto permite analizar como una variable importante como esta que representa la inflación de precios en productos como alimentos y bebidas no alcohólicas, alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles, transporte, bienes y servicios diversos e información y comunicación, por nombrar las divisiones que más se relacionan con nuestro plan de negocio se ven afectadas por las variaciones del IPC. Al presentarse una tendencia de disminución como la que se evidencia, podría implicar en una mayor confianza de la población en la economía y un alivio en relación a su capacidad adquisitiva. Incluso, en la siguiente tabla se puede observar cómo las comunidades pobres, vulnerables y la clase media presentaron para el mes de agosto una variación mensual negativa del -0,06%, 0,07% y 0,01% respectivamente. Además, se aprecia como estas 3 presentaron una variación en el año corrido menor en comparación a la variación en el año corrido general.

Figura 5. Variación del IPC por criterio absoluto

IPC. Variación mensual, año corrido y anual, total y por niveles de ingreso (por criterio absoluto)*															
Agosto de 2024															
	Pobres			Vulnerables			Clase media			Ingresos altos			Total		
	Mensual	Año corrido	Anual	Mensual	Año corrido	Anual	Mensual	Año corrido	Anual	Mensual	Año corrido	Anual	Mensual	Año corrido	Anual
IPC Total	-0,06	4,22	6,01	-0,07	4,24	6,08	-0,01	4,30	6,12	0,08	4,46	6,15	0,00	4,33	6,12

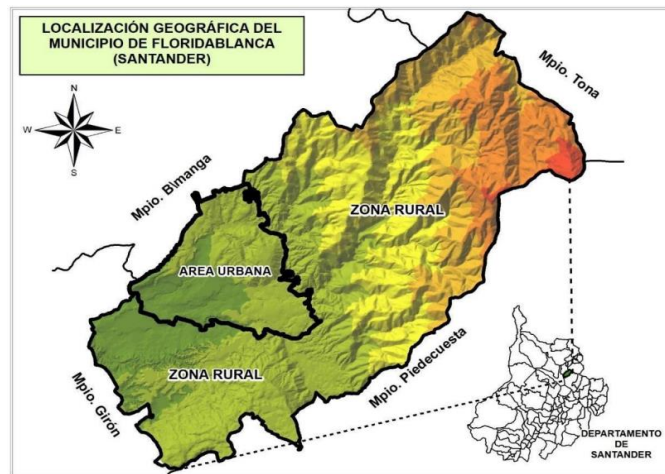
Fuente: Dane, 2024

4.1.3 Factores sociales

Para entender el impacto social que tiene la población rural en el municipio de Floridablanca, Santander, es importante tener en cuenta la composición geográfica del municipio, cómo se dividen en zona urbana y rural, y cómo esa zona rural está compuesta.

Como se puede observar en la siguiente figura, el territorio del municipio de Floridablanca está compuesto en su mayoría por zona rural.

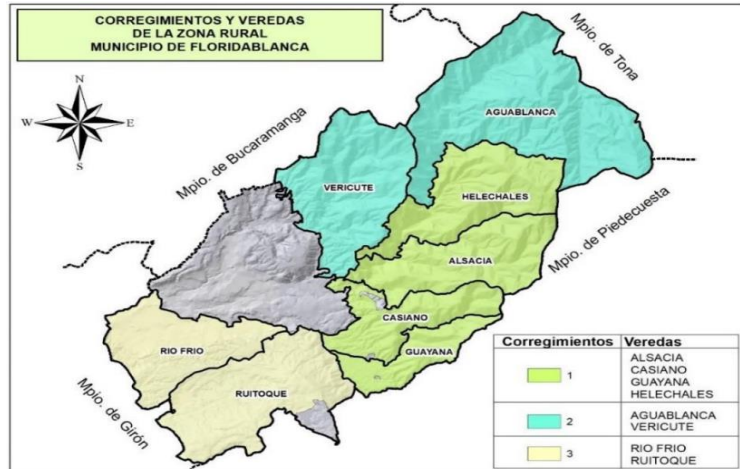
Figura 6. *Territorio del municipio de Floridablanca*



Fuente: Secretaría de planeación - Municipio de Floridablanca

En la siguiente figura se puede observar un mapa correspondiente a la división político - administrativa rural del municipio de Floridablanca.

Figura 7. *División político- administrativa del municipio de Floridablanca*



Fuente: Secretaría de planeación - Municipio de Floridablanca

El comercio electrónico es una herramienta cada vez más importante dentro de las unidades de negocio, por esta razón, la alcaldía de Floridablanca en alianza con la oficina de gobierno de google y la cámara de comercio electrónico le brindó durante el mes de junio la oportunidad a 500 productores campesinos del municipio de Floridablanca de capacitarse y formarse en el uso de herramientas digitales, internet y el comercio electrónico (Vanguardia, 2024). Este programa sirve como un precedente que facilita las incursiones y participaciones de estos agricultores al momento de invitarlos a incursionar en la plataforma digital de nuestro negocio electrónico.

Según Anzola, Bernal y Tejedor, 2020. El crecimiento acelerado del consumo de productos a partir de plataformas de comercio electrónico más conocidas como E-commerce, es un fenómeno que se afianzó durante la pandemia y en esta se establecen tres variables fundamentales en la elección de medios digitales en lugar de los convencionales para realizar compras: Calidad, precio y tiempos de entrega. Anzola, Bernal y Tejedor, mencionaron en su momento que esperaban que estos cambios se mantuvieran una vez terminara la pandemia (Anzola, Bernal y Tejedor, 2020), en base a esto para el año que comprende al 2024, es posible decir que no sólo se mantuvo si no que el comercio electrónico es tendencia como el medio más común para realizar compras.

Según Prieto y Theran, 2021. Para el año 2021 en el área metropolitana de Bucaramanga, se presentó un incremento de consumo de productos de la canasta familiar en un 45% como consecuencia de las nuevas apreciaciones que los consumidores en el AMB a raíz de la pandemia por el covid - 19 (Prieto y Theran, 2021). Dada esta situación se puede apreciar que los consumidores tal como en la pirámide de Maslow otorgan más valor a sus necesidades fisiológicas con más razón cuando se ven amenazadas en el caso mencionado por una pandemia y la incertidumbre de la situación les generó una mayor percepción de valor por los productos de la canasta básica familiar.

Dentro del plan de desarrollo de la ciudad se encuentra un componente clave que busca potenciar la calidad de vida, de las zonas rurales del municipio de Floridablanca. Basado en lo presentado en el plan, en Floridablanca predomina el cultivo de café y cacao, y todavía se conserva la producción de hortalizas en la zona de amortiguación del cerro la Judía (Alcaldía de Floridablanca, 2024, 156), sin embargo, también se hace mención de la diversidad de productos que se producen dentro del municipio, según la información que se puede constatar en los resultados de las evaluaciones preliminares de 2023 del UPRA, en la provincia metropolitana se encuentran 48 productos del agro, los de mayor importancia son la piña, el cacao, los cítricos, café, yuca, aguacate, palma de aceite y en forestales el caucho (UPRA, 2023).

4.1.4 Factores tecnológicos

Nacional:

A nivel nacional el ministerio TIC presentó a través de la sala de prensa de su página web, una noticia de abril de 2024, donde se menciona que se estuvo socializando el nuevo Plan de Conectividad Rural que proyecta mejorar la conectividad a internet y su alcance para los habitantes de las zonas rurales del país que todavía no tienen un acceso de calidad o ni siquiera tienen acceso

a la internet. Con base en lo anterior, el Plan Nacional de Conectividad Rural, 2024, asumió dos compromisos primero, se compromete a aportar la infraestructura necesaria para el acceso a internet de alta velocidad en cabeceras municipales y segundo, proveer la oferta de soluciones de acceso comunitario a internet para centros poblados (Ministerio TIC, 2024). Por este motivo dentro del mismo plan se fijaron dos indicadores para el seguimiento y cumplimiento de estas metas, donde el primer indicador se llama porcentaje de cabeceras municipales conectadas a Internet de alta velocidad y se va medir teniendo en cuenta (el número de cabeceras municipales conectadas a Internet de alta velocidad / totalidad de cabeceras municipales del país) * 100, por lo tanto, se hará una medición de este indicador antes de la implementación del plan y posteriormente a la implementación del plan de una revisión periódica (Ministerio TIC, 2024, 38). El segundo indicador se llama porcentaje de centro poblados rurales con más de 100 habitantes, ubicados en territorios definidos en el respectivo plan, con acceso comunitario a Internet y se medirá por medio de (la sumatoria de centro poblados rurales con más de 100 habitantes, ubicados en municipio PDET con acceso comunitario a Internet / total de centros poblados con más de 100 habitantes ubicados en municipios PDET) * 100, para evidenciar una evolución, el indicador se medirá también previo a la implementación del plan y se hará una revisión periódica posterior a la implementación del plan (Ministerio TIC, 2024, 39).

Durante el año 2023 se llevó a cabo el foro “Colombia rural 2023” y a través de este se debatió sobre la participación de la tecnología en la agricultura y como la intervención de la misma puede aumentar la productividad, mermer los problemas de calidad y disminuir incluso los factores de desperdicio de agua o contaminación, a este uso de la tecnología en las labores agrícolas le llamaron “Agricultura 4.0” (Semana, 2023).

Regional:

En cuanto a la región de Santander, el ministro TIC, Mauricio Lizcano lideró en julio de 2024, la Mesa de Conectividad de Santander, que busca mejorar la conectividad de toda la región haciendo un especial énfasis en las zonas rurales en las que citando a Mauricio Lizcano "Sí debemos sancionar las empresas por prestar un mal servicio, pues así lo haremos, pero debemos si o si trabajar por mejorar la conectividad de Santander. En esa línea, estamos haciendo convocatorias para los prestadores de servicio de Internet medianos y pequeños que conectan la última milla, es decir el acceso a los hogares, porque hay \$42.000 millones para que puedan acceder a los recursos y conectar zonas del departamento. Invito a que se inscriban y se formalicen, no deben pagar contraprestación al Ministerio por cinco años. Adicionalmente, estamos trabajando para que las Juntas de Acción Comunal se conviertan en Comunidades de Conectividad y se coordinen para desplegar conectividad donde no llegan los operadores". Además, se enfatizó en realizar un mapa de geolocalización para encontrar las zonas donde se tienen los mayores problemas de conectividad especialmente zonas rurales para asegurarse de garantizar una conectividad de alta calidad en todas las localidades de la región, Para concluir, se menciona que este plan se llevará a cabo en fases que se cumplirán de 1 a 5 años (Ministerio TIC, 2024).

4.1.5 Factores ecológicos

En Colombia, existe el Sello Ambiental Colombiano - SAC, este sello distintivo representa una ventaja competitiva para las empresas y una estrategia comercial, dicho sello respaldado por diferentes ente gubernamentales y de regulación, fue creado por parte del ministerio de ambiente y desarrollo sostenible para promover el uso de prácticas ecológicas y amigables con el medio ambiente dentro de las empresas, y las empresas que cumplen con los requisitos pueden aspirar a conseguir este sello voluntario que otorga un valor agregado para los clientes que valoren el uso de estas prácticas dentro de las empresas (Ministerio de Ambiente, 2024).

En una de las noticias de la página del ministerio de ambiente y desarrollo sostenible se cuenta la historia de Juan Pardo, representante legal de la asociación “Activa G10” el cuál menciona lo alentador que le resulta para 690 familias haber reemplazado sus antiguos cultivos de coca por cultivos de cacao, haciendo entonces de estas tierras unidades productivas amigables con el medio ambiente y que traen ingresos legales para todas estas familia, dichas transiciones hacen parte de la propuesta de reemplazo de cultivos ilícitos que promueve el gobierno nacional (Ministerio de Ambiente, 2022).

Desde el apartado de prensa de la Corporación Autónoma Regional de Santander se evidencia cómo este ente promueve las prácticas responsables con el medio ambiente en las empresas que hacen parte de la jurisdicción del CAS por medio de un denominado “sello verde”, todo esto a razón de que ellos mencionan que las empresas desempeñan un papel fundamental en la construcción de un futuro más sostenible. También se destaca como estas empresas además de cumplir los requisitos del ministerio de ambiente y desarrollo sostenible tienen una postura proactiva para disminuir su impacto ambiental y aportar al bienestar de la comunidad (CAS, 2023).

Por otro lado, desde la Corporación autónoma regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga CDMB, se presentó un boletín de prensa el 23 de noviembre de 2022, en el cuál resaltan la “germinación ecológica de plántulas para cultivos sostenibles”, esto se trata del reemplazo de las envolturas convencionales de plástico para las siembras con un empaque o envoltura biodegradable y de sustratos ecológicos para las plántulas que se piensan transportar y trasplantar. En base a lo anterior cito las palabras del técnico de la subdirección de gestión integral de la oferta ambiental de la CDMB quien mencionó: “Se hizo la germinación de algunos cultivos para comparar la reducción del volumen y peso del sustrato ecológico respecto al sistema tradicional en el que se usan bolsas plásticas, y se constató que la utilización del sustrato ecológico

y su envoltura biodegradable ofrece múltiples ventajas”. El mismo destaca entre las ventajas la disminución del peso, un menor tamaño y la mejora en la calidad de la plántula, además resalta esta innovación como un reemplazo de las contaminantes bolsas de plástico contaminantes (CDMB, 2022).

4.1.6 Factores legales

En Colombia hay una normativa para el uso de las plataformas digitales y el comercio electrónico, partiendo por la ley 633 de 2000, art 91, que hace mención a lo siguiente, “Todas las páginas web y sitio de Internet de origen colombiano que operan en el Internet y cuya actividad económica sea de carácter comercial, financiero o de prestación de servicios, deberán inscribirse en el Registro Mercantil y suministrar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, la información de transacciones económicas en los términos que esta entidad lo requiera”. (Función Pública, 2000).

Según la ley 1273 de 2009 “Por medio de la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado "de la protección de la información y de los datos"- y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones” En consecuencia dentro de esta ley se encuentra un artículo importante sobre el tratamiento de los datos personales llamado, artículo 269F: Violación de datos personales, dicho artículo detalla lo siguiente “El que, sin estar facultado para ello, con provecho propio o de un tercero, obtenga, compile, sustraiga, ofrezca, venda, intercambie, envíe, compre, intercepte, divulgue, modifique o emplee códigos personales, datos personales contenidos en ficheros, archivos, bases de datos o medios semejantes, incurrirá en pena de prisión de cuarenta y ocho (48) a noventa y seis (96) meses y en multa de 100 a 1000 salarios mínimos legales mensuales vigentes” (Función Pública, 2009).

Complementando lo anterior, existe la ley de protección de datos personales llamada ley 1581 de 2012, que según la página web del ministerio de ambiente y desarrollo sostenible “Reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada” (Ministerio de Ambiente, 2012).

Puntos clave:

Políticos: Desde el gobierno nacional se han realizado políticas para favorecer la agricultura partiendo de la reforma agraria hasta programas de alivio económico, añadido a lo anterior dentro de los planes de desarrollo de Santander y Floridablanca se incorporaron programas para potenciar el sector agro. Por lo tanto, el hecho de que estas políticas se está llevando a cabo permite que la empresa se cerciore de que estos productores agrícolas que representan la oferta que se realiza por medio de la plataforma tengan un apoyo gubernamental que los respalde para continuar su labor productiva.

Económicos: El gobierno nacional dispone de diversas ayudas económicas como programas para disminuir las tasas de interés de los créditos agropecuarios lo que representa mayores facilidades para los productores agrícolas de potenciar sus unidades productivas, lo que le garantiza a la empresa que las unidades de negocio que ofrezcan sus productos puedan contar con un respaldo económico para garantizar su producción y posterior oferta de productos.

Sociales: En el plan de desarrollo de Santander se reconoce la necesidad de un espacio para que los productores agrícolas negocien con los compradores finales, en consecuencia, el afianzamiento del comercio electrónico como un nuevo espacio para realizar compras aparece como un medio propicio para cubrir esta necesidad que nuestra plataforma pretende satisfacer, lo anterior generaría un impacto positivo para contrarrestar la tendencia que se reconoció en el plan

de desarrollo de Floridablanca donde las familias dedicadas a trabajar las tierras ha disminuido hasta 192 familia por la alta deserción hacía el casco urbano.

Tecnológicos: Se evidencia una alta iniciativa por parte del gobierno nacional para llevar conectividad de alta calidad a las zonas rurales de todo el país, añadiendo a lo anterior la mesa de conectividad de Santander realizada en 2024 para garantizar que todas las zonas rurales de la región de Santander cuenten con conectividad de alta calidad. Estas iniciativas le facilitan a la empresa la necesidad de que los productores agrícolas cuenten con buena conectividad necesaria para realizar sus incursiones dentro de la plataforma digital para responder a la demanda potencial.

Ecológicos: Iniciativas gubernamentales nacionales y departamentales para resaltar las prácticas de las empresas que sean amigables con el medio ambiente por medio del denominado sello verde.

Legales: Se encuentran normativas para el uso de plataformas digitales y comercio electrónico y, la protección de la información y datos. La empresa debe velar por cumplir con dichas normativas por lo que se hace necesario contar con un asesor jurídico para garantizar cumplir con las normas.

4.2 Análisis del microentorno (Cinco fuerzas de Porter)

4.2.1 Amenaza por nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores se toma de nivel medio - baja, conociendo como único caso de un nuevo competidor emergente a la marca Talu (Talu, 2024), por otro lado, los nuevos competidores deberán emerger con una propuesta de valor novedosa y atractiva para poder competir en un mercado donde las empresas como supermercados con alta capacidad financiera, recursos y contactos disponen de una plataforma digital para realizar este servicio de venta de productos agrícolas, en nuestro caso para contrarrestar esta situación disponemos de una propuesta

de valor y además, es nuestra misión innovar nuestra propuesta de valor en un periodo de tiempo no mayor a 3 meses para seguir generando diferenciación en nuestros servicios en comparación con los de la competencia actual y futura. Nuestra empresa tiene a favor que nuestra propuesta de valor incluye mejorar los precios de venta de los campesinos para que estos tengan mayores ganancias en nuestra plataforma de modo que así podríamos fidelizarlos como nuestros proveedores, por otro lado, nuestra propuesta de valor incluye ofrecer precios de venta menores a los de la competencia para los clientes finales de los productos de modo que así llegaríamos a nuestros clientes potenciales, además nuestra empresa debe crear campañas de marketing efectivas en nuestro segmento para que estas fidelicen nuestros clientes.

4.2.2 Poder de negociación de los proveedores

Hay un apartado importante en el plan de desarrollo de Floridablanca y es la mención del bajo índice de producción que tiene el municipio en cuanto a toneladas (533 al año) producto de la continua deserción de familias campesinas a la ciudad, dejando como resultados sólo 192 familias campesinas que ejercen como productores agrícolas dentro del municipio de Floridablanca (Alcaldía de Floridablanca, 2024). Evidenciando por consiguiente los retos que tiene la administración actual para impulsar la calidad de vida y la producción en las zonas rurales del municipio, en base a esto, el poder de negociación de los campesinos de las veredas de Floridablanca es bajo debido a su necesidad de tener una estabilidad económica y oportunidades de obtener ingresos que les garantice subsistir.

4.2.3 Poder de negociación de los clientes

Los clientes finales de los productos tienen un alto poder de negociación partiendo de que como decisores de compra ellos personalmente evaluarán cuál es su mejor opción relacionando los precios de la plataforma con los de tiendas de barrio, plazas de mercado y supermercados

entrando así en un modelo de competencia perfecta (Sánchez, 2024), nuestra propuesta de valor pretende ser atractiva para ellos por medio del precio, entrega y el impulso por ayudar a la población campesina de su municipio.

4.2.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta, considerando que los productos agrícolas pueden ser encontrados también en tiendas de barrio, supermercados y plazas de mercado que los compradores visitan para realizar sus compras, por otro lado, en lo que corresponde a la amenaza de servicios sustitutos esta es alta en los almacenes de cadena que ya disponen de una plataforma virtual con una clientela afianzada, para disponer de un ejemplo de lo mencionado, está la cadena de supermercados éxito que dispone de un apartado en su plataforma virtual para mercar alimentos agrícolas teniendo en cuenta que por su larga trayectoria disponen de una data de demanda y un equipo organizado que les permite disponer de todas las herramientas tecnológicas, financieras y de marketing para poder realizar ventas por medio del comercio electrónico (Éxito, 2024).

4.2.5 Rivalidad entre competidores existentes

Al investigar sobre competidores existentes en el área metropolitana de Bucaramanga que presten el servicio que pretende suplir la plataforma se reconoce a la plataforma Talu que inició sus operaciones en octubre de 2024 (Talu, 2024), debido a que acaba de iniciar sus operaciones no se han evidenciado deficiencias en su servicio y se reconoce que su propuesta de valor es ofrecer productos de calidad e higiénicos a sus clientes. Por otro lado, se reconoce otra plataforma de origen boyacense de nombre “comproagro” dicha plataforma brinda un servicio en el que los campesinos pueden ofrecer a los consumidores sus productos donde la propuesta de valor es que supuestamente los campesinos no tienen la obligación de dar un porcentaje de la venta, sin embargo, dicha página tiene deficiencias como: falta de posicionamiento, errores en disponibilidad

de productos por falta de la actualización continua de la información que se suministra en la página y deficientes campañas de mercadeo (Álvarez & Melgarejo, 2019), lo anterior produce que dicha página sea desconocida por gran parte de la población dentro de nuestro segmento de clientes en el municipio de Floridablanca, Santander. Esto nos brinda una ventaja competitiva frente a ella, dado que reconociendo sus errores podemos en contraparte crear campañas de marketing que concienticen a nuestro segmento de clientes y genere posicionamiento dentro de nuestro sector donde los clientes potenciales puedan tener información actualizada de los productos que se le ofrecen en la plataforma digital. Además, la propuesta de valor beneficia tanto a campesinos como a los clientes finales de sus productos fijando un precio intermedio que genere mayores ganancias para los campesinos y menores costos de compra para los clientes finales de sus productos.

5 Análisis del mercado

5.1 Descripción del producto o servicio

Se trata de la creación de una plataforma digital que funciona como un espacio o medio virtual para que pueda interactuar directamente la oferta de productos alimenticios de los campesinos que residen en las veredas de Floridablanca con la demanda que se compone de los de los decisores de compra y consumidores de la ciudad, de esta manera, se eliminan los intermediarios y los precios de venta disminuyen para los consumidores.

5.2 Segmentación de mercado

La plataforma digital conecta dos segmentos, por lo tanto, en este plan de negocios la segmentación de mercado la componen los campesinos del municipio de Floridablanca que interactúan como la oferta y son 192 familias campesinas que ejercen como productores agrícolas

dentro del municipio de Floridablanca (Alcaldía de Floridablanca, 2024) y los clientes finales que actúan como de la demanda que proviene de los 339.490 habitantes que tiene el municipio de Floridablanca según las proyecciones del DANE (DANE, 2024). Ambos segmentos son indispensables para el funcionamiento del negocio de la empresa. Entonces, los dos segmentos se caracterizan de la siguiente manera:

Demanda: Hombres y mujeres que residen en el municipio de Floridablanca, Santander, cuyos ingresos son de 1 a 3 salarios mínimos legales vigentes.

Oferta: Campesinos que residen en las veredas y zonas rurales del municipio de Floridablanca, Santander con ingresos entre 1 y 2 salarios mínimos legales vigentes.

5.3 Investigación de mercado

5.3.1 *Objetivo de la investigación de mercado*

La investigación de mercado tiene como objetivo recopilar información de los dos segmentos de clientes del plan de negocios, campesinos y consumidores del municipio de Floridablanca, por medio de encuestas en un estudio mixto que combinará datos cuantitativos con su interpretación cualitativa con el fin de identificar patrones de consumo e información demográfica que sirvan como soporte para definir proyecciones de ventas y respaldar los análisis de mercado, técnicos y financieros.

5.3.2 *Muestra*

Para la estimación del tamaño de la muestra se usa la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población objetivo

Z = Nivel de confianza del 95%, con valor de Z: 1.96

e = Error de estimación de 6%

P = Probabilidad de aceptación. 50% 0,5

Q = Probabilidad de fracaso. 50% 0,5

Para las dos encuestas el tamaño de la muestra se obtiene de la siguiente manera:

Tabla 2. Muestra

Encuesta campesinos:	Encuesta compradores
N = 192	N = 339.490
Z = 95%, Z: 1.96	Z = 95%, Z: 1.96
e = 6% (0,06)	e = 6% (0,06)
P = 50% (0,5)	P = 50% (0,5)
Q = 50% (0,5)	Q = 50% (0,5)
$n = \frac{192 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0,06^2 * (192 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$	
$n = \frac{339.490 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0,06^2 * (339.490 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$	
n = 118	n = 266

Nota: Debido a una cuestión de alcance y dificultad para obtener la información por parte del segmento de los campesinos, se opta por un muestreo por conveniencia, donde la muestra sea mayor a 30 encuestas.

5.3.3 *Diseño de la investigación de mercado*

Tabla 3. Ficha técnica para campesinos

Tipo de estudio	Mixto (si combina ambos enfoques)
Enfoque	Descriptivo (si analiza características de un grupo o mercado sin relaciones causales)

Alcance	Geográfico (ej. ciudad, región, país) Floridablanca
Fuentes de información	Primarias (información obtenida directamente, encuestas, entrevistas, focus groups)
Instrumento de recolección de información	Encuestas (si se aplican cuestionarios con preguntas cerradas y abiertas)
Método de aplicación	Online (Google Forms, Microsoft Form, SurveyMonkey) → rápidas y económicas Presenciales → para obtener respuestas más profundas en entornos específicos
Tiempo de aplicación	Enero 2025 - Julio 2025

Tabla 4. Ficha técnica para compradores

Tipo de estudio	Mixto (si combina ambos enfoques)
Enfoque	Descriptivo (si analiza características de un grupo o mercado sin relaciones causales)
Alcance	Geográfico (ej. ciudad, región, país) Floridablanca
Fuentes de información	Primarias (información obtenida directamente, encuestas, entrevistas, focus groups)
Instrumento de recolección de información	Encuestas (si se aplican cuestionarios con preguntas cerradas y abiertas)
Método de aplicación	Online (Google Forms, Microsoft Form, SurveyMonkey) → rápidas y económicas Presenciales → para obtener respuestas más profundas en entornos específicos
Tiempo de aplicación	Enero 2025 - Julio 2025

5.3.4 Resultados de la investigación concluyente

Encuesta campesinos:

Como se mencionó anteriormente, se usó un muestreo por conveniencia, por lo tanto, se logró obtener en total 46 resultados de encuestas por parte de los campesinos pertenecientes al segmento de la investigación de mercados. La información se desglosa como se observa:

Figura 8. Perfil demográfico de la población campesina

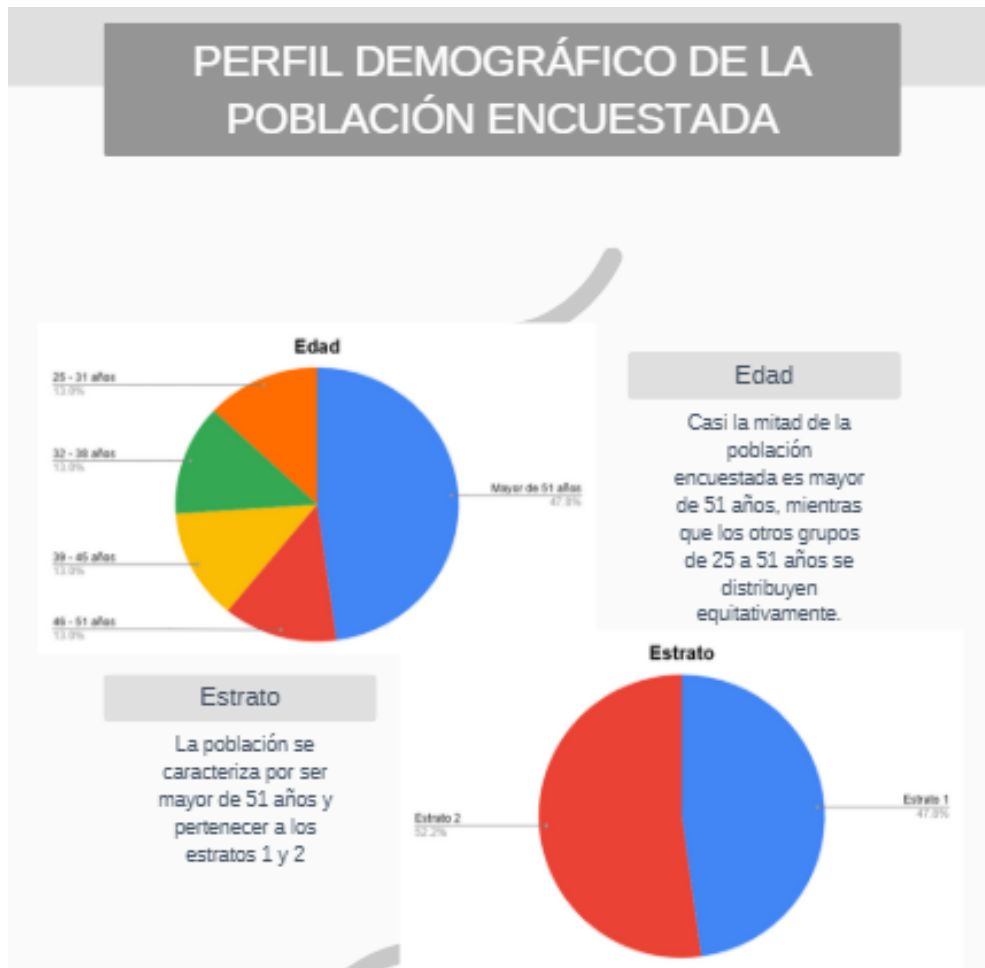
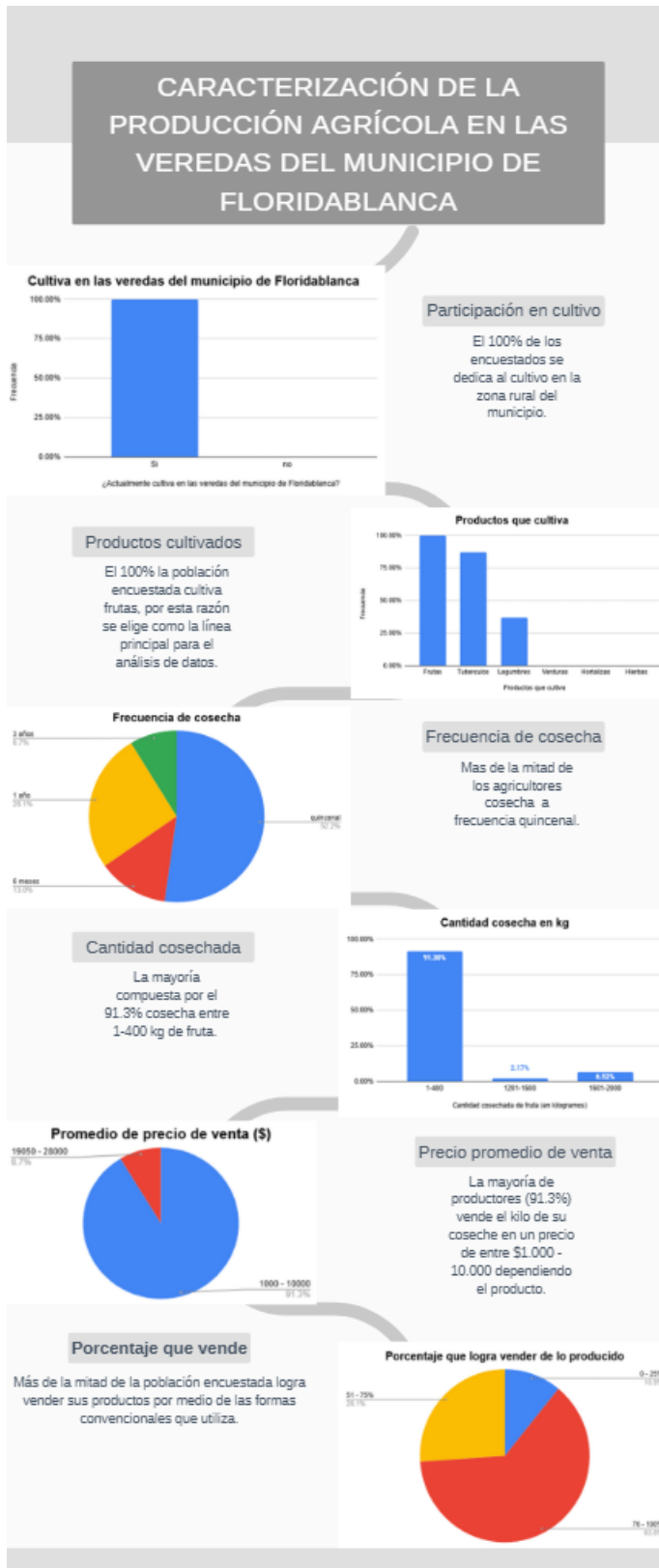


Figura 9. *Caracterización de la producción agrícola en Floridablanca*



Una observación adicional para este resultado es la siguiente, los campesinos encuestados manifestaron brindar prioridad de negociación de su producción si ellos no tienen que transportar sus productos además de ofrecer mejores precios de llegar a quitarles esta carga, por lo que se dispone de su producción si la empresa se encarga de la recolección de los productos.

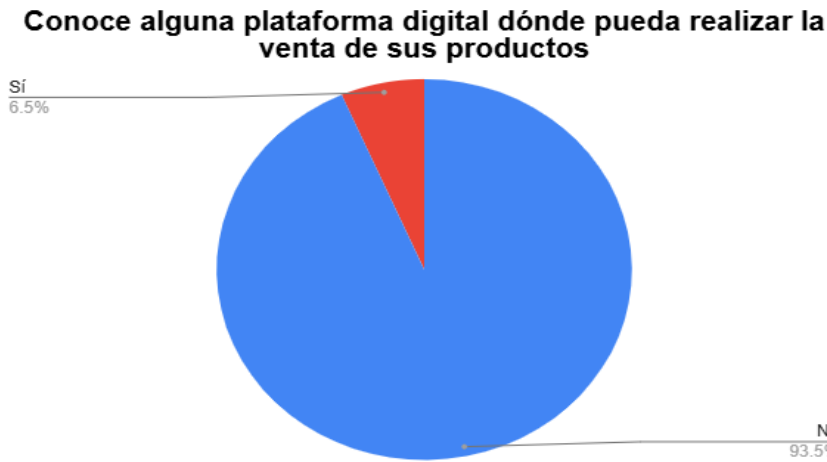
Figura 10. Comercialización agrícola



Figura 11. Adopción de tecnología

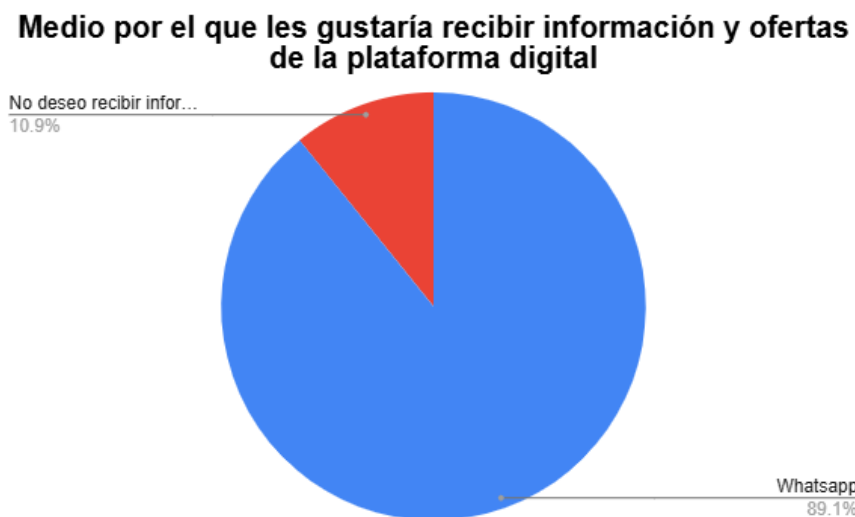


Figura 12. Reconocimiento de la competencia



Los encuestados que respondieron “sí”, tuvieron una pregunta adicional para mencionar a la plataforma y ellos como respuesta mencionaron a la plataforma “comproagro”, sin embargo, para beneficio de nuestro plan de negocios, los comentarios fueron negativos, aludiendo que en el modelo de negociación de comproagro los clientes que se comunicaban directamente con ellos ofrecían precios muy bajos y condiciones desfavorables para vender.

Figura 13. Medio preferido para recibir información



Finalmente, la mayoría de los encuestados escogió querer recibir información de la plataforma digital vía whatsapp como medio principal, mientras tanto, el porcentaje que respondió no desear recibir información, se relación con aquella que no dispone de un servicio de Internet constante.

Encuesta compradores:

Figura 14. Datos demográficos de la población de la zona urbana

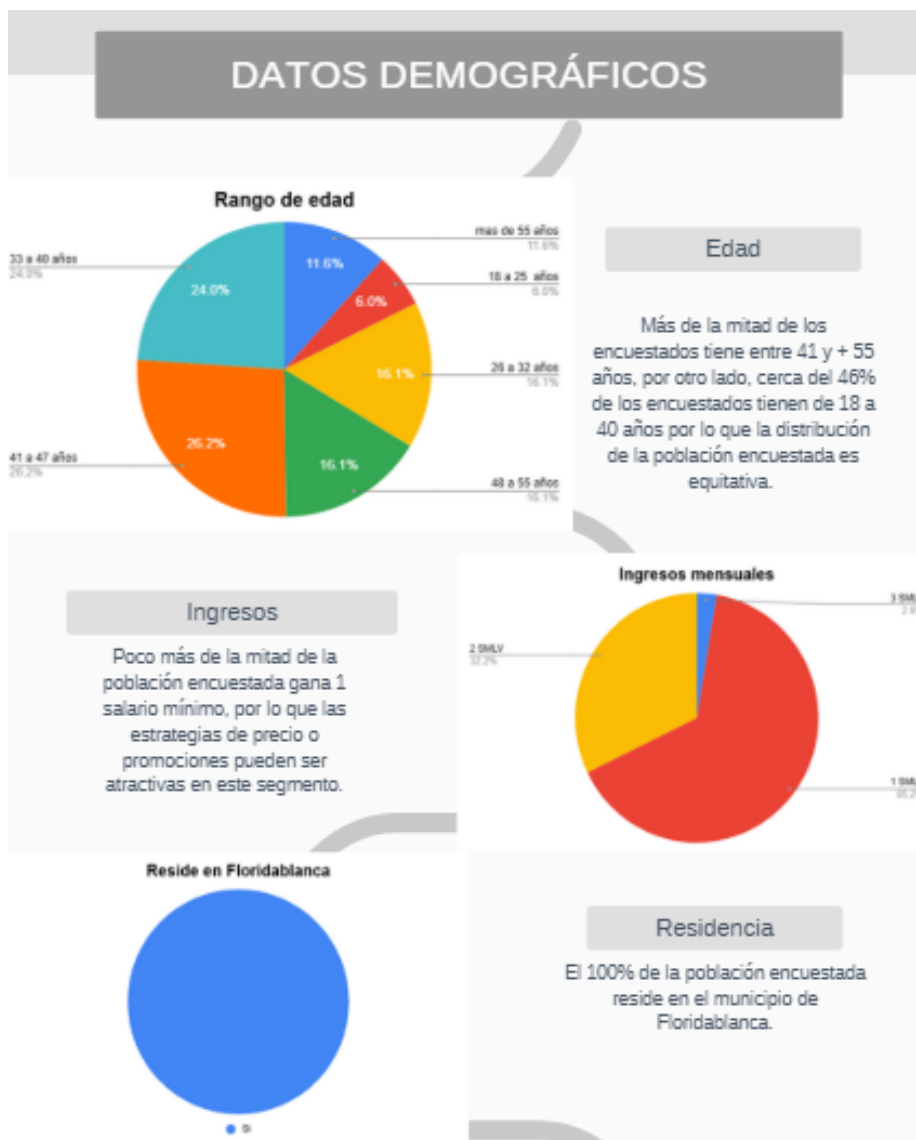


Figura 15. Caracterización hábitos de compra

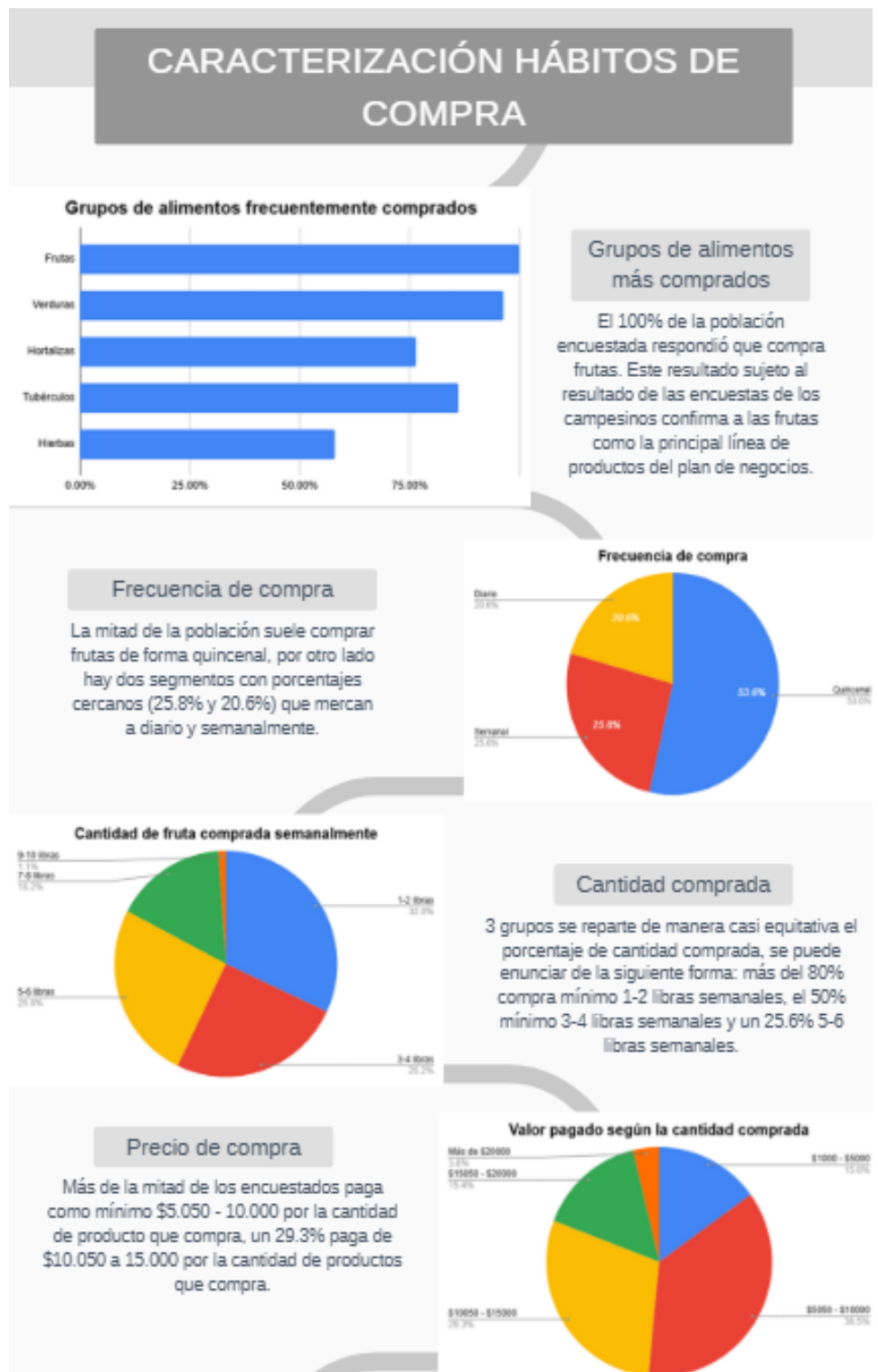


Figura 16. Medios de compra



Figura 17. Preferencia tecnológica



5.4 Estimación de la demanda

Una vez elegidas las frutas como la línea de productos en la cual se va a enfocar el negocio por ser lo que más se produce, se realiza la estimación de la demanda basándose en los resultados de la encuesta en aspectos como la cantidad de fruta que se compra semanalmente y el valor que se paga por la cantidad de fruta comprada. Adicionalmente estos datos se relacionan con la población total del municipio de Floridablanca y unos porcentajes de la guía de aproximaciones de porcentaje de participación del mercado (Asignatura emprendimiento UIS, 2024) proporcionada como herramienta para calcular la participación de mercado en la materia de emprendimiento de la carrera de ingeniería industrial de la universidad industrial de Santander.

Tabla 5. *Cantidad de demanda semanal*

Compra de fruta por semana	Frecuencia	Porcentaje	Media	Promedio
1 a 2 libras	85	31,8%	1,5	0,5
3 a 4 libras	67	25,1%	3,5	0,9
5 a 6 libras	69	25,8%	5,5	1,4
7 a 8 libras	43	16,1%	7,5	1,2
9 a 10 libras	3	1,1%	9,5	0,1
Total	267	100%		4,1

Los datos obtenidos en la encuesta para definir la cantidad de fruta que se suele comprar cada semana, donde gracias a una muestra representativa y la posterior decisión de elegir las frutas como la línea principal de productos se puede dividir la frecuencia o el porcentaje de cantidades de fruta comprada cada semana.

Luego, utilizaremos una herramienta para definir la participación de mercado proporcionada en la asignatura de emprendimiento de ingeniería industrial de la universidad industrial de Santander, esta es la guía de aproximaciones de porcentaje de participación del

mercado (Asignatura emprendimiento UIS, 2024) para definir nuestra participación de mercado en base a la población de Floridablanca que ya se estimó en 339.490 habitantes.

Tabla 6. *Guía participación de mercado*

	¿Qué tan grandes son tus competidores?	¿Qué tantos competidores tienes?	¿Qué tan similares son sus productos a los tuyos?	¿Cuál parece ser su porcentaje?
1	Grandes	Muchos	Similares	0-0.5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0-0.5%
3	Grandes	Uno	Similares	0.5-5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	0.5-5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	0.5-5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10-15%
7	Pequeños	Muchos	Similares	5-10%
8	Pequeños	Algunos	Similares	10-15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10-15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20-30%
11	Pequeños	Uno	Similares	30-50%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40-80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80-100%

Fuente: Asignatura emprendimiento, EEIE, UIS, 2024.

Para nuestro negocio se define que los competidores son grandes, la cantidad de competidores algunos, y mi modelo de negocio es diferente al de mis competidores. Por lo tanto, el intervalo de porcentaje se estima de 0.5 a 5%.

Tabla 7. *Demanda según una participación de mercado del 2%.*

Cantidad de fruta que se compra cada semana	2%	Pesimista semanal	Pesimista mensual
1 – 2 libras	2169.67	2169	8676
3 – 4 libras	1710.21	1710	6840
5 – 6 libras	1735.73	1735	6940
7 – 8 libras	1097.59	1097	4388
9 – 10 libras	76.57	76	304
Total	6789.8	6789	27156

Después de definir la participación de mercado entre 0.5% y 5% se escoge para el análisis una participación de mercado del 2% para realizar una estimación de la demanda en base a los datos que se obtuvieron en las encuestas. Se fija un escenario pesimista o conservador para el cual se escoge el 0.5% de la población y luego relacionamos este resultado a la frecuencia de cantidades compradas semanalmente para obtener los siguientes resultados.

Las cifras representan lo siguiente, en la columna del escenario “Pesimista semanal” la cantidad de personas que fueron a realizar la compra de la respectiva cantidad de frutas en la semana, posteriormente en la columna del escenario “Pesimista mensual” se puede interpretar por lo tanto que esta es la cantidad de veces que se compra cada cantidad de fruta en un mes.

Tabla 8. *Demanda en libras escenario pesimista*

Cantidad de fruta que se compra cada semana	Pesimista mensual	Libras
1 – 2 libras	8676	1
3 – 4 libras	6840	3
5 – 6 libras	6940	5
7 – 8 libras	4388	7
9 – 10 libras	304	9

Posteriormente, se puede apreciar cómo se elige un escenario en el que se selecciona la cantidad inferior de cada intervalo de la cantidad de frutas que se suele comprar para determinar la cantidad total en libras de fruta que se compra cada mes.

Tabla 9. *Demanda en libras y kilogramos mensuales.*

Libras compradas al mes
97.348
Kilos comprados al mes
44.156,274

La figura anterior, presenta la estimación de la demanda mensual de frutas en libras en un escenario pesimista o conservador para la empresa. Para efectos prácticos de comparación con la capacidad productiva que se estima en Kilos, se realiza la conversión a kilogramos comprados al mes que representa entonces 44.156,27402 kilogramos de fruta demandados cada mes en la participación de mercado que se estimó para el plan de negocios.

5.5 Análisis de la competencia

Por el lado de los campesinos el 6.5% manifestó que si conocía otra plataforma digital para ofrecer sus productos y mencionaron que esta es la plataforma comproagro, sin embargo, se hizo especial mención en la inutilidad de esta plataforma para vender, aludiendo que en el modelo de negociación que existe entre campesino y comprador por medio de la plataforma ellos no reciben buenas ofertas y prefieren seguir realizando venta directa de manera presencial.

Por otro lado, al encuestar a los potenciales clientes estos resaltaron el desconocer alguna plataforma digital o aplicativo móvil para realizar este tipo de compras.

6 Plan de mercadeo

6.1 Propuesta de valor

Al manejar dos segmentos la propuesta de valor para ambos se divide de la siguiente manera: El cliente que decide la compra de alimentos agrícolas encontrará en la plataforma digital la oferta directa de campesinos que ofrecen sus productos a precios menores en comparación a los precios que encuentran en micro mercados y supermercados. El campesino que espera obtener o maximizar las ganancias de su trabajo encontrará en la plataforma digital un espacio para ofertar sus productos a un mayor precio del que los intermediarios le pagan en la negociación, entonces los campesinos llegarán a los clientes finales que con tal de pagar menos de lo ofrecido por los intermediarios en los micromercados o supermercados verán más atractiva la oferta de los campesinos.

6.2 Generación propuesta de valor

6.2.1 El arte de empezar

Hacer del mundo un lugar mejor: Esta idea de negocio se orienta a potenciar el campo por medio de incentivar la compra de productos a campesinos.

Mejorar la calidad de vida: Mi plan de negocios mejora la calidad de vida de las comunidades campesinas que pueden obtener mayores ingresos por la venta de sus productos negociando directamente con los clientes finales además de permitirles vender desde su casa sin necesidad de bajar a los barrios o negociar en centro abastos con intermediarios.

Enmendar una terrible injusticia: Soluciona la terrible injusticia de los precios inflados que pagan los clientes finales por productos que las comunidades campesinas venden a intermediarios a precios menores de los que merecen.

Evitar que se acabe algo bueno: Mi plan de negocios evita que la labor campesina se vea despreciada y que tenga como consecuencia futura que no haya gente que quiera trabajar las tierras en una labor tan noble y necesaria para toda la población.

6.2.2 SCAMPER

SCAMPER es una técnica de creatividad y generación de ideas que se utiliza en marketing y desarrollo de productos. El acrónimo SCAMPER se desglosa en siete acciones que ayudan a mejorar o innovar productos y servicios:

Sustituir: ¿Qué elementos se pueden reemplazar por otros?

La venta presencial se sustituye por la venta virtual.

Combinar: ¿Qué se puede combinar para crear algo nuevo?

Se combina el uso de plataformas digitales con las ventas para crear un espacio donde se pueda comprar los productos a los campesinos.

Adaptar: ¿Cómo se puede modificar algo existente para cumplir una nueva función?

Se adaptan las ventas presenciales en una venta directa virtual donde se puede negociar el valor de los productos desde casa vía Internet.

Modificar: ¿Qué se puede cambiar, alterar o mejorar?

Se puede mejorar la usabilidad de la plataforma digital para que los inmigrantes digitales puedan disponer de este espacio sin complicaciones.

Poner en otros usos: ¿Cómo se puede usar el producto de otra manera?

Como un portal que pueda brindar créditos a los productores que generen mayores ventas para impulsar sus unidades de negocio.

Eliminar: ¿Qué se puede quitar para simplificar?

Se eliminan los intermediarios de centro abastos para simplificar el proceso de venta y disminuir precios de venta.

Reorganizar: ¿Qué pasaría si se invierte el proceso o el orden?

La plataforma podría emplearse como un medio en el que los clientes publican sus demandas de productos a determinados precios y los productores eligen el cliente al cual le aceptarían su precio de oferta por el producto.

6.2.3 Mapa de empatía

Figura 18. Guía mapa de empatía



Herramienta diseñada por XPLANE

Cliente final

¿Qué piensa y siente?

Le importa el bienestar de su familia y el suyo mismo, le preocupa no poder llevar suficientes alimentos a su hogar y no tener la suficiente estabilidad para una vida digna, le inquieta

que los precios de los alimentos estén en aumento. Aspira a gozar de una buena calidad de vida junto a su familia.

¿Qué ve?

En su entorno ve cómo las personas trabajan para poder obtener lo de subsistir cada mes, incluso cada día. En sus amigos ve como algunos buscan otras fuentes de ingresos para poder tener una vida medianamente cómoda. En la oferta del mercado, observa como los precios aumentan cada cierto intervalo de tiempo y como ante cualquier crisis estos se inflan de inmediato.

¿Qué dice y hace?

Habla de la necesidad de esforzarse para tratar de controlar lo complejo de su situación económica, trabaja a diario y en ocasiones manifiesta cansancio, suele hablar con los demás de la necesidad de que la situación mejore.

¿Qué oye?

Escucha a sus amigos hablar sobre los altos precios de los productos y de su diario vivir, escucha a su jefe quejarse de la necesidad de que su unidad de negocio sea más rentable y de cómo necesita que todos sean más productivos. Oye a las personas influyentes hablar sobre los problemas que hay y la necesidad de trabajar para revertir la situación.

¿Cuáles son sus esfuerzos?

Teme no poder apoyar económicamente a su familia o no poder subsistir con sus ingresos, le frustra no poder tener una mejor situación económica y los obstáculos que tiene para su edad y oficio, los ingresos que obtiene no son los suficientes actualmente para mantener un hogar y poder solventar cualquier imprevisto de la vida diaria.

¿Cuáles son sus metas?

Desea que un milagro cambie su panorama y desea tener una mejor calidad de vida para él y su familia. Necesita obtener mayores ingresos o que los productos dejen de aumentar tanto sus precios. Su medida del éxito se basa en poder tener una vida cómoda donde no se preocupe de lo económico y que su familia pueda formarse y tener mejores posibilidades de tener una vida más estable que la de él.

Productor campesino**¿Qué piensa y siente?**

Le preocupa no poder obtener suficientes ingresos para subsistir, le inquieta que no pueda tener una buena calidad de vida y que se enferme, aspira a tener una vida tranquila.

¿Qué ve?

Ve como el campo está en estado de abandono y nadie se interesa por sus condiciones, ve como muchos amigos deciden irse a la ciudad a trabajar como vendedores ambulantes o a buscar otras fuentes de ingresos, y ve como los intermediarios en centro abastos le negocian hasta disminuir el precio dejándolo con unos ingresos menores a los que esperaba para recuperar su inversión o ganar lo suficiente para cubrir otras necesidades.

¿Qué dice y hace?

Su aspecto luce cansado de estar trabajando la tierra y su actitud es de coraje y perseverancia con su situación a pesar de manifestar lo inconforme que está.

¿Qué oye?

Escucha a sus amigos decir que el campo ya no da para cubrir sus necesidades y que los tienen olvidados.

¿Cuáles son sus esfuerzos?

Teme que llegue un momento en el que ya no pueda mantener la situación ya sea por una enfermedad, por la vejez o porque no disponga de los recursos suficientes y por esto quede en total incertidumbre y sin ayuda. Le frustra la poca ayuda que tiene y su situación. Los obstáculos que encuentra son que su negocio no es lo suficientemente rentable para vivir bien y que no puede obtener inversión para su negocio porque no tiene vida crediticia o un negocio estable para tener acceso a créditos.

¿Cuáles son sus metas?

Desea ser rentable y necesita obtener mayores ingresos y ayudas económicas. Ve el éxito como poder tener un negocio rentable donde se sienta útil y pueda estar tranquilo.

6.3 Estrategias de mercadeo

6.3.1 Marketshare

Tabla 10. Ingresos por ventas principales empresas del sector agrícola en Floridablanca

Empresa	Ingresos por ventas 2024
Agropecuaria Aliar S.A	\$974.867.000.000
CSC Coffee And Softs Company S.A.S.	\$79.224.000.000
Grupo Manzanares S.A.S.	\$18.304.000.000
Export Alimentos S.A.S.	\$11.223.000.000
Sociedad Agricola Tecnificada de Palmeros S.A.S	\$10.536.000.000
Total	\$1.094.154.000.000

Se agrupan las 5 principales empresas del sector agrícola en Floridablanca según sus ingresos por ventas en el año 2024 (COMPITE 360, 2025), de esta manera podemos obtener una estimación del total de ingresos por ventas que tuvo el sector agrícola en Floridablanca.

Posteriormente, basado en la **Tabla 5. Guía participación de mercado**. El alcance de la participación de mercado se define dentro del intervalo de 0.5% al 5%.

Tabla 11. *Participación de mercado*

Participación del mercado	Porcentaje	Conservador
1. Grandes, algunos, diferentes	0.5% - 5%	0.5%

Estimamos una participación de mercado inicial de 0,5% para establecernos en un escenario conservador, obteniendo los ingresos potenciales por venta de productos agrícolas en el mercado objetivo de \$5.470'770.000. Este resultado del análisis detalla que la empresa tiene la oportunidad de entrar a pelear en un mercado, en materia de ingresos por ventas de alimentos agrícolas según datos del año 2024.

Proyección de ventas:

A partir del resultado anterior y los datos del marketshare se puede realizar una proyección de ventas para 3 escenarios diferentes:

Pésimo: Con un porcentaje de 0.5% de la participación del mercado se obtuvo un mercado con ingresos potenciales por ventas de productos agrícolas en el mercado objetivo de \$5.470'770.000

Probable: Con un porcentaje de 2.25% de la participación del mercado se obtuvo un mercado con ingresos potenciales por ventas de productos agrícolas en el mercado objetivo de \$24.618'465.000

Optimista: Con un porcentaje de 5% de la participación del mercado se obtuvo un mercado con ingresos potenciales por ventas de productos agrícolas en el mercado objetivo de \$54.707'700.000

6.3.2 Plan de marketing

6.3.2.1 Marketing 1.0

6.3.2.1.1 Estrategia de Producto

Actividad: Plataforma digital intuitiva.

Meta: Una página web intuitiva y fácil de usar para los consumidores y para los campesinos.

Actividad: Pasarela de pagos.

Meta: La página dispondrá de diversas formas de pago para facilitar el cierre de la venta.

Actividad: Paleta de colores.

Meta: El diseño de la página web contará con una paleta de colores que use la psicología del color para generar en el cliente una conexión del color con la marca.

6.3.2.1.2 Estrategia de Precio

Actividad: Convenios con instituciones públicas.

Meta: Un acuerdo con instituciones públicas que permita generar tarifas especiales para incentivar la compra de los productos a los campesinos.

Actividad: Programas de suscripción.

Meta: La compra de planes de suscripción que posibiliten descuentos en las compras que se realicen durante el periodo del plan.

Actividad: Descuentos en la primera compra.

Meta: Ofrecer descuentos en la primera compra que se realice por la plataforma digital.

6.3.2.1.3 Plaza

Actividad: Planes de suscripción para domicilios.

Meta: Un plan de suscripción para obtener domicilios gratuitos durante la duración del plan.

Actividad: Planes de entrega preferencial.

Meta: Dar un trato preferencial y de entrega rápida a los clientes que paguen un plan de entrega preferencial.

Actividad: Permitir recogida en el almacén.

Meta: Darle la opción al cliente de recoger su compra cuando se encuentre disponible en el punto de acopio.

6.3.2.1.4 Promoción

Actividad: Campañas de marketing digital.

Meta: Usar las redes sociales y la web para impulsar campañas de marketing digital que logren alcanzar nuestro mercado objetivo con el fin de generar un conocimiento de la marca.

Actividad: Colaboración con influencers.

Meta: Ganar visibilidad en los medios digitales por medio de influencers cuyo público objetivo sea similar al de nuestra empresa.

Actividad: Promociones de lanzamiento.

Meta: Ofrecer bonos de descuento en el precio de la primera compra y domicilios gratuitos para permitirle al público objetivo conocer el servicio de la marca.

6.3.2.2 Marketing 2.0

6.3.2.2.1 Cliente

Actividad: Programa de fidelización

Meta: Un registro de puntos por compras que le permita a los clientes redimir en productos los puntos acumulados.

Actividad: Programa de referencias.

Meta: Diseñar un programa en el que los clientes tengan un código de referencia, que será utilizado por los clientes nuevos a los que les recomendaron utilizar la plataforma y que al realizar la primera compra activará en la cuenta del cliente que referenció un cupón de descuentos para compras.

Actividad: Programa de recompensa por registro.

Meta: Entregar bonos de descuento a los usuarios nuevos que se registren en la plataforma.

6.3.2.2.2 Costo

Actividad: Entregas a domicilio

Meta: Que el cliente reconozca que la entrega a domicilio representa una disminución del costo del tiempo que le toma ir a realizar sus compras.

Actividad: Control de calidad.

Meta: La empresa contará con un área encargada de supervisar la calidad de los productos que llegan, de tal manera que el cliente perciba el valor de tener un producto de calidad por el costo de comprar en la plataforma.

Actividad: Programa apoya al campesino.

Meta: Resaltar en la plataforma a diario los nombres de los clientes que realizaron compras en la plataforma resaltando su valor por apoyar al campo por medio del costo de comprar en la plataforma digital.

6.3.2.2.3 Conveniencia

Actividad: Compras online.

Meta: El cliente va a preferir realizar compras en línea independientemente del lugar en el que se encuentre.

Actividad: Múltiples medios de pago.

Meta: Resaltar la facilidad de pago que tiene la plataforma digital por medio de sus múltiples medios de pago.

Actividad: Atención digital.

Meta: La plataforma digital va a contar con un medio de atención digital para atender a las dudas de los usuarios de la plataforma.

6.3.2.2.4 Comunicación

Actividad: Uso de redes sociales.

Meta:

Aprovechar las redes sociales como un medio para tener una comunicación constante con los clientes.

Actividad: Storytelling.

Meta: Utilizar herramientas de contenido como los storytellings para interactuar con los clientes por medio de historias que les permitan acercarse a la marca.

Actividad: Humanizar la marca.

Meta: Brindar atención y respuesta rápida a los comentarios en redes sociales con el fin de crear un contacto y lazo con los seguidores de la marca.

6.3.2.3 Marketing 3.0

6.3.2.3.1 Valores

Actividad: Justicia

Meta: Los clientes se alinearán con el valor de la justicia que pretende reivindicar la labor de los campesinos.

Actividad: Sostenibilidad

Meta: El cliente al realizar sus compras sabrá que está ayudando a preservar la calidad de vida de las familias campesinas a razón de que cada compra es un ingreso por venta que perciben los campesinos.

Actividad: Inclusión.

Meta: Las personas que usen la plataforma para comprar estarán de acuerdo en que los campesinos deben ser protagonistas en el mercado digital.

6.3.2.3.2 Crea un mundo mejor

Actividad: Proyectos rurales

Meta: La empresa una vez recupere la inversión utilizará un porcentaje de las utilidades a crear proyectos rurales de apoyo a los campesinos.

Actividad: Proyectos de reforestación

Meta: La empresa destinará un porcentaje de sus utilidades con fines de reforestación del medio ambiente.

Actividad: Proyectos de alimentación

Meta: La empresa usará un porcentaje de sus utilidades para hacer compras a los campesinos por la plataforma colaborando en sus ventas y usará estos productos para donarlos en hogares de paso y ancianos.

6.3.2.3.3 Ser humano integral; Mente, corazón y espíritu

Actividad: Mente.

Meta: Ofrece producto de calidad.

Actividad: Corazón.

Meta: Conecta la compra directamente con los ingresos que va a percibir una familia campesina.

Actividad: Espíritu.

Meta: Creación de una comunidad que apoya la compra de productos de los campesinos de su municipio y que busca reconocer y preservar su labor en el tiempo.

6.3.2.3.4 Valor en el medio ambiente

Actividad: Materiales a partir de materia prima reciclada.

Meta:

Utilizar materiales o equipos que están hechos a partir de materiales reciclados.

Actividad: Comunicación de impacto ambiental.

Meta: Periódicamente entregar comunicados del impacto ambiental de la labor de la empresa.

Actividad: Campañas de concientización.

Meta: Utilizar el “programa de reforestación” para crear una campaña de concientización donde con el ejemplo se pueda motivar a la comunidad al cuidado del medio ambiente y la importancia de su preservación.

6.3.2.4 Marketing 4.0

6.3.2.4.1 Propósito social

Actividad: Campaña de respeto.

Meta: Crear una campaña de respeto por la humanidad, por la vida y por las diferencias sociales y culturales.

Actividad: Campaña de conciencia.

Meta: Tener una campaña de concientización de la importancia de los campesinos y la preservación del campo, la tierra y el medio ambiente.

Actividad: Campaña de mensajes sociales.

Meta: Utilizar la plataforma como medio para crear campañas que generen mensajes sociales, puntualizando temas importantes para la sociedad en relación con la plataforma digital y la comunidad.

6.3.2.4.2 Colaboración marca y sociedad

Actividad: Encuestas a clientes

Meta: Encuestas periódicas a los clientes sobre su visión de la marca y propuestas de mejora del servicio.

Actividad: Campañas colaborativas

Meta: La empresa realizará campañas colaborativas con influencers campesinos o rurales.

Actividad: Proyectos con emprendimientos

Meta: La empresa cocreará proyectos colaborativos con emprendimientos locales que utilicen alimentos agrícolas.

6.3.2.4.3 Humanización de la marca

Actividad: Empatía en redes sociales

Meta: Interactuar de forma empática y acertada en las redes sociales por medio utilizando un tono creativo, humorístico y respetuoso.

Actividad: Dar a conocer a todos los integrantes de la empresa.

Meta: Mostrar en historias y contenido en redes sociales a los integrantes que conforman la empresa, demostrando que la marca es más que una empresa, es las personas que hay tras de ella.

Actividad: Historias reales.

Meta: En colaboración con los campesinos mostrar las historias de cada uno de ellos para que los clientes puedan ver las personas que se están viendo beneficiadas al momento de realizarle compras.

6.3.2.4.4 Valor en las necesidades emocionales del cliente

Actividad: Pertenencia.

Meta: Los clientes en sus compras podrían recibir tarjetas que les muestren que hacen parte de una comunidad que se interesa por apoyar a la comunidad campesina.

Actividad: Reconocimientos.

Meta: Periódicamente, los clientes que realicen más compras podrán ver sus nombres exhibidos en la plataforma como aquellos que con sus compras estimulan más a la preservación del campo y los campesinos.

Actividad: Inspiración.

Meta: Basar campañas en el mensaje de que cada compra preserva el campo y a los campesinos que producen nuestros alimentos de la vida diaria.

6.3.2.5 Marketing 5.0

6.3.2.5.1 Salvar el mundo

Actividad: Mitigación de la pobreza.

Meta: Que los campesinos encuentren en la plataforma digital un medio donde pueden obtener una mayor rentabilidad y así, disminuir su nivel de pobreza.

Actividad: Disminución de la desigualdad.

Meta: Romper la brecha económica que existe entre los campesinos y la población urbana.

Actividad: Mayor educación.

Meta: Utilizar una parte de las utilidades de la empresa para crear programas de educación para la población campesina.

6.3.2.5.2 Mejorar la calidad de vida

Actividad: Bienestar físico

Meta: Crear campañas de bienestar físico invitando a la población a tener hábitos más saludables de consumo alimenticio diseñando metas alcanzables para que puedan adoptar estos hábitos.

Actividad: Bienestar ambiental

Meta: Realizas campañas de bienestar ambiental donde por medio del ejemplo se invite a participar a la población en jornadas de concientización y acción de cuidado del medio ambiente.

Actividad: Bienestar mental

Meta: Implementar jornadas de bienestar mental para la población campesina.

6.3.2.5.3 Tecnología

Actividad: Analítica de redes

Meta: Utilizar la big data para potenciar el alcance publicitario de los productos a la población objetivo en búsqueda de resultado más efectivos.

Actividad: Inteligencia artificial.

Meta: Disponer de un ayudante de inteligencia artificial dentro de la plataforma digital para que ayude a los usuarios a escoger sus productos de acuerdo con sus objetivos de alimentación, proponiendo recomendaciones.

Actividad: Tecnología en el campo.

Meta: Utilizar la tecnología para capacitar y mejorar las técnicas de cultivo de los campesinos para mejorar su producción y calidad de cosecha.

6.3.2.5.4 Servir a 5 generaciones

Actividad: Marca humana.

Meta: Visibilizar la plataforma digital como una marca accesible para todas las generaciones por medio de una campaña de marketing que le demuestre a cada generación la facilidad de uso de la plataforma.

Actividad: Marca ética.

Meta: Servicio al cliente de calidad para las múltiples generaciones entendiendo que cada una tiene necesidades y hábitos de comunicación diferentes.

Actividad: Marca sostenible.

Meta: Campañas de marketing diferenciadas para cada generación.

6.3.2.6 Marketing 6.0

6.3.2.6.1 Enfatizar el impacto social y ambiental positivo

Actividad: Campaña reutiliza.

Meta: Iniciativas para el desarrollo de una campaña que implemente la reutilización de paquetes de entrega con el fin de disminuir el impacto ambiental que generarían muchos paquetes diferentes yendo a diario a la basura.

Actividad: Bienestar del planeta.

Meta: Convocar una iniciativa para el desarrollo de prácticas de cultivo amigables con el medio ambiente y sostenibles.

Actividad: Bienestar social.

Meta: Capacitación de la población campesina sobre el uso de las finanzas personales para una mejor calidad de vida.

6.3.2.6.2 Construir un futuro sostenible y equitativo

Actividad: Campaña de economía sostenible.

Meta: Capacitar a los campesinos sobre medidas financieras para que conozcan el estado de sus proyectos, la empresa podría introducir a futuro líneas de crédito de apoyo al campesino.

Actividad: Campaña de sociedad sostenible.

Meta: Iniciativa de inclusión de miembros de la población campesina en tareas tecnológicas con previa capacitación.

Actividad: Campaña de medio ambiente sostenible.

Meta: Implementar jornadas de recolección de residuos y culturalización de la población en general sobre el cuidado del ambiente y el desecho de basuras o desperdicios.

6.3.2.6.3 Marketing de impacto

Actividad: Campaña impacto ambiental

Meta: Realización de una campaña que sea el inicio de un cambio cultural en el municipio en términos de medio ambiente, la empresa motivará el reciclaje, reciclando y reutilizando las cajas utilizadas para distribuir los productos motivando a clientes a reutilizar las bolsas con el fin de disminuir su consumo y desecho contante.

Actividad: Campaña transformando realidades.

Meta: Recuperación de espacios ambientales dentro del municipio que por abandono hayan sido convertidos en basureros o botaderos, iniciativa que debe ser realizada en conjunto con la junta local y la alcaldía municipal.

Actividad: Campaña cambios.

Meta: Incentivar cambios de conducta en el trato que se le da a la población campesina como personas menos estudiadas y reconocer la importancia de su actividad.

6.3.2.6.4 Innovación social

Actividad: Laboratorio de pobreza.

Meta: Iniciativa para desarrollar planes que puedan introducirse en la población campesinas para la mitigación de la pobreza de los campesinos y mayor estabilidad económica.

Actividad: Laboratorio de salud.

Meta: Iniciativa para desarrollar planes preventivos de servicios de salud en la población campesina con el fin de garantizar su buen estado de salud.

Actividad: Laboratorio de educación.

Meta: Desarrollo de estrategias educativas dentro de la población campesina para incentivar el desarrollo del pensamiento creativo, estratégico y lógico aplicable dentro de su actividad económica.

6.3.3 Buyer persona

Nombre: Angela Sarmiento

Edad: 35 años

Género: Femenino

Nivel adquisitivo: 2'700.000

País: Colombia

Ciudad: Floridablanca

Barrio: Florida

Ocupación: Auxiliar de recursos humanos

Educación: Universitaria

Hobbies: Gimnasio, escuchar música, pasar tiempo con sus hijos y visitar cafeterías.

Su historia de vida: Angela vive en unión libre con su pareja, es madre de dos hijos, se graduó en gestión de recursos humanos de la universidad.

Su personalidad: Es introvertida, le gusta aprender y superarse, es observadora.

Medios que usa para informarse: Redes sociales como facebook, instagram y X.

Dónde busca información: Google y Chat GPT.

Ambiciones: Tener una vida cómoda donde no se preocupe de lo económico y que su familia pueda formarse y tener mejores posibilidades de tener una vida más estable que la de ella.

Lo que busca en la vida: Una mejor calidad de vida para ella y su familia.

Responsabilidades: Sostener económicamente a sus hijos y guiarlos y apoyar a sus padres económicamente.

Éxito laboral: Un puesto que le dé mayores ingresos y horarios más flexibles.

Metas: Ascender a un mejor puesto de trabajo con mayores ingresos y horarios más flexibles que le permitan estar presente para sus hijos y poder apoyar económicamente a sus padres.

Retos primordiales: Tener una mejor situación económica

Retos diarios: Los ingresos que obtiene actualmente no son los suficientes para mantener un hogar y poder solventar cualquier imprevisto de la vida diaria.

¿Cómo le va servir lo que ofrecemos?: Mercar a menor precio le permitirá gozar de mayores fondos y el tiempo que gasta en ir a mercar lo puede usar para otra actividad en familia que desee realizar.

¿Cómo le puede ayudar la empresa a superar sus retos?: Al poder realizar las compras de alimentos agrícolas a un precio menor y más justo en comparación a otros medios que utilizaba antes, podría crear un fondo de ahorro con la diferencia que se ahorra en cada compra.

6.3.4 Personalidad de marca

Con el fin de crear una personalidad de marca que genere conexión con el público objetivo, CAMPSA adopta la personalidad del “cuidador” proveniente de los 12 arquetipos de Carl Jung, de esta forma, es decir que estará destacándose por su deseo de ayudar y proteger a la población campesina, haciendo que la marca adquiera rasgos de ser compasiva, generosa y altruista, por lo tanto, los clientes van a referenciar la marca como un sinónimo de consideración y amabilidad.

6.3.5 FABS

Característica: Compra directa.

Ventaja: Precios justos, más bajos.

Beneficio: Mayor ahorro en la compra.

Especificación: Compra directamente al campesino sin varios intermediarios detrás que inflan los precios.

Característica: Domicilio.

Ventaja: No necesita salir a mercar.

Beneficio: Ahorra tiempo.

Especificación: El servicio de entrega a domicilio le permite realizar la compra sin salir de casa o desde cualquier lugar sin tener que ir a un punto físico a realizar el mercado y transportar los productos.

6.3.6 5W2H comercial

¿Qué se ofrece?: Un servicio de compra directa a campesinos con entrega en la puerta de su domicilio.

¿Por qué se ofrece?: Porque los clientes finales están pagando precios inflados por la cantidad de intermediarios en el proceso.

¿A quién se le ofrece?: A hombres y mujeres de 30 a 50 años de edad que residen en el municipio de Floridablanca, Santander, cuyos ingresos son de 1 a 3 salarios mínimos legales vigentes.

¿Cuándo se ofrecerá?: El negocio comenzará en mayo de 2026.

¿Dónde se ofrecerá?: Por internet en la plataforma digital de la empresa.

¿Cómo se ofrecerá?: Por medio de campañas de marketing digital en redes sociales.

¿Cuánto se destinará?: \$500'000.000

7 Análisis técnico

7.1 Descripción del servicio

La empresa será una empresa de servicios.

Nombre: CAMPSA

Eslogan: Del campo a la casa

Presentación del servicio: Apariencia de la página web

Color: En busca de que la psicología del color denote nuestra marca, campsa se impulsará usando el color verde para persuadir a los consumidores de que nuestra marca tiene una cercanía con la naturaleza, el campo, lo orgánico y el medio ambiente, a razón de que se conecten estas palabras con nuestra marca.

Diseño: Una plataforma digital intuitiva y fácil de usar que permite que las personas con un dominio básico sobre los celulares y computadores puedan acceder y usar las funciones de la plataforma digital.

7.2 Descripción de los procesos

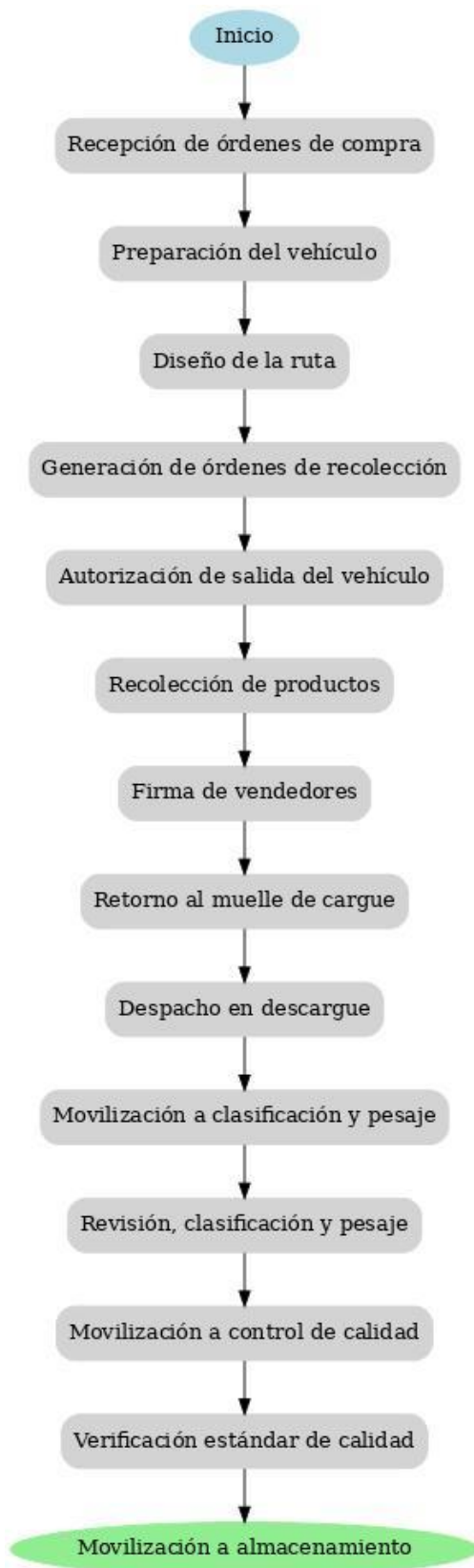
La empresa se va a encargar de los aspectos logísticos de la recolección, almacenamiento y distribución de los productos. Además de supervisar el correcto funcionamiento de la plataforma digital para sus visitantes.

7.2.1 Diagrama de flujos de recolección:

1. Inicio.
2. Recepción de las órdenes de compra.
3. Preparación del vehículo para la recolección del producto comprado.
4. Diseño de la ruta para recolectar los productos comprados.
5. Generación de las órdenes de recolección.
6. Autorización del vehículo para salir.
7. Recolección de los productos comprados.
8. Firma por parte de los vendedores de la recolección de sus productos.
9. Retorno al muelle de cargue de la empresa por parte del vehículo con los productos.
10. Despacho en el área de descargue de los productos recolectados.

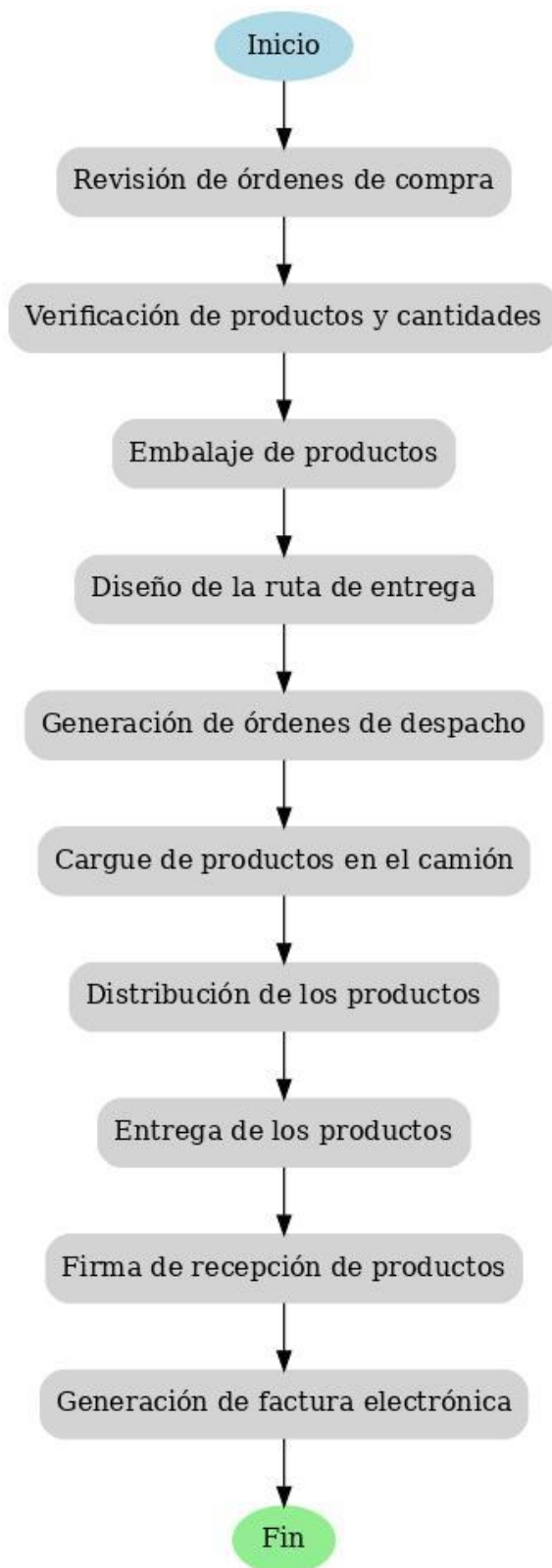
11. Movilización al área de clasificación y pesaje.
12. Revisión, clasificación y pesaje de los productos para verificar que cumplen con las órdenes de compra.
13. Movilización al área de control de calidad.
14. Verificación de que los productos comprados cumplan con un estándar de calidad.
15. Movilización al área de almacenamiento.

Figura 19. *Diagrama de flujo de recolección*



7.2.2 Diagrama de flujos de entrega:

1. Inicio.
2. Revisión de las órdenes de compra.
3. Verificación de los productos y cantidad adecuada para cada orden.
4. Embalaje de productos comprados.
5. Diseño de la ruta de los productos vendidos.
6. Generación de las órdenes de despacho.
7. Cargue de los productos autorizados en el camión para su despacho.
8. Distribución de los productos.
9. Entrega de los productos vendidos.
10. Firma de recepción de los productos vendidos.
11. Generación de la factura electrónica.
12. Fin.

Figura 20. *Diagrama de flujo de entrega*

7.3 Requerimientos

7.3.1 Maquinaria y equipos

Punto de acopio: Estibas, cajas de cartón, canastas, básculas gigantes, termómetros, mesas, estantes metálicos o de plástico). Neveras comerciales, termo higrómetros, cámaras de refrigeración pequeñas.

Plataforma y redes: Cámara fotográfica, iluminación básica para fotografía.

Transporte: Vehículo Chevrolet NHR.

Tabla 12. Maquinaria y equipo

Cant.	Descripción	Proveedor	Val. Unitario	Val. Total
20	Estiba plástica 100*120, 4 entradas	Orviplast	157.500	3.150.000
100	Caja de cartón 60*40*40	Cajas y cajas	7.500	750.000
20	Canasta plástica en rombos	Ecoplásticos	17.774	355480
2	Bascula de piso industrial	Badecol	1.486.800	2.973.600
2	Termómetro laser digital	Mercadolibre	111.999	223.998
3	Mesa de centro industrial 2 niveles con estante	Homecenter	699.900	2.099.700
2	Nevera comercial de 707L slim	Inducol	7.200.000	14.400.000
2	Termohigrómetro con sonda y calibrado	Metrocal	145.000	290.000
1	Cámara de refrigeración	Friocell	119.433	119.433
1	Cámara fotográfica Sony ZV – 1F	Fallabella	2.199.900	2.199.900

1	Iluminación básica para fotografía	Lumen Colombia	1.665.900	1.665.900
1	Chevrolet Nhr 2.8 700P Reward 89Hp	Tucarro	84.000.000	84.000.000

7.3.2 Equipos de oficina y comunicación

Área administrativa: Desarrollo web y móvil, Computadores portátil, teléfonos celulares, escritorios, sillas, archivadores e impresoras.

Tabla 13. Equipos de oficina y comunicación

Cant.	Descripción	Proveedor	Val. Unitario	Val. Total
1	Presupuesto para Desarrollo web y móvil	Desarrollador tecnológico	1	2.000.000
6	Computador portatil	Jumbo	1.500.000	9.000.000
6	Teléfonos celulares	Alkosto	1.933.900	11.603.400
6	Escritorios	Fallabella	229.990	1.379.940
6	Sillas de escritorio	Homecenter	304.900	1.829.400
1	Archivador	Homecenter	1.189.900	1.189.900
6	Impresora multifuncional	Fallabella	1.199.000	7.194.000

7.3.3 Materiales e insumos

Punto de acopio: Guantes, tapabocas, cofias y botas.

Infraestructura tecnológica: Dominio en la web, hosting, servicio en la nube, certificados SSL, sistema de facturación electrónica, sistemas de pagos electrónicos.

Plataforma y redes: material POP digital: banners, flyers, videos cortos, canva pro, metricool y hootsuite.

Transporte: galón de Diesel.

Tabla 14. *Materiales e insumos*

Cant.	Descripción	Proveedor	Val. Unitario	Val. Total
2	Botas	Easy	61.194	122.388
90	Tapabocas industrial	dwork	696	62.653
90	Guantes de seguridad	Fallabella	158	14.227
90	Cofia	Asenix	210	18.900
1	Hosting	Hostinger	63.000	63.000
1	Servicio en la nube	Rootstack	200.000	200.000
1	Sistema de facturación electrónica All in Soft	Allinsoft	92.900	92.900
1	Sistema de pagos electrónicos Bold	Bold	2.39% * ingresos	2.39% * ingresos totales
1	certificados SSL Oracle	Oracle	600.000	600.000
1	Material POP digital (banners, flyers, vídeos cortos)	Google, Facebook, Instagram, Tiktok	75.000	300.000
1	Canva Pro Equipo	Canva	540.000	540.000

1	metricool	metricool	66.000	66.000
1	Hootsuite (Plan standard)	Hootsuite	390.000	390.000
1	Dominio en la web	hostinger	70.000	70.000
123	Galón Diesel	Terpel	15.947	1.961.481

7.4 Desarrollo de plataforma digital

Para el desarrollo de la plataforma digital se va a contratar a un desarrollador tecnológico, buscando que sea la persona encargada del desarrollo de la plataforma digital ajustado a las necesidades específicas del plan de negocios y su visión, de esta manera se asegura un crecimiento sostenido y adaptado a las necesidades de la empresa, por ejemplo, la plataforma debe ser intuitiva para que los campesinos puedan usar la plataforma y sus funciones sin tener dificultades, además que entre sus responsabilidades está ajustar la seguridad de la plataforma digital por lo que debe encargarse de incorporar un sistema que proteja la plataforma de ataques cibernéticos.

La plataforma deberá contar con una opción de catálogo de frutas, donde se pueda ver las frutas disponibles y sus precios, contará con un agendamiento de recolección y de entrega donde una vez sea realice la compra el campesino tendrá agendado la hora estimada de recolección del producto y por otro lado, el cliente elegirá la opción de entrega del pedido dentro de las 3 opciones disponibles de entrega por día (una en la mañana, una en la tarde y una en la noche). Por último, la plataforma contará con un panel de administrador, donde cada usuario podrá observar sus datos y su historial de compras o ventas según corresponda.

Entre los requisitos de la plataforma digital está la opción para registrarse en la plataforma, una barra de búsqueda para encontrar directamente el producto de interés, una barra de opciones de productos de frutas, una opción de carrito de compras que le permita al usuario elegir varios

productos dentro de una misma compra, una plataforma de pago o pasarela de pagos y una opción de notificaciones que alerten sobre el estado de una compra o venta según corresponda.

Como modelo base o de prototipo se aceptan como requisitos mínimos los siguientes: opción de registro en la plataforma, una barra de opciones de frutas y pasarela de pagos. Reconociendo estas opciones cómo las básicas para acceder a las funciones de la plataforma, escoger productos y realizar la compra.

El desarrollador tecnológico tendrá a su disposición los materiales e insumos en materia de infraestructura tecnológica que se encuentran en la tabla 14, para llevar a cabo esta tarea. Para tener claridad se explicará la finalidad de cada uno de ellos:

- **Dominio en la web:** Es una dirección en texto que sustituya a la dirección IP, el dominio es fácil recordar para las personas. Representa el nombre de una página o recurso cibernético específico. (Godaddy, 2025)
- **Hosting:** Es un espacio en la nube cibernética que almacena todos los datos y archivos del sitio web. (Hostinger, 2024)
- **Servicio en la nube:** Es toda la infraestructura tecnológica, sistemas de software, y plataformas que los proveedores externos utilizan y prestan a los usuarios a través de internet (Red hat, 2023)
- **Certificados SSL:** Es un certificado que habilita una conexión cifrada de un sitio web y comprueba la autenticidad del sitio web (Kaspersky, 2025).
- **Sistema de facturación electrónica:** Se refiere a los documentos electrónicos o los datos que se obtienen a partir de ellos para que la DIAN pueda realizar un seguimiento preciso a los costos, ingresos, deducciones, pasivos o impuestos descontables (DIAN, 2025).

- **Sistemas de pagos electrónicos:** Es la opción de pagos en línea que brinda la posibilidad de realizar pagos o transferencia de forma más rápida, fácil y rastreable (Stripe, 2025).

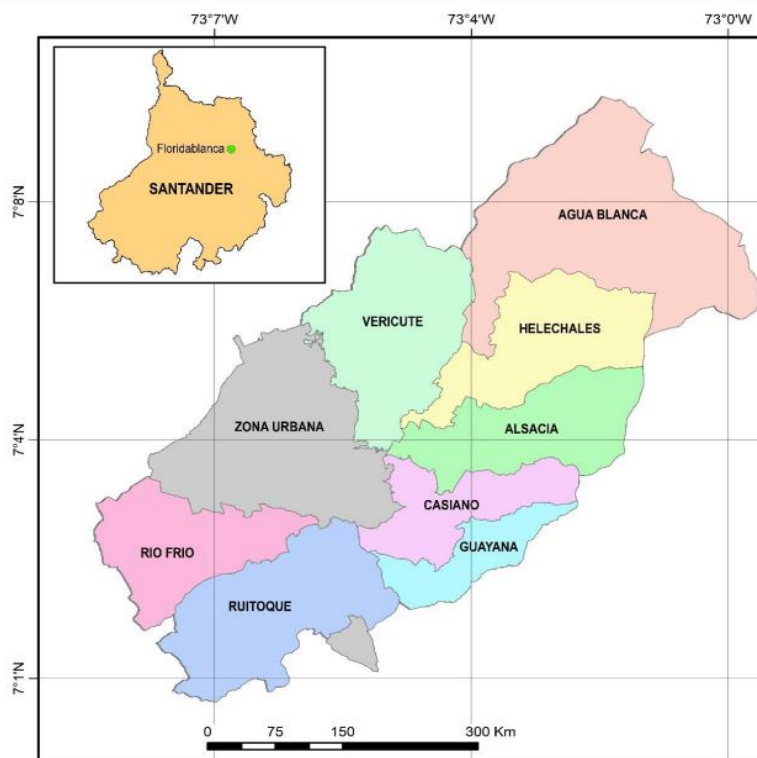
Teniendo a su disposición estos insumos y contando con un desarrollador tecnológico como mano de obra en un contrato a término fijo, se puede llevar a cabo el correcto desarrollo de la plataforma digital a la medida de las necesidades de la empresa, además de disponer del desarrollador para futura actualizaciones, mantenimiento o mejoras de la plataforma digital.

7.5 Localización

7.5.1 Macro localización

Se selecciona el municipio de Floridablanca por ser el área macro que contiene el mercado objetivo del proyecto.

Figura 21. *Estimación aproximada del área de Floridablanca*



Fuente: santandereanadeaseo - EMAF

7.5.2 *Micro localización*

Como el objetivo es tener cercanía con los clientes para poder realizar entregas rápidas en el menor tiempo, se define que la localización del punto de acopio debe estar en el área urbana de Floridablanca, por lo tanto, se abordan las opciones disponibles para tomar en arriendo, posteriormente, se establece la opción más adecuada por medio del método Brown - Gibson

Ubicación A: Las casitas, Floridablanca, Santander. Área de 500 metros cuadrados

Ubicación B: Caldas, Floridablanca, Santander. Área de 380 metros cuadrados

Ubicación C: Mirador la Florida, Floridablanca, Santander. Área de 480 metros cuadrados

Factores Objetivos:

Costo de arriendo

Criterios de evaluación y peso (%):

Costo de arriendo **100%**

Factores Subjetivos:

Flujo vehicular

Cercanía a proveedores

Área de la bodega

Cercanía a clientes

Criterios de evaluación y peso (%):

Cercanía a clientes **30%**

Cercanía a proveedores **30%**

Área de la bodega **20%**

Flujo vehicular **20%**

Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 15. Método brown-gibson – Estimación de puntaje del factor objetivo

	Costo Total	1/ Costo	F.O
LC	\$5.060.000	0.0000001976	38.85%
CLD	\$5.000.000	0.0000002000	39.31%
MDLF	\$9.000.000	0.0000001111	21.84%
		0.0000005087	

Tabla 16. Método brown-gibson – Jerarquización según factores subjetivos

	Factores subjetivos	Jerarquización de sitios
CCC	Cercanía con los clientes	LC = CLD > MDLF
CCP	Cercanía con los proveedores	MDLF > LC = CLD
ATB	Área total de la bodega	LC > MDLF > CLD
FV	Flujo vehicular	LC = CLD = MDLF
Jerarquización de factores	CCC = CCP > ATB = FV	

Tabla 17. Método brown-gibson – Estimación Peso ponderado por factor subjetivo

	CCC	CCP	ATB	FV	Total	Wi
CCC	-	1	1	1	3	37.50%
CCP	1	-	1	1	3	37.50%
ATB	0	0	-	1	1	12.50%
FV	0	0	1	-	1	12.50%
				Total	8	

Tabla 18. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo CCC

CCC	LC	CLD	MDLF	Total	P1j
LC	-	1	1	2	50%
CLD	1	-	1	2	50%
MDLF	0	0	-	0	0%

Tabla 19. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo CCP

CCP	LC	CLD	MDLF	Total	P2j
LC	-	1	0	1	25%
CLD	1	-	0	1	25%
MDLF	1	1	-	2	50%

Tabla 20. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo ATB

ATB	LC	CLD	MDLF	Total	P3j
LC	-	1	1	2	66,67%
CLD	0	-	0	0	0%
MDLF	0	1	-	1	33,33%

Tabla 21. Método brown-gibson – Estimación factor subjetivo FV

FV	LC	CLD	MDLF	Total	P1j
LC	-	1	1	2	33,33%
CLD	1	-	1	2	33,33%
MDLF	1	1	-	2	33,33%

Tabla 22. Método brown-gibson – Estimación de puntaje del factor subjetivo

	37.50%	37.50%	12.50%	12.50%	
Wi	P1j	P2j	P3j	P4j	F.S
LC	50%	25%	66.67%	33.33%	40.63%
CLD	50%	25%	0	33.33%	32.29%
MDLF	0%	50%	33.33%	33.33%	27.08%

Tabla 23. *Método brown-gibson – Elección del sitio según promedio ponderado*

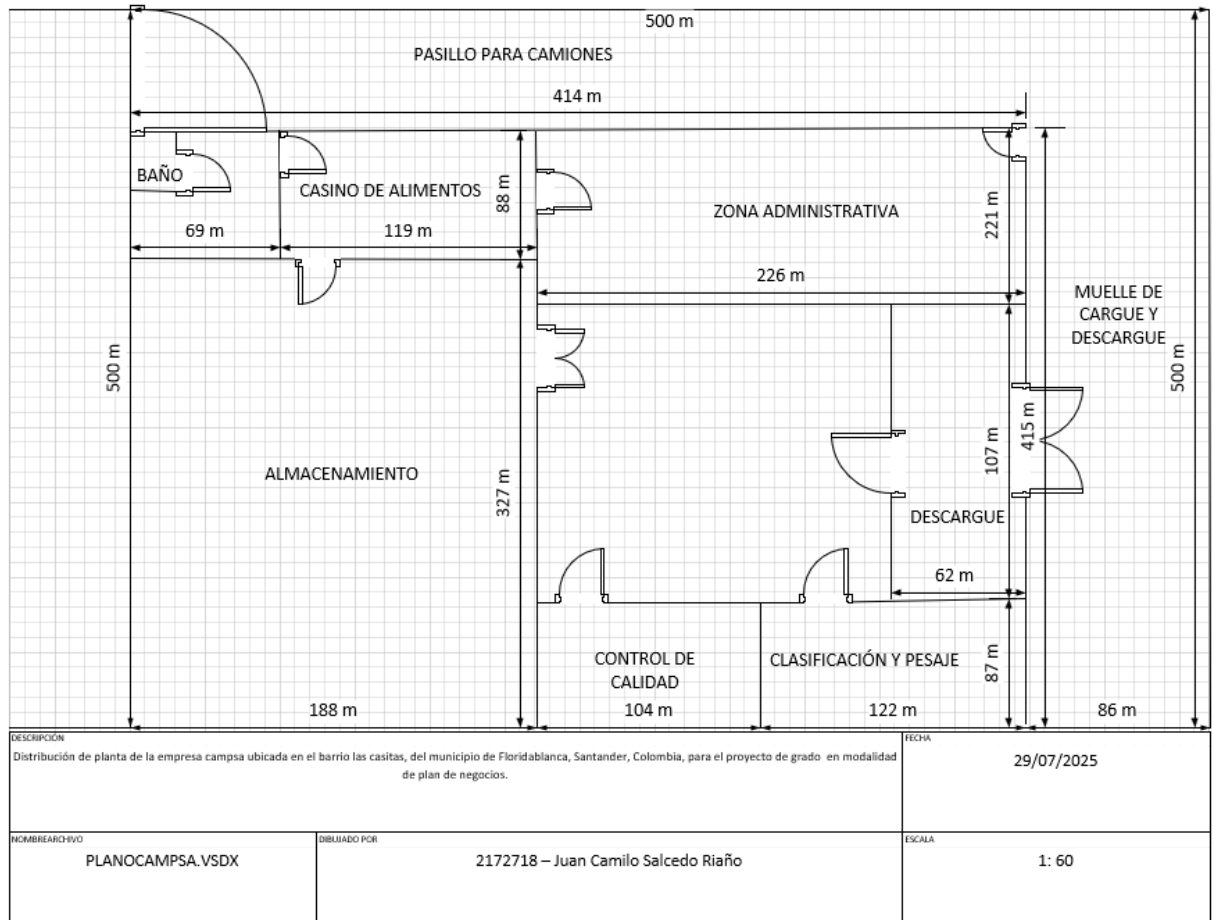
Peso ponderado	60%	40%	
	F.O	F.S	Puntaje
LC	38.85%	40.63%	39.56%
CLD	39.31%	32.29%	36.50%
MDLF	21.84%	27.08%	23.94%

Como se puede apreciar, por medio del método Brown Gibson se determina que la localización ideal para el punto de acopio es la bodega del barrio Las Casitas, en Floridablanca, Santander, con un área 500 m², cuenta con amplios espacios de trabajo, 1 baño, 2 habitaciones, 1 closet, zona de cocina, piso en baldosa y concreto, depósito, amplio salón, se aceptan adecuaciones.

7.6 Distribución de la planta

La planta estará compuesta por las siguientes zonas: área de almacenamiento, baño, casino de alimentos, zona administrativa, área de control de calidad, área de clasificación y pesaje y, el área descargue. Además, tiene un muelle de cargue y descargue y el espacio desde la entrada hasta el muelle de cargue y descargue que funciona como un pasillo para camiones. Su distribución y medidas para cada área se puede apreciar en la figura 44 que muestra la distribución de la planta.

Figura 22. Distribución de planta



7.7 Capacidad del proyecto

En un plan de negocios es esencial contar con una medida para estimar la capacidad productiva del proyecto, a razón de esto, inicialmente, se escogen las frutas como la línea de productos principal para el plan de negocios por ser la línea de mayor producción dentro de la población campesina según los datos que se obtienen en la investigación de mercados, por lo tanto, se acogen los datos de esta línea específica, como se puede apreciar en la tabla 24.

Tabla 24. *Frecuencia de la cantidad que se cosecha de fruta*

Cantidad cosechada de fruta (kg)	Total	Frecuencia
1 – 400	42	91.30%
1201 – 1600	1	2.17%
1601 - 2000	3	6.52%
	46	100%

Se debe tener en cuenta que estos datos se relación con la frecuencia de cosecha de la siguiente manera: 1. Las 42 respuestas del intervalo “1 – 400 kg de cantidad cosechada” se relacionan con campesinos que respondieron que su frecuencia de cosecha es cada 15 días. 2. La respuesta de “1201 – 1600 kg de cantidad cosechada” se relacionan con campesinos que respondieron que su frecuencia de cosecha es anual. 3. Las 3 respuestas de “1601 – 2000 kg de cantidad cosechada” se relacionan con campesinos que respondieron que su frecuencia de cosecha es cada 3 años. Además, durante la recolección de datos, los campesinos mencionaron la variabilidad en la cantidad cosechada en cada ocasión, por lo que se decidió tomar para el primer intervalo una cantidad por debajo del punto medio entre 1 – 400 kg para asumir una posición donde la producción esté por debajo de la media en el intervalo, la cantidad escogida fue de 148kg cosechados; para el segundo y tercer intervalo, se optó por elegir un escenario pesimista dentro del intervalo de producción, definiendo la cantidad mínima de 1201 y 1601 kg cosechados. Una vez poseemos el dato de que hay sólo 192 familias campesinas que ejercen como productores agrícolas dentro del municipio de Floridablanca (Alcaldía de Floridablanca, 2024) y que todas producen fruta según los datos de investigación de mercados, calculamos el promedio de kilos cosechados mensualmente de la siguiente manera:

Intervalo	“1 – 400”:	91.30%	*	192	*	148
Intervalo	“1201 – 1600”:	2.17%	*	192	*	(1201/12)
Intervalo	“1601 – 2000”:	6.52%	*	192	*	(1601/36)

Nota: Del intervalo “1201 – 1600”, la cantidad de 1201 kg se divide en 12 meses para obtener una estimación del promedio mensual; por otro lado, del intervalo “1601 – 2000”, la cantidad de 1601 kg se divide en 36 meses para obtener una estimación del promedio mensual.

Los resultados se pueden apreciar en la tabla 25.

Tabla 25. *Estimación de la capacidad del proyecto*

Cantidad cosechada de fruta (kg)	Promedio de kg cosechados mensualmente
1 – 400	51890.08696
1201 – 1600	417.7391304
1601 - 2000	556.8695652
Total	52864.69565

Por lo tanto, se obtiene que el proyecto dispone de una capacidad redondeada (hacia abajo) de 52864 kg de fruta mensuales para responder a la demanda de los clientes.

8 Análisis organizacional

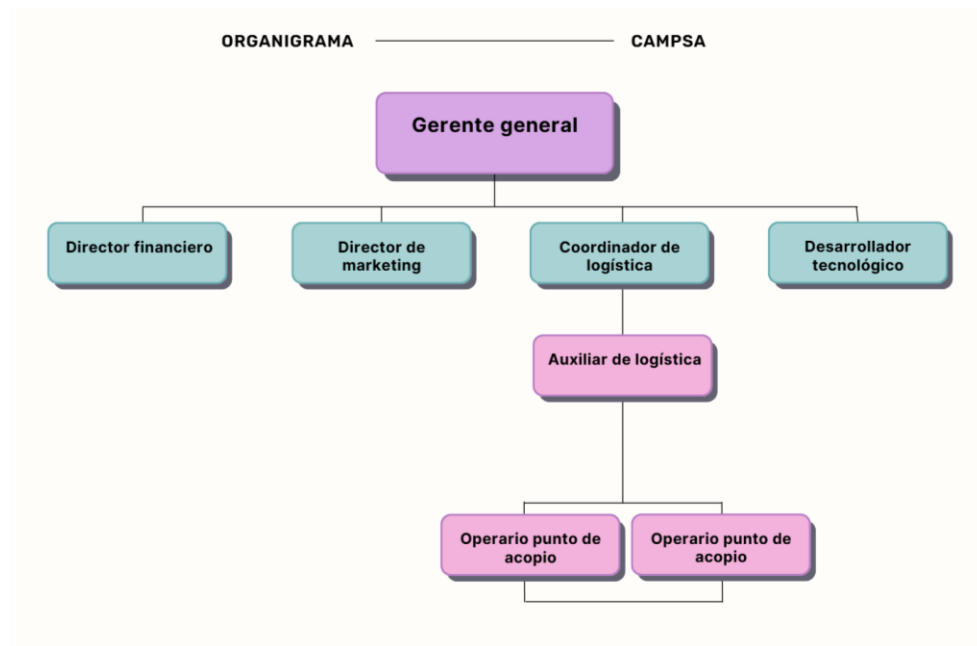
8.1 Estructura organizacional

Descripción general de la empresa: CAMPSA es una empresa que se dedica a digitalizar la comercialización de alimentos agrícolas, su propósito es ampliar el mercado de los campesinos y que los consumidores puedan acceder a mejores precios a través de una plataforma digital, por

lo tanto, este modelo de negocio opera como una empresa tecnológica. Por lo anterior, es importante definir una estructura organizacional que facilite el flujo de las operaciones y para este caso se determina que el tipo de estructura organizacional adecuada es la funcional que permite una división de responsabilidades claras entre finanzas, marketing, logística y tecnología que favorece el crecimiento de la organización.

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa que es la representación visual de su estructura organizacional y los cargos que componen la empresa.

Figura 23. Organigrama de la empresa



8.2 Descripción de cargos

Gerente General (CEO): Responsable de la dirección estratégica y toma de decisiones clave.

Desarrollador tecnológico: Encargado del desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital.

Director de marketing: Responsable de desarrollar y ejecutar las estrategias de marketing para captar y fidelizar clientes, además de posicionar la marca en el mercado.

Gerente de finanzas (CFO): Se encarga de gestionar el presupuesto, realiza la planificación financiera y controla los costos de la empresa para garantizar la estabilidad económica de la empresa.

Coordinador de Logística: Responsable de gestionar la cadena de suministro y la distribución.

Auxiliar de logística: Apoyo operativo en el área logística.

Operario del punto de Acopio: Encargado de realizar las tareas operativas de la empresa con respecto a las labores correspondientes a la recolección, almacenamiento y distribución del producto.

Contador (Prestación de servicios): Manejo de registros contables y cumplimiento fiscal.

Abogado (Prestación de servicios): Responsable de asuntos jurídicos y normativos.

8.3 Manuales de funciones

Director ejecutivo (CEO): Responsable del direccionamiento estratégico de la empresa, identifica oportunidades de crecimiento, crea estrategias y supervisa su implementación, se asegura del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Director de tecnología (CTO): Supervisa la infraestructura tecnológica de la empresa, garantiza el correcto funcionamiento de la plataforma digital además de buscar llevar la plataforma a una mejora continua que facilite el uso por parte de sus visitantes, vigila la seguridad informática y desarrolla nuevas herramientas tecnológicas de utilidad para la empresa.

Director financiero (CFO): Gestiona el presupuesto, realiza la planificación financiera, controla los costos de la empresa, analiza los posibles riesgos financieros y propone estrategias

para combatirlos, visualiza diferentes escenarios financieros y calcula su impacto para la empresa con recomendaciones para mitigar los impactos negativos y potenciar los positivos, finalmente, desarrolla estrategias para la sostenibilidad económica y el crecimiento de la empresa.

Director de marketing: Desarrolla y supervisa estrategias de marketing que captan y fidelizan clientes, se encarga del marketing digital de la empresa, realiza campañas de posicionamiento de marca, asume el rol de soporte y atención al cliente, analiza el mercado para optimizar su presencia digital y comercial.

Contador (Prestación de servicios): Garantiza el cumplimiento de la normativa contable y fiscal vigente. Supervisa los registros contables y prepara reportes financieros

Abogado (Prestación de servicios): Asesora en temas legales y garantiza que la empresa cumpla con todas las normativas legales empresariales.

Coordinador de Logística: Supervisa y garantiza la correcta recolección y distribución de los productos de la empresa, optimiza los procesos de almacenamiento e inventario, desarrolla estrategias para disminuir los costes logísticos.

Auxiliar de logística: Se enfoca en ejecutar las tareas operativas que apoyen al área logística como coordinar rutas de recolección y distribución de los productos, gestionar los inventarios y garantizar un adecuado almacenamiento de los productos.

Operario del punto de Acopio: Se va a encargar de las tareas operativas de la empresa a lo largo de la cadena de suministro, encargándose de la recolección, correcto proceso de almacenamiento, y la distribución y entrega de los productos, además de apoyar en oficios varios de la empresa.

8.4 Estructura salarial

El modelo salarial será mixto, combinando el salario base con incentivos por cumplir objetivos específicos de su cargo. Con excepción de los cargos por prestación de servicios a quienes les corresponde su debido pago mensual por servicios u honorarios. Se puede apreciar con más detalle en la tabla 26.

Tabla 26. *Estructura salarial*

Cargo	Tipo de contratación	Salario + auxilio de transporte (Pesos colombianos)
Director ejecutivo (CEO)	Salario fijo	\$4'500.000
Director de tecnología (CTO)	Salario fijo	\$3'500.000
Director financiero (CFO)	Salario fijo	\$3'500.000
Director de marketing (CMO)	Salario fijo	\$3'500.000
Coordinador de logística	Salario fijo	\$3'500.00
Auxiliar de logística	Salario fijo	\$2'200.000
Operario del punto de acopio	Salario fijo	\$1'623.500
Contador	Honorarios	\$2'000.000
Abogado	Honorarios	\$2'000.000

Los sueldos se revisarán anualmente y se ajustarán de acuerdo con la inflación anual, el desempeño individual de cada empleado y la situación financiera de la empresa.

9 Análisis legal

9.1 Constitución de la empresa

El tipo de sociedad que se eligió para la empresa es la de sociedad por acciones simplificada (S.A.S.), ya que se pretende brindar la oportunidad de una futura llegada de socios que brinden un

apoyo económico e intelectual para el crecimiento y desarrollo de la empresa. Su razón comercial será por lo tanto CAMPSA.S.A.S. por lo tanto, la empresa debe seguir el procedimiento de realizar el trámite en línea en la cámara de comercio de Bucaramanga, elegir la opción de tramites en línea, posteriormente seleccionar crear empresa y como rol seleccionar persona jurídica, debe estar registrarse en la plataforma de la cámara de comercio de Bucaramanga para poder realizar la matrícula/ inscripción como persona jurídica dentro de la sección de ventanilla única empresarial, una vez ingrese con sus datos podrá diligenciar los datos pertinentes de los socios para la creación de la empresa en el tipo de sociedad S.A.S (Cámara de comercio de Bucaramanga, 2025). Por otro lado, el nombre comercial de la empresa se mantendrá únicamente como CAMPSA. El objeto social de la empresa será, por lo tanto, la digitalización y comercialización del mercado entre los campesinos y los consumidores a través de plataformas digitales que funcionan como herramientas de intermediación para productores y consumidores. El aporte de los socios estará compuesto por \$108.435.079 correspondiente a una participación del 25,1% de la empresa. La empresa tendrá su domicilio en el municipio de Floridablanca, Santander, Colombia. Las decisiones importantes serán tomadas en común acuerdo por el propietario de la empresa y el director general de la empresa y serán ejecutadas por los directores responsables de las áreas implicadas. Las decisiones operativas correspondientes al manejo y control de la cadena de suministro serán tomadas por el coordinador de logística que es el responsable de su área implicada en esas tareas operativas y serán ejecutadas por los operarios del punto de acopio. Por consiguiente, los pasos necesarios para formalizar la empresa son los siguientes: 1. Registro en cámara de comercio, 2. Obtención del registro único tributario (RUT) en la DIAN, 3. Inscripción en la seguridad social (ARL, EPS, pensión) y 4. Registro de marca ante la superintendencia de industria y comercio (SIC). Además, los impuestos que se le aplicaran a la empresa son el de impuesto sobre la renta 35%, impuesto a

las transacciones financieras 0.4% por operación, impuesto de industria y comercio entre 0.2 y 1.4% de los ingresos de la compañía.

10 Análisis ambiental y social

10.1 Impacto ambiental y social

Figura 24. Matriz de Leopold

Matriz de leopold			Actividades de la empresa					Interacción		Sumatoria	
COMPONENTES	FACTORES AMBIENTALES		Plataforma digital	Distribución de los productos	Almacenamiento de los productos	Empaque y empaque	Consumo de energía para operar	Negativo	Positivo	Negativa	Positiva
			Medio físico	agua	Calidad	0	0	0	0	0	0
Cantidad	0	0			0	0	0	0	0	0	0
aire	Calidad	0		-5	0	0	-5	-	0	-50	0
	Ruido	0		-5	0	0	0	-	0	-20	0
suelo	Erosión	0		-5	0	0	0	-	0	-15	0
	Productividad	0		5	5	0	0	0	+	0	20
Medio biótico	Fauna	Disminución de fauna	0	-5	0	0	0	-	0	-15	0
	Flora	Desplazamiento de especies	0	-5	0	0	0	-	0	-15	0
Medio socioeconómico	Social	Empleo	5	5	5	5	5	0	+	0	70
		Salud y seguridad	0	-5	0	0	0	-	0	-15	0
	Cultural	Paisaje	0	-5	0	0	0	-	0	-15	0
		Calidad de vida	5	5	5	0	5	0	+	0	50
Interacción	Positiva		+	0	+	+	0				
	Negativa		0	-	0	0	-				
Sumatoria	Negativa			-80			-5				
	Positiva		40		30	10					

Después de realizar la matriz de Leopold se determinan propuestas de solución para los componentes donde las actividades de la empresa tienen un impacto negativo. Primero, para disminuir el impacto negativo en la calidad del aire se propone que el diseño de las rutas de entrega sean las más óptimas posibles para disminuir el tiempo en el que el transporte emita gases de efecto invernadero, de la misma manera, dicha optimización disminuirá los recorridos por las calles disminuyendo la erosión del suelo, para esto se tendrán en cuenta rutas que no afecten las fauna, ni el medio ambiente, por otro lado, los conductores encargados de recolectar y distribuir los productos contarán con medios de transporte en buen estado para evitar accidentes por fallas mecánicas que pueden afectar tanto a los colaboradores como a los transeúntes, finalmente, se propone en este aspecto que la apariencia visual del automotor sea armoniosa con el entorno urbano para proyectar una imagen de cercanía y simpatía con la comunidad. Finalmente, se debe tener en cuenta que el modelo de negocios tiene un carácter social, buscando frenar la disminución de la población campesina abriéndoles un nuevo mercado por medios digitales para vender sus productos y además, garantizándoles que la empresa será la encargada de realizar la labor de recolección y distribución, ofreciendo la oportunidad de disminuir gastos en ventas y una mayor disposición de su tiempo.

11 Análisis financiero

11.1 Inversión inicial

11.1.1 Inversión fija

Se estima la inversión fija de los artículos tangibles que necesita la empresa para operar en términos de inversión en maquinaria y equipos, muebles y enseres, equipos de oficina y vehículos,

a partir de los totales de cada apartado, se obtiene el valor de la inversión fija como se puede apreciar en la tabla 27.

Tabla 27. *Inversión fija*

Concepto	Valor
Maquinaria y equipos	\$28.228.011
Muebles y enseres	\$7.998.000
Equipos de oficina	\$34.196.640
Vehículo	\$84.000.000
Total	\$154.422.651

11.1.2 Inversión diferida

Para estimar la inversión diferida se investigó el costo de los trámites necesarios para que la empresa pueda operar y tener un lanzamiento óptimo, por tanto, se suma el costo de realizar el registro de marca ante la SIC, la cámara de comercio, la adquisición del software contable “siigo”, se asignó un valor como costo de adecuaciones o remodelaciones del sitio que ocupará la empresa para que se cubran las funciones correspondientes a este rubro, por último, se asigna un valor deliberado para realizar publicidad de lanzamiento, en búsqueda de generar conciencia y posicionamiento de la marca. El resultado de la inversión diferida se puede apreciar en la tabla 28.

Tabla 28. *Inversión diferida*

Concepto	Valor
Registro de marca ante la SIC	\$1.288.000
Cámara de comercio	\$1.966.317
Software contable (Siigo)	\$479.500
Adecuaciones - remodelaciones	\$10.000.000
Publicidad de lanzamiento	\$20.000.000
Total	\$33.733.817

11.1.3 Capital de trabajo

En este rubro se listan los valores de los costos, gastos y obligaciones financieras asociados al funcionamiento de la empresa. Se pueden observar en la tabla 29.

Tabla 29. *Capital de trabajo*

Capital de trabajo	Valor mes (básico)	Valor a necesitar
Costos del producto	\$28.328.121	\$84.984.364
Gastos de administración y ventas	\$49.906.353	\$149.719.060
Gastos financieros	\$5.763.189	\$16.940.679
Gravamen del 4 * 1000	\$370.440	\$1.111.320
Depreciaciones y amortizaciones	\$2.900.708	\$8.702.123
Total	\$81.467.396	\$244.053.300

11.2 Fuentes de financiamiento

En este rubro se divide el monto de la inversión total que van a asumir los socios y por otro lado, el valor destinado al crédito que se solicitará para cubrir el faltante de la inversión. Estos valores se pueden apreciar en la tabla 30.

Tabla 30. *Fuentes de financiamiento*

Inversión total	\$432.209.768	Aportes	
Aportes de los socios	\$108.435.079	25.09%	Socios
Crédito a solicitar	\$323.774.689	74.91%	Deuda

11.3 Estructura de ingresos, costos y gastos

11.3.1 Ingresos

En la tabla 31 se evidencia el resultado de los ingresos como producto de las unidades vendidas en cada año por el precio de venta asignado al mismo año. Además, es posible evidenciar el crecimiento de los ingresos como resultado del éxito de las estrategias de marketing.

Tabla 31. *Ingresos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$1.111.320.000	\$1.338.876.000	\$1.664.863.200	\$2.042.659.080	\$2.479.365.504
Total ingresos	\$1.111.320.000	\$1.338.876.000	\$1.664.863.200	\$2.042.659.080	\$2.479.365.504

11.3.2 Costos

11.3.2.1 Costos fijos

En este rubro se puede apreciar el valor que tienen los costos fijos que paga la empresa, se evidencia en la tabla 32.

Tabla 32. Costos fijos

Costos fijos	Valor anual
Mano de Obra Directa MOD	\$174.662.976
Costos Indirectos Fijos	\$93.881.447
Arriendo	\$48.480.000,00
Servicios	\$3.901.428,48
Depreciación	\$21.906.333,90
Mantenimiento	\$1.411.400,55
Seguros	\$6.182.283,75
Otros	\$12.000.000,00

Gastos de administración y ventas	\$598.876.239
TOTAL	\$867.420.662

11.3.2.2 Costos variables

En la tabla 33 se puede observar el valor de los costos variables que tiene la empresa.

Tabla 33. *Costos variables*

COSTOS VARIABLES	VALOR ANUAL
Materia Prima	\$55.787.319
Costos Indirectos Variables	\$15.605.714
Servicios	\$15.605.713,92
TOTAL	\$71.393.033

11.3.3 Gastos

11.3.3.1 Gastos de administración y ventas

En esta sección se encuentran los valores mensuales y anuales correspondientes a los gastos de personal administrativo, de ventas y de administración. Se puede observar en la tabla 34.

Tabla 34. Gastos de administración y ventas

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto de Personal Administrativo	\$24.402.450	\$292.829.400
Gasto de personal de ventas	\$ -	\$ -
Gastos de Administración	\$25.503.903	\$306.046.839
TOTAL	\$49.906.353	\$598.876.239

11.3.3.2 Gastos financieros

En la tabla 35 se evidencia el valor de los gastos financieros conformados por los intereses de los primeros 3 meses del crédito solicitado.

Tabla 35. *Gastos financieros*

GASTOS FINANCIEROS	VALOR MES
Monto de Intereses mes 1	\$5.763.189
Monto de intereses mes 2	\$5.647.579
monto de intereses mes 3	\$5.529.911

11.4 Estados financieros

11.4.1 Estado de resultados

En el estado de resultados se evidencia cómo la utilidad neta de la empresa tiene un gran aumento año tras año, por lo tanto, representaría un caso de éxito y de consolidación financiera. Se puede apreciar en la tabla 36.

Tabla 36. *Estado de resultados*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL INGRESOS	\$1.111.320.00	\$1.338.876.00	\$1.664.863.20	\$2.042.659.08	
	0	0	0	0	\$2.479.365.50
					4
COSTOS DE PRESTACION SERVICIO	\$330.586.920	\$349.949.847	\$372.263.629	\$394.419.157	\$418.051.768
UTILIDAD BRUTA	\$780.733.080	\$988.926.153	\$1.292.599.57	\$1.648.239.92	
			1	3	\$2.061.313.73
					6
GASTOS DE ADM. Y VENTAS	\$598.876.239	\$628.221.175	\$659.004.013	\$691.295.209	\$725.168.675

UTILIDAD OPERACIONAL	\$181.856.840	\$360.704.978	\$633.595.559	\$956.944.713	
					\$1.336.145.06
					2
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$116.354.969	\$314.581.716	\$611.241.356	\$948.774.077	
					\$1.326.227.59
					9
UTILIDAD NETA	\$75.630.730	\$204.478.116	\$397.306.881	\$616.703.150	\$862.047.940
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$60.504.584	\$163.582.492	\$317.845.505	\$493.362.520	\$689.638.352

11.4.2 Estado de situación financiera

En este rubro se presenta el balance general desde el año 0 hasta el año 5, en este balance se puede ver cómo la empresa pasa de estar fuertemente endeudada en el año 0 a tener una transformación positiva, la información precisa se encuentra en la tabla 37.

Tabla 37. Balance general

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Activo Corriente					\$1.685.702.384	\$2.714.667.549
	\$244.053.300	\$309.175.423	\$511.511.221	\$916.054.289		
Total Activo Fijo Neto	\$154.422.651	\$126.360.922	\$98.299.193	\$70.237.464	\$42.175.735	\$14.114.006
Activo Diferido Neto	\$33.733.817	\$26.987.053	\$20.240.290	\$13.493.527	\$6.746.763	\$ -
ACTIVO TOTAL	\$432.209.768	\$462.523.398	\$630.050.704	\$999.785.280	\$1.734.624.882	\$2.728.781.555
Total Pasivo Corriente	\$86.041.338	\$147.054.411	\$241.506.780	\$213.934.475	\$332.070.927	\$464.179.660
PASIVO TOTAL	\$323.774.689	\$278.457.590	\$241.506.780	\$213.934.475	\$332.070.927	\$464.179.660
PATRIMONIO TOTAL	\$108.435.079	\$184.065.808	\$388.543.924	\$785.850.805	\$1.402.553.955	\$2.264.601.895

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$432.209.768				\$1.734.624.882	\$2.728.781.555
		\$462.523.398	\$630.050.704	\$999.785.280		
VERIFICACIÓN DE SALDOS	\$ -	\$ -	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

11.4.3 Flujo de caja

Esta sección permite evidenciar como año tras año la empresa tiene una mejor salud financiera y mayor liquidez. La información a detalle está contenida en la tabla 38.

Tabla 38. Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total de Ingresos Operacionales		\$1.111.320.000,00	\$1.338.876.000,00	\$1.664.863.200,00	\$2.042.659.080,00	\$2.479.365.504,00
Total Pagos de Costos Operacionales		\$308.680.586,32	\$328.043.512,78	\$350.357.294,62	\$372.512.823,35	\$396.145.434,08
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO		\$802.639.413,68	\$1.010.832.487,22	\$1.314.505.905,38	\$1.670.146.256,65	\$2.083.220.069,92
Total Pago de Gastos Operacionales		\$585.974.080,80	\$656.043.255,68	\$756.205.454,79	\$892.327.525,23	\$1.044.337.442,99
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO		\$216.665.332,88	\$354.789.231,54	\$558.300.450,60	\$777.818.731,42	\$1.038.882.626,93
Total de Inversiones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$432.209.767,55	\$-	\$216.665.332,88	\$354.789.231,54	\$558.300.450,60	\$777.818.731,42
Total Ingresos de Financiación	\$432.209.767,55	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos de Financiación	\$ -	\$151.543.209,58	\$152.453.433,58	\$153.757.382,38	\$8.170.636,32	\$9.917.462,02
FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	\$432.209.767,55	\$-151.543.209,58	\$-152.453.433,58	\$-153.757.382,38	\$-8.170.636,32	\$-9.917.462,02

FLUJO NETO DE CAJA	\$ -	\$65.122.123,30	\$202.335.797,95	\$404.543.068,22	\$769.648.095,10	\$1.028.965.164,92
SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	\$-	\$309.175.423,13	\$511.511.221,09	\$916.054.289,31	\$1.685.702.384,41	\$2.714.667.549,33

11.5 Evaluación financiera

11.5.1 Indicadores de viabilidad

El plan de negocios tiene una tasa de oportunidad del 19.64% por lo que, al obtener una TIR mayor a la tasa de oportunidad, el proyecto consigue factibilidad financiera en este aspecto. Se puede apreciar mejor en la tabla 39.

11.5.1.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Tabla 39. *Tasa Interna de Retorno*

Año 0	\$	-432.209.768
Año 1	\$	216.665.333
Año 2	\$	354.789.232
año 3	\$	558.300.451
Año 4	\$	777.818.731
Año 5	\$	1.038.882.627
TIR		83,52%

11.5.1.2 Valor Presente Neto (VPN)

En esta sección se pueden observar dos formas de obtener el VPN, llegando por ambas formas al mismo resultado, donde además el VPN es mayor a 0 y confirma su factibilidad financiera, se puede observar mejor estos resultados en las tablas 40 y 41.

Tabla 40. *Valor Presente Neto Forma 1*

Año	Flujo esperado	Tasa de descuento	Factor de descuento	Valor actual
------------	-----------------------	--------------------------	----------------------------	---------------------

Año 0	\$ -432.209.767,55	19,64%	1	\$ -432.209.767,55
Año 1	\$ 216.665.332,88	19,64%	0,835868802	\$ 181.103.792,23
Año 2	\$ 354.789.231,54	19,64%	0,698676654	\$ 247.882.953,24
Año 3	\$ 558.300.450,60	19,64%	0,584002018	\$ 326.048.589,78
Año 4	\$ 777.818.731,42	19,64%	0,488149067	\$ 379.691.488,15
Año 5	\$ 1.038.882.626,93	19,64%	0,408028576	\$ 423.893.798,86
VALOR PRESENTE NETO				\$ 1.126.410.854,72

Tabla 41. *Valor Presente Neto Forma 2*

Año 0	\$	-432.209.768
Año 1	\$	216.665.333
Año 2	\$	354.789.232
año 3	\$	558.300.451
Año 4	\$	777.818.731
Año 5	\$	1.038.882.627
TASA		19,64%
VPN	\$	1.126.410.855

11.5.1.3 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

En esta sección se observa el resultado del periodo de recuperación de la inversión, donde satisfactoriamente, se alcanza en un horizonte entre el mediano y largo plazo, específicamente, la inversión se recupera en 1 año y 7 meses. Los resultados precisos se encuentran en la tabla 42.

Tabla 42. *Periodo de Recuperación de la Inversión*

Periodo	Inversión	Flujo Caja Anual	Inversión - F.Caja	PRI	
				Años	Meses
Año 0	-\$ 432.209.768		-\$ 432.209.768	1	0,607528120
Año 1		\$ 216.665.332,88	-\$ 215.544.435	1	7
Año 2		\$ 354.789.231,54	\$ 139.244.797		
Año 3		\$ 558.300.450,60	\$ 697.545.247		

Año 4	\$ 777.818.731,42	\$ 1.475.363.979
Año 5	\$ 1.038.882.626,93	\$ 2.514.246.606

11.6 Análisis por escenarios

Para el análisis por escenarios se decide jugar con las variables unidades a vender (compuesta por la participación del mercado) y el precio de venta del servicio (el precio de venta del servicio se definió como el valor que se añade al precio base de venta que fija el campesino para cada kilo de fruta).

Se puede apreciar en el escenario 1, que se presentan los indicadores de viabilidad con los resultados actuales, el precio de venta asignado a una participación de mercado del 2%.

Tabla 43. *Análisis por escenarios – Escenario 1*

Escenario 1					
	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Unidades a Vender	529200	582120	640332	704365	774802
Precio de Venta	\$2.100	\$2.300	\$2.600	\$2.900	\$3.200
VPN	\$1.126.410.855				
TIR	83,52%				
PRI	1 año 7 meses				

En el escenario 2, se analiza qué sucede si la empresa toma la decisión de disminuir los precios de su servicio manteniendo la misma participación de mercado y como se puede observar, los indicadores de viabilidad arrojan que no es un escenario factible.

Tabla 44. *Análisis por escenarios – Escenario 2*

Escenario 2					
--------------------	--	--	--	--	--

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Unidades a Vender	529200	582120	640332	704365,2	774801,72
Precio de Venta	\$1.100	\$1.200	\$1.400	\$1.600	\$1.800
VPN	\$-751.444.84				
TIR	-25,54%				

En el escenario 3 se mantiene el precio de venta del servicio que se estimó para el escenario 2, pero en este caso, se aumentó la demanda de acuerdo a una participación de mercado del 5% que resultó en indicadores de viabilidad positivos y que demuestran la factibilidad de este escenario del plan de negocios.

Tabla 45. *Análisis por escenarios – Escenario 3*

Escenario 3					
	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Unidades a Vender	1323000	1455300	1600830	1760913	1937004,3
Precio de Venta	\$1.100	\$1.200	\$1.400	\$1.600	\$1.800
VPN	\$2.230.509.671				
TIR	138,53%				
PRI	11 meses				

12 Análisis estratégico

12.1 Imagen corporativa

Eslogan: Campsa del campo a la casa

Logotipo:

Figura 25. Logotipo de CAMPSA



12.2 Misión

Misión: Campsa es una empresa que busca mejorar la forma de comerciar de los consumidores finales y los campesinos. Ampliamos el mercado de los campesinos y mejoramos la calidad de vida de las personas.

12.3 Visión

Visión: Campsa se proyecta a ser la plataforma líder en venta de alimentos agrícolas a nivel regional para el año 2030

12.4 Objetivos de la empresa

Aumentar el posicionamiento de marca en un 30% en el municipio de Floridablanca para el año 2028.

Disminuir el nivel de endeudamiento de la empresa al 30% para el año 2028

Alcanzar un margen bruto de ganancias del 50% para el año 2028.

Aumentar el margen neto de las utilidades en un 30% para el año 2030.

12.5 Matriz DOFA

Debilidades:

Poco músculo financiero.

Poca experiencia en el mercado.

Oportunidades:

La comunidad de la ciudad consume productos agrícolas con frecuencia.

La plataforma sería una nueva opción de venta para los campesinos.

Fortalezas:

Contar con un equipo especializado.

Idea de negocio innovadora en el municipio.

Amenazas:

La competencia podría adaptar nuestro modelo de negocio.

La competencia cuenta con más experiencia en el mercado.

La competencia posee un mayor músculo financiero.

La competencia podría negociar con los campesinos para obtener sus productos.

Tabla 46. Matriz DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Poco músculo financiero. • Poca experiencia en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • La comunidad de la ciudad consume productos agrícolas con frecuencia. • La plataforma sería una nueva opción de venta para los campesinos.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un equipo especializado. • Idea de negocio innovadora en el municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia podría adaptar nuestro modelo de negocio. • La competencia cuenta con más experiencia en el mercado. • La competencia posee un mayor músculo financiero.

Estrategias:

FO: Usaremos nuestras fortalezas de una idea de negocio innovadora en el municipio para capitalizar las oportunidades presentes en el mercado del frecuente consumo de productos agrícolas al ser elementales en la canasta familiar y de brindar una apertura de mercado a los campesinos por medio de medios digitales.

FA: Nuestras fortalezas de una idea de negocio innovadora en el municipio nos da la ventaja de contar con tiempo extra para implementar nuevas propuestas de valor y un modelo de mejora continua para mantener el plan de negocio a la vanguardia en su modelo de negocio de

modo que sirve para solventar las amenazas de la competencia con más experiencia y mayor músculo financiero para adaptar nuestra idea de negocio.

DO: Aprovechar las oportunidades que brinda el mercado y que pueden proveer a la empresa de las ganancias y experiencia necesarias para nutrir el músculo financiero de la empresa y proporcionar una data para que la empresa pueda trabajar para mejorar de acuerdo a la información, de modo que se trabaje en contrarrestar las debilidades de la empresa.

DA: Trabajar y crear un plan de acción para que las debilidades de la empresa de poco músculo financiero y experiencia no generen problemas para actuar en contra del gran músculo financiero y una mayor experiencia por parte de la competencia.

13 Conclusiones

El plan de negocios arrojó resultados satisfactorios a lo largo de su desarrollo, la conclusión de cada objetivo de análisis se detalla enseguida:

En el análisis del macro y micro entorno, se realizó investigación secundaria para recopilar información de importancia pertinente para los dos segmentos escogidos por el plan de negocios, donde se analizaron factores del macro entorno que afectaban o beneficiaban tanto a campesinos

como a clientes de alimentos agrícolas todos pertenecientes al municipio de Floridablanca, indicadores como la inflación, beneficios por parte del gobierno a campesinos para incentivar la producción, nuevas formas de cultivo mas amigables con el medio ambiente, se conoció la disminución en la población campesina dentro de las zonas rurales de Floridablanca y, programas de gobierno que buscan llevar Internet a todas las zonas rurales, además de programas de capacitación en el uso de celular y computadores para que la población campesina pueda usar Internet y normas vigentes en el cuidado del medio ambiente. Además se analizaron los factores del micro entorno como la amenaza de competidores existentes resaltando los medios de compra tradicionales y una plataforma digital que empezó a operar en Bucaramanga en el 2024, el poder de negociación de lo clientes y proveedores resaltando las características con las que podíamos abordar la negociación satisfactoriamente como mejores precios para ambos segmentos y con respecto a la amenaza de nuevos competidores se definió la necesidad de innovar en la propuesta de valor cada cierto periodo de tiempo preferiblemente anual, para que la empresa se encuentre a la vanguardia en este modelo de negocio dentro del mercado escogido.

En el análisis de mercados se realizó el diseño de la investigación de mercados definiendo inicialmente los segmentos objetivo de la investigación de mercados, la muestra necesaria para obtener datos robustos para analizar la información, el diseño de la ficha técnica que detalla las características de la investigación de mercados y por último, el análisis de los resultados por parte de los dos segmentos objetivos de la investigación de mercados que arrojaron resultados satisfactorios para el análisis y desarrollo del plan de negocios, de resaltar que por medio de estos resultados se definieron las frutas como la línea principal de productos para el plan de negocios y se encontraron dificultades que tenían los segmentos en cuanto a los métodos de venta y compra,

otorgando la oportunidad de desarrollar un plan de negocios que solucionara sus problemas para brindar un valor añadido al servicio y que finalmente fuera financieramente factible.

En el plan de mercadeo se desarrollaron diferentes modelos de marketing para divisar el segmento de mercado que se va abordar por medio de herramientas, inicialmente, se enunció la propuesta de valor que es el por qué nuestros segmentos del mercado acudirán a nosotros, otra herramienta como el marketshare sirve para conocer el tamaño en ingresos del mercado según la participación de mercado escogida, se usó la herramienta de buyer persona para poder definir el tipo de cliente que tiene nuestra empresa y de esta manera orientar mejor los esfuerzos de marketing, además se utilizó el mapa de la empatía como medio para comprender con más profundidad a nuestros segmentos, desde aspectos como lo que ven, escuchan y sienten. El arte de empezar ofrece una causa noble del por qué el plan de negocios se debe llevar a cabo y usar esa causa como un medio para conectar con nuestro segmento y se usó la herramienta SCAMPER para generar ideas a partir de preguntas que cuestionan nuestra modelo de negocio.

En el análisis técnico se realizó la selección a detalle de los requerimientos de la empresa para su funcionamiento, se investigaron los tipos de artículos necesarios, la cantidad y el precio de cada uno, se incluyó un apartado orientado a explicar lo correspondiendo al desarrollo de la plataforma digital, se escogió la localización adecuada de la empresa a partir del modelo Brown – Gibson, posteriormente, se presentó el diseño y distribución de la planta y por último, se estimó la capacidad del proyecto utilizando los resultados de la investigación de mercados, y datos preciso como el tamaño de la población campesina en las veredas de Floridablanca.

En el análisis organizacional se listaron los cargos requeridos para el funcionamiento de la empresa desde diferentes departamentos y labores. Se definieron sus sueldos, tipos de contrato, su

manual de funciones y además el organigrama empresarial se asumió de tipo funcional, donde cada departamento y empleado tiene funciones a su cargo.

En el análisis legal se definió que la empresa estará constituida en como una sociedad anónima simplificada, se dio el paso a paso para los tramite de la legalización de la empresa y se presentaron los impuestos que la empresa deberá pagar como el impuesto sobre la renta 35%, impuesto a las transacciones financieras 0.4% por operación, impuesto de industria y comercio entre 0.2 y 1.4% de los ingresos de la compañía.

En el análisis socio ambiental se realizó la matriz de Leopold para analizar los impactos en el ambiente y la sociedad del funcionamiento de la empresa y a partir de ella de determinaron estrategias para mitigar el impacto como el diseño de rutas optimas de recolección y distribución de los productos con el fin de minimizar la emisión de gases de efecto invernadero y el impacto en la erosión de los suelos, además se pretender utilizar los colores corporativos en la apariencia física del medio de transporte y distribución para que este genere cercanía con la sociedad, finalmente, se resalta que la labor de la compañía tiene un carácter social debido a su búsqueda de ampliar el mercado de los campesinos quitándoles la carga de transportar los productos permitiéndoles obtener ventas sin necesidad de costos de desplazamiento y poder enfocarse en su labor de la agricultura e incluso de ocio.

En el análisis financiero se lograron resultados factibles en los indicadores de viabilidad, por ejemplo, un VPN positivo que es de \$1.126.410.855 y una TIR de 83.52% mayor a la tasa de oportunidad de 19.64%, además de recuperar la inversión en un horizonte de tiempo de mediano plazo con 1 año y 7 meses. Además, se cumplieron los objetivos de la empresa que pedían disminuir el nivel de endeudamiento de la empresa al 30% para el año 2028 y se logró bajar al 21.4%, por otro lado, pedía alcanzar un margen bruto de ganancias del 50% para el año 2028 y se

superó con un 77.64%, adicionalmente se pedía aumentar el margen neto de las utilidades en un 30% para el año 2030 y se obtuvo un 34.77%.

En el análisis estratégico se definió una imagen corporativa, se acogió un logo que usa los colores corporativos y un eslogan llamativo y fácil de recordar. Se estableció la misión y visión empresarial destacando que su razón de ser es ampliar el mercado de los campesinos y mejorar la calidad de vida de las personas junto con una visión clara de ser la plataforma digital líder en venta de alimentos agrícolas en la región para el año 2030, una meta clara y alcanzable considerando los resultados financieros que acompañan el plan de negocios, se fijaron objetivos que dentro del análisis financiero se alcanzaron y se crearon estrategias a partir de la matriz DOFA con el fin de tener claro el proceder para las diferentes eventualidades que se pueden presentar en la empresa.

14 Recomendaciones

Se sugiere realizar una investigación académica acerca del impacto que tendría en la economía del municipio de Floridablanca inicialmente y a posterior en la ciudad de Bucaramanga, la constante disminución de la población campesina en la región y su impacto en la economía en

diferentes horizontes de tiempo. Adicionalmente, se recomienda ampliar el número de encuestados campesinos del municipio de Floridablanca para obtener datos más precisos de la investigación de mercado, puesto que por cuestiones prácticas y de dificultad de obtención de los datos por parte de una población cerrada a la atención y pequeña en número, se optó por un muestreo por conveniencia. Por último, se sugiere realizar este tipo de estudios e investigaciones de viabilidad de plan de negocios para la ciudad de Bucaramanga y para el área metropolitana de Santander, en búsqueda de oportunidades de mercado para inversión en futuros planes de negocio que se asemejen.

Referencias Bibliográficas

Alcaldía de Floridablanca. (2024). *Plan de desarrollo de Floridablanca*. Alcaldía de Floridablanca. https://www.concejomunicipalfloridablanca.gov.co/wp-content/uploads/2024/04/3.Floridablanca_en_Orde_2024-2027_VII_Final1-.pdf

- Alcaldía de Floridablanca. (2024, Abril 7). *Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico abre convocatoria para participar en Agroferia 2024*. Alcaldía de Floridablanca. Retrieved Noviembre 16, 2024, from <https://www.floridablanca.gov.co/publicaciones/944/secretaria-de-turismo-y-desarrollo-economico-abre-convocatoria-para-participar-en-agroferia-2024/>
- Álvarez, D. A., & Melgarejo, C. (2019, Junio 23). *Comproagro: la página web para que campesinos vendan mejor sus productos*. ELTIEMPO.COM. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/comproagro-la-pagina-web-para-que-campesinos-vendan-mejor-sus-productos-379176>
- Aristizábal Castaño, J. A. (n.d.). *Teoría Plan de Mercadeo*. Diapositiva 1. Retrieved Noviembre 22, 2024, from <https://www.eafit.edu.co/sinfonica/integrantes/Documents/Teor%C3%ADa%20plan%20de%20mercadeo.pdf>
- ASANA. (2025). *Estructura organizativa: 10 formas de organizar el equipo*. ASANA. <https://asana.com/es/resources/team-structure>
- Beltrán Gómez, J. A. (2011). *Plan de negocios*. Cámara de Comercio de Bogotá. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/ed2588ad-046a-436b-9a18-0cd26ff6d6a3/content>
- CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. (2025, Octubre). *Creación de empresa*. Cámara de comercio de Bucaramanga. Retrieved Octubre 3, 2025, from <https://matricula.sintramites.com/vue/landing>
- CAS. (2023, Diciembre 11). *La CAS certificó 40 Negocios Verdes de Santander*. – Corporación Autónoma Regional de Santander CAS. Corporación Autónoma Regional de Santander

- CAS. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://cas.gov.co/prensa/la-cas-certifico-40-negocios-verdes-de-santander/>
- CDMB. (2022, Noviembre 23). *La CDMB impulsa la germinación ecológica de plántulas para cultivos sostenibles*. CDMB. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://www.cdm.gov.co/prensa/noticias/la-cdm-impulsa-la-germinacion-ecologica-de-plantulas-para-cultivos-sostenibles>
- CLOUDFLARE. (2025, Octubre). *¿Qué es un nombre de dominio?*. CLOUDFLARE. Retrieved Octubre 3, 2025, from <https://www.cloudflare.com/es-es/learning/dns/glossary/what-is-a-domain-name/>
- DANE. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. Retrieved noviembre 3, 2024, from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>
- DANE. (2024, marzo 26). *Evaluaciones agropecuarias municipales*. Retrieved noviembre 3, 2024, from https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias-Municipales-EVA/2pnw-mmge/about_data
- DANE. (2024). *Proyecciones de población y estudios demográficos*. Retrieved noviembre 3, 2024, from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- DIAN. (2025). *Abecé SISTEMA DE FACTURA ELECTRÓNICA*. DIAN. Retrieved Octubre 3, 2025, from <https://www.dian.gov.co/Prensa/Aprendelo-en-un-DIAN-X3/Paginas/Abecedario-Sistema-de-Factura-Electronica.aspx>

Éxito. (2024). *Frutas y verduras* / *Éxito*. Exito.com. Retrieved Noviembre 20, 2024, from <https://www.exito.com/mercado/frutas-y-verduras>

Finagro. (2024, septiembre 30). *Cifras principales*. Finagro. Retrieved Noviembre 3, 2024, from <https://www.finagro.com.co/estadisticas>

Función Pública. (2000, Diciembre 29). *Ley 633 de 2000 - Gestor Normativo*. Función Pública. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6285>

Función Pública. (2009, Enero 5). *Ley 1273 de 2009 - Gestor Normativo*. Función Pública. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34492>

Gobernación de Santander. (2024). *Plan de Desarrollo es tiempo de Santander*. Gobernación de Santander.

Godaddy. (2025, Septiembre). *¿Qué es un dominio web?*. Godaddy. Retrieved Octubre 3, 2025, from <https://www.godaddy.com/resources/latam/desarrollo/que-es-dominio-web-guia>

Google Help. (2025, Octubre). *Conceptos básicos de los nombres de dominio*. Conceptos básicos de los nombres de dominio - Ayuda de Administrador de Google Workspace. Retrieved Octubre 3, 2025, from <https://support.google.com/a/answer/2573637?hl=es>

Hostinger. (2024, Julio). *¿Qué es un hosting y cómo funciona?*. Hostinger. Retrieved Octubre 3, 2025, from <https://www.hostinger.com/co/tutoriales/que-es-un-hosting>

Hotmart. (2023, Junio 9). *¿Qué son las plataformas digitales y cómo pueden ayudarte?* Plataforma Digital. Retrieved Noviembre 22, 2024, from <https://hotmart.com/es/blog/plataforma-digital>

- Kaspersky. (2025). *Qué es un certificado SSL: definición y explicación*. Kaspersky. Retrieved Octubre 3, 2025, from <https://latam.kaspersky.com/resource-center/definitions/what-is-a-ssl-certificate>
- Lucidchart. (n.d.). *¿Qué es un organigrama?* Lucidchart. Retrieved Noviembre 22, 2024, from <https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (n.d.). *Ley de Alivios Financieros*. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Retrieved Noviembre 3, 2024, from <https://www.minagricultura.gov.co/Paginas/LeydeAliviosFinancieros.aspx>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2022, Diciembre 20). *Instrumento de Crédito*. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Retrieved Noviembre 2, 2024, from <https://www.minagricultura.gov.co/Paginas/instrumento-de-credito.aspx>
- Ministerio de agricultura y desarrollo sostenible. (2023, Septiembre 7). *Campesinos y campesinas podrán acceder a créditos agropecuarios a una tasa de interés del 4% EA*. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Retrieved Noviembre 16, 2024, from <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Campesinos-y-campesinas-podr%C3%A1n-acceder-a-cr%C3%A9ditos-agropecuarios-a-una-tasa-de-inter%C3%A9s-del-4-EA.aspx>
- Ministerio de Ambiente. (n.d.). *Sello Ambiental Colombiano SAC* -. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/sello-ambiental-colombiano-sac/>

Ministerio de Ambiente. (2012). *Política de Protección de Datos Personales* -. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Retrieved Noviembre 17, 2024, from

<https://www.minambiente.gov.co/politica-de-proteccion-de-datos-personales/>

Ministerio de Ambiente. (2022, Mayo 6). *“El cacao es el cultivo de la paz”*: Juan Pardo, del negocio verde Activa G10 -. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://www.minambiente.gov.co/el-cacao-es-el-cultivo-de-la-paz-juan-pardo-del-negocio-verde-activa-g10/>

Ministerio TIC. (2024). *Plan Nacional de Conectividad Rural*. Ministerio TIC.

https://www.mintic.gov.co/portal/715/articles-125867_PDF.pdf

Ministerio TIC. (2024, Julio 31). *Con mapa de geolocalización de Santander, Ministerio TIC identificará las zonas rurales y urbanas que requieren soluciones en materia de conectividad - Con mapa de geolocalización de Santander, Ministerio TIC identificará las zonas rurales y urbanas ...* MinTIC. Retrieved Noviembre 17, 2024, from <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/383816:Con-mapa-de-geolocalizacion-de-Santander-Ministerio-TIC-identificara-las-zonas-rurales-y-urbanas-que-requieren-soluciones-en-materia-de-conectividad>

Ministerio TIC. (2024, abril 24). *Ministro TIC socializó Plan de Conectividad Rural, ruta para mejorar penetración de Internet en el campo - Ministro TIC socializó Plan de Conectividad Rural, ruta para mejorar penetración de Internet en el campo.* MinTIC. Retrieved Noviembre 16, 2024, from <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/338208:Ministro-TIC-socializo-Plan-de-Conectividad-Rural-ruta-para-mejorar-penetracion-de-Internet-en-el-campo>

Ortiz Hernández, J. Y., & Machado Rodríguez, M. J. (2021). Factibilidad para la creación de una empresa productora de vestidos de baños personalizados por medio de una plataforma digital en la ciudad de Bucaramanga. Universidad Industrial de Santander.

Presidencia de la República. (2023, marzo 2). *La Reforma Agraria es una realidad: Gobierno del Cambio entrega a familias rurales más de 3.500 hectáreas de tierra compradas.*

Presidencia de la República. Retrieved Noviembre 3, 2024, from

<https://www.presidencia.gov.co/prensa/Paginas/La-Reforma-Agraria-es-una-realidad-Gobierno-del-Cambio-entrega-a-familias-rurales-mas-de-3500-hectareas-230302.aspx>

RedHat. (2023, julio). *Servicios de nube gerenciados.* Redhat. Retrieved Octubre 3, 2025, from

<https://www.redhat.com/es/topics/cloud-computing/what-are-cloud-services>

Sánchez, J. (2024, Febrero 14). *Competencia perfecta: Qué es, tipos y ejemplos.* Economipedia.

Retrieved Noviembre 18, 2024, from

https://economipedia.com/definiciones/competencia-perfecta.html#google_vignette

Sánchez Montero, I. K., & Paredes Segura, V. D. (2022). *Plan de negocios para la creación de un sistema digital de búsqueda y contratación de mano de obra para el sector de la construcción en la ciudad de Quito.* Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica.

<https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/4747>

Santander Open Academy. (2021, Diciembre 1). *Análisis PESTEL: emprende con éxito.* Becas

Santander. Retrieved Noviembre 20, 2024, from

<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/analisis-pestel.html>

Santander Open Academy. (2024, Abril 4). *5 fuerzas de Porter: cuáles son y para qué sirven*.

Becas Santander. Retrieved Noviembre 20, 2024, from

<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

Scotiabankcolpatria. (n.d.). *El presupuesto*. Los presupuestos. Retrieved Noviembre 22, 2024,

from <https://www.scotiabankcolpatria.com/educacion-financiera/finanzas-personales/los-presupuestos>

Semana. (2023, Noviembre 21). *Agricultura 4.0: así transforman las nuevas tecnologías la*

industria agrícola en Colombia. Semana.com. Retrieved Noviembre 17, 2024, from

<https://www.semana.com/foros-semana/articulo/agricultura-40-asi-transforman-las-nuevas-tecnologias-la-industria-agricola-en-colombia/202311/>

STEL Order. (2021, Marzo 10). *Forma Jurídica: qué es, tipos y cuál elegir*. STEL Order.

Retrieved Noviembre 22, 2024, from <https://www.stelorder.com/blog/forma-juridica/>

Stripe. (2025, Febrero). *Aspectos básicos de los sistemas de pago digital: qué son y cómo*

funcionan. Stripe. Retrieved Octubre 3, 2025, from

<https://stripe.com/es/resources/more/digital-payment-systems-101-what-they-are-and-how-they-work>

Talu. (2024). *Catálogo de productos*. Talumercado. Retrieved Noviembre 20, 2024, from

<https://talumercado.com/productos/>

UPRA. (2023). *Páginas - EVA 2023*. UPRA. Retrieved Noviembre 16, 2024, from

https://upra.gov.co/es-co/Paginas/eva_2023.aspx

Vanguardia. (2024, Junio 2). *Capacitarán a productores agropecuarios de Floridablanca en*

comercio electrónico. Capacitarán a productores agropecuarios de Floridablanca en

comercio electrónico. Retrieved Noviembre 16, 2024, from

<https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/2024/06/03/capacitaran-a-productores-agropecuarios-de-floridablanca-en-comercio-electronico/>

Zuñiga Carvajal, A. P., & Muñoz Parra, A. (2020). *Idea de negocio para la prestación de servicios profesionales de reparaciones locativas en el hogar para la ciudad de Bogotá en la Localidad de Engativá*. Universidad la Gran Colombia.

<http://hdl.handle.net/11396/5803>