

**PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE LA SOCIEDAD *SAGROP* POR ACCIONES
SIMPLIFICADAS DEL SECTOR AGROPECUARIO EN LAS PROVINCIAS DE
ALMEIDAS, SABANA CENTRO Y UBATÉ.**

DAVID HERNANDO QUINTANA CEPEDA

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS

FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS



BOGOTÁ

2018



PROYECTO PROPUESTA PARA LA VIABILIDAD DE LA SOCIEDAD *SAGROP* POR
ACCIONES SIMPLIFICADAS DEL SECTOR AGROPECUARIO EN LAS PROVINCIAS DE
ALMEIDAS, SABANA CENTRO Y UBATÉ.

DAVID HERNANDO QUINTANA CEPEDA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN
GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

Director:

GERMÁN RICARDO PAREDES GUZMÁN

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS

FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

BOGOTÁ

2018



NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado





AGRADECIMIENTOS

En primer lugar doy gracias a Dios por brindarme tantas bendiciones, por hacer posible un logro tan importante en mi vida como profesional de las ciencias agropecuarias, el cual culminó con mucha satisfacción y devoción bajo su divina fe.

A mi familia: mis padres, mis hermanas y mi esposa, mis agradecimientos con todo mi cariño, por brindarme todo su apoyo y fortaleza, para poder cumplir con este sueño proyectado, que el día de hoy brinda frutos de alegría y mucha emoción, obteniendo una nueva meta cumplida.

Agradecimiento especial a la universidad Santo Tomás, por brindarme estos nuevos conocimientos adquiridos, por una educación integral y completa, donde nos enseñan una visión nueva del sector agropecuario, donde nos inculcaron valores de respeto, tolerancia, amor, comprensión y espiritualidad en las distintas labores desarrolladas, y hoy expreso con orgullo que porto los estándares de tan prestigiosa universidad.

A los profesores Germán Ricardo Paredes Guzmán y Nubia Esperanza Suarez Suarez, un agradecimiento exclusivo por ser mis guías y consejeros, por el tiempo dedicado a fortalecer el desarrollo del trabajo de grado, que con su ayuda es posible el día de hoy presentar con júbilo un plan de negocio con visión a establecer la empresa y se haga realidad.

DAVID HERNANDO QUINTANA CEPEDA



CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	10
ANTECEDENTES.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Descripción del Problema	13
1.2. Formulación del Problema	14
2. TÍTULO	14
3. OBJETIVO GENERAL.....	14
4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
5. JUSTIFICACIÓN.....	15
6. MARCO TEÓRICO.....	18
7. MARCO REFERENCIAL.....	20
7.1. Marco legal.....	20
7.2. Marco conceptual.....	20
8. METODOLOGÍA.....	22
8.1. ESTUDIO DE MERCADO.....	22
8.1.1. Desarrollo de la Encuesta.....	23
8.1.2. Segmento de mercado que la empresa pretende abordar.....	23
8.1.3. Procedimiento de Recolección de la Información.....	24
8.1.4. Encuesta.....	24
8.1.5. Tabulación de los resultados obtenidos.....	25
8.1.6. Análisis de Resultados de Encuesta:	28
8.2. PROYECCIÓN DEL MERCADO.....	34
8.2.1. Demanda del servicio asistencial.....	34
8.2.2. Oferta del servicio asistencial.....	35
8.2.3. Análisis de la Competencia:	35
8.2.4. La Comercialización.....	37
8.3. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO.....	39
9. ORGANIZACIÓN.....	41
9.1. Análisis DOFA.....	41
9.2. Matriz DOFA.....	42



10.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	44
10.1.	Modelo empresarial:	44
10.2.	Nombre de la empresa:	45
10.3.	Logo símbolo:	45
10.4.	Eslogan:.....	45
10.5.	Misión de la empresa:	45
10.6.	Visión de la empresa:.....	46
10.7.	Objetivos estratégicos:	46
10.8.	Organización por procesos.....	47
10.9.	Estandarización de procesos	48
10.10.	Instalaciones de empresa por procesos.	48
10.11.	Medición	48
10.12.	El Equipo de Trabajo.	49
10.13.	Equipos de desempeño.....	50
10.14.	Premiar el desempeño del equipo.	51
10.15.	Maximizar los contactos con Clientes y Proveedores.....	51
10.16.	Informar y Capacitación a todos los empleados.	51
10.17.	Recurso humano.....	52
10.18.	Organigrama	53
11.	IMPACTO LEGAL.....	53
12.	ANÁLISIS FINANCIERO SAGROP S.A.S.	54
12.1.	Gastos de personal.	54
12.1.1.	Nómina mensual.....	54
12.1.2.	Prestaciones sociales.....	54
12.2.	Gastos de puesta en marcha.	55
12.3.	Gastos administrativos.....	55
12.4.	Costos operativos.....	56
12.5.	Balance General SAGROP S.A.S.....	56
12.6.	Estado de resultado SAGROP S.A.S.....	57
12.7.	Flujo de caja operativo SAGROP S.A.S.....	61
12.8.	INDICADORES FINANCIEROS.....	61



CONCLUSIONES62
BIBLIOGRAFÍA.....63

LISTA DE TABLAS.

Tabla 1: Análisis de la región.....25
Tabla 2: Actividad agropecuaria25
Tabla 3: Ha contratado los servicios de asesoría?.....25
Tabla 4: Área del servicio que solicita26
Tabla 5: Otras áreas.....26
Tabla 6: Porque no contrata profesionales?26
Tabla 7: Inconvenientes encontrados27
Tabla 8: Calidad del servicio asistencial27
Tabla 9: Medios publicitarios.....27
Tabla 10: Conocimiento de empresas que prestan el servicio27
Tabla 11: Disponibilidad de contratar el servicio27
Tabla 12: Disponibilidad de contactarnos.....28
Tabla 13: Análisis de la competencia.....36
Tabla 14: Matriz DOFA42
Tabla 15: Nómina mensual54
Tabla 16: Prestaciones sociales55
Tabla 17: Provisión de prestaciones.....55
Tabla 18: Gastos de puesta en marcha55
Tabla 19: Gastos administrativos55
Tabla 20: Costos operativos56



Tabla 21: Balance general	56
Tabla 22: Estados de resultados	57
Tabla 23: Flujo de caja	62
Tabla 24: Indicadores Financieros	61



TABLA DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1: % UPA con asistencia técnica.....	12
Ilustración 2: Provincia de Almeidas	18
Ilustración 3: Provincia de Sabana Centro	19
Ilustración 4: Provincia de Ubaté.....	19
Ilustración 5: Encuesta	24
Ilustración 6: Provincias de Estudio.....	28
Ilustración 7: Sector Agropecuario	29
Ilustración 8: Contratación del Servicio.....	29
Ilustración 9: Área del Servicio asistencial que ha recibido	30
Ilustración 10: Otras Áreas.....	30
Ilustración 11: Causal de no Contratación	31
Ilustración 12: Inconvenientes Encontrados	31
Ilustración 13: Calificación del Servicio.....	32
Ilustración 14: Medios Publicitarios	32
Ilustración 15 Conocimiento de empresas que prestan el servicio.....	33
Ilustración 16: Nivel de Disponibilidad de Contratación.....	33
Ilustración 17: Contactaría con nosotros para la prestación del servicio	34
Ilustración 18: Logo Símbolo de la Compañía.....	45
Ilustración 19: Eslogan de la Compañía.....	45
Ilustración 20: Modelo de Mercado	49
Ilustración 21: Organigrama Empresarial.	53



INTRODUCCIÓN.

Hoy en día se considera que la actividad de asesorías y consultorías es muy importante para la economía colombiana. Después de los noventa, se reconocía que en Colombia no existía gran cantidad de empresas dedicadas a estas labores desconocidas y dispersas, y menos tenían algún tipo de protección o ayuda; no obstante, estaban contribuyendo sustancialmente a la economía nacional. Se estima que actualmente hay un número muy reducido de éstas empresas y podrían eventualmente generar gran parte del empleo nacional.

El proyecto se encuentra ante un nuevo escenario en el que la liberación comercial, la no regulación de la actividad económica, la revolución tecnológica en los procesos productivos, entre otros, han provocado gradualmente un clima más competitivo, su tamaño ha dificultado la contratación de especialistas en cada área, debido a los altos costos de operación, que inciden en la maximización del valor de la empresa por pérdidas de oportunidades en el mercado; por lo cual se hace necesario la contratación de servicios profesionales para la toma de decisiones empresariales; se trata entonces de determinar la forma de acceder a posibilidades de asesorías y consultorías empresariales, buscando siempre eficiencia, eficacia y calidad, así como disminuir los costos para la empresa. Por lo tanto, muchas empresas se han visto en la necesidad de cambiar las formas tradicionales de organización para poder sobrevivir al gran reto que hoy se presenta.



ANTECEDENTES.

Las perspectivas de crecimiento para el sector agropecuario en Colombia son positivas, y se explican principalmente por tres factores: i) el incremento en la demanda mundial de alimentos que se conjuga con las condiciones geoclimáticas colombianas y permiten el aumento sostenido de la oferta agropecuaria; ii) la evolución reciente de sector agropecuario que ha mostrado un crecimiento superior al de otros renglones de la economía y iii) el incremento del gasto del Gobierno Nacional dirigido al sector agropecuario. (FINAGRO, 2014).

Colombia es uno de los pocos países con gran potencial de expandir su área agrícola sin afectar el área de bosques naturales. De acuerdo con información la FAO estima que existen en el mundo cerca 2.600 millones de hectáreas aprovechables para el desarrollo de nuevos cultivos que no están siendo utilizadas en la agricultura. De este valor, 1.800 millones de hectáreas están ubicadas en los países en desarrollo y de este último, cerca del 50% se localiza en siete países –Brasil, República Democrática del Congo, Angola, Sudán, Argentina, Colombia y Bolivia. (DPN, 2010)

Por otra parte, desde el punto de vista educativo, “Los términos indígena y campesino han sido vistos como sinónimos de inferioridad, de marginalidad y pobreza. Esto constituye un accidente cultural que ha venido acompañándonos desde hace más de cinco siglos. Si habláramos de lo rural también existiría esa connotación, pues como colombianos hemos olvidado que los ciudadanos no solamente somos los que vivimos en la ciudad, sino que el campo es parte esencial del desarrollo de las ciudades. Tal olvido refleja el gran desequilibrio que ha existido entre lo urbano y lo rural; la educación no es la excepción” (Arango, 2016)

Igualmente se presenta una demanda insatisfecha en la prestación de servicios profesionales para asistencias técnicas, asesorías y consultorías Agropecuarias, de acuerdo a la Sexta entrega de resultados 2014 “Cifras Definitivas” del CENSO NACIONAL AGROPECUARIOS – DANE; en



el 16,5 % de las UPA del área rural dispersa censada los productores declararon recibir asistencia técnica. (Perfetti, 2014).

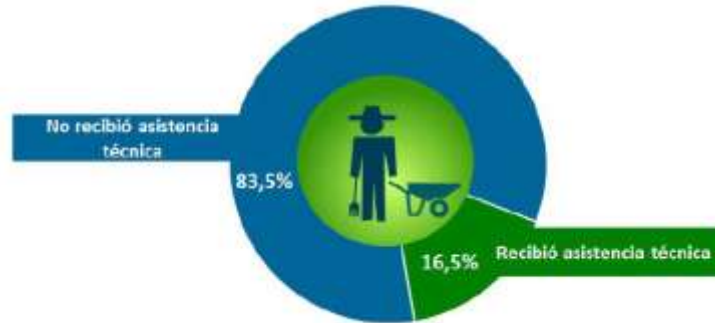


Ilustración 1: % UPA con asistencia técnica

Fuente: (Perfetti, 2014); Participación (%) de UPA en el área rural dispersa censada con asistencia técnica recibida

Las asesorías y consultorías en el sector Agropecuario, Agroempresarial y Agroindustrial, a nivel de Colombia no han tenido un avance importante en la prestación de este servicio profesional, a pesar de ser un país con un gran potencial de producción agropecuaria, la cultura tradicional se ha visto enmarcada en el pequeño y mediano productor, los avances tecnológicos, administrativos y técnicos han sido importantes a nivel mundial, son pocas las empresas dedicadas a este sector de servicios, en Cundinamarca no se registran empresas de este enfoque, importantes en el desarrollo del sector rural y las asociaciones no cuentan con el capital de trabajo necesario para cubrir toda esta demanda.

Desde estos puntos de vista se puede analizar una inestabilidad económica que está afectando directamente el sector agropecuario, con mecanismos y recursos valiosos que nos ofrece el país, pero inversamente proporcional la baja educación y formación en los sectores rurales en temas de producción y administración de los recursos está limitando el aprovechamiento efectivo y eficaz de esta producción alimentaria, sumados a temas de corrupción que en los últimos años se han visto involucrados algunos gobernantes y dirigentes en nuestro país hacen que los mecanismos de participación profesional responsable sean más limitados.



1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema

En lo que tiene que ver con el aspecto general de las asesorías ofrecidas en el ámbito agropecuario; cabe hacer las siguientes precisiones: en primer término no existe una empresa que ofrezca los servicios de *asesoría, consultoría profesional, orientación y gestión integral agroempresarial*, es decir, todas las propuestas existentes ellas lo hacen teniendo como base de trabajo una oficina a la cual acude el usuario solicitante en busca de sus servicios o se desplaza un profesional a la empresa a ejecutar las labores asistenciales para lo cual se le debe disponer de un espacio y de infraestructura en la cual se desarrolle la actividad por parte del asesor, se utiliza los recursos humanos y físicos del empresario, pero no responde satisfactoriamente a sus demandas en la medida en que por efectos del contrato y la imposibilidad de acceder a él cuando se le requiere por el cliente, se tiene que esperar a que entregue los resultados, no cuando se requiere sino en los parámetros y tiempos fijados en el contrato.

De otro lado, son agentes que tienen características híbridas en la empresa, ente territorial o usuario, por cuanto aunque utiliza los medios de la entidad y tiene personas que actúan de acuerdo a sus lineamientos dentro del establecimiento, no está el asesor sujeto a ningún tipo de control por parte de quien maneja el personal, situación que ha llevado a que se trunque el desarrollo normal de los negocios, de manera que se hace más grave en la medida en que la entidad tiene menos personal para desarrollar su propia actividad empresarial y/o territorial. Esta es una de las razones por las cuales los usuarios no acuden a contratar los servicios de los asesores empresariales y podremos incursionar con la asesoría, consultoría profesional, asistencia y gestión integral agroempresarial.



Ahora bien, el panorama de la economía global está incitando a desarrollar toda una propuesta empresarial desde la plataforma de propender por presentar sistemas de competencia internacional en donde la carrera por alcanzar la globalización es la prioridad, de manera que sólo en la medida en que se logre adentrar a los usuarios empresariales, hacia esta nueva tendencia de manejo de sus núcleos productivos, será más fácil permitirles que compitan en un mercado cada vez más exigente y sin los errores constantes en que se enfrentan por desconocimiento de las normas legales.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera el diseño de una SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS de Asesoría, Consultoría Especializada, Asistencia y Gestión Integral Agroempresarial puede mejorar los procesos productivos de las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario de las provincias de Sabana Centro, Almeidas y Ubaté en el Departamento de Cundinamarca?

2. TÍTULO

PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE LA SOCIEDAD *SAGROP* POR ACCIONES SIMPLIFICADAS DEL SECTOR AGROPECUARIO EN LAS PROVINCIAS DE ALMEIDAS, SABANA CENTRO Y UBATÉ.

3. OBJETIVO GENERAL.

PROPONER UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS; de asesoría, consultoría profesional, asistencia y gestión integral empresarial, del sector rural agropecuario en las provincias de Sabana Centro, Almeidas y Ubaté en el Departamento de Cundinamarca.



4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Desarrollar un estudio de mercado proactivo, identificando las necesidades asistenciales y de asesorías y consultorías del sector agropecuario.
- Analizar los factores internos y externos de la organización empresarial efectuando la toma de decisiones y estrategias.
- Realizar un análisis financiero determinando la viabilidad del proyecto.

5. JUSTIFICACIÓN.

Conscientes que el estado colombiano establece un régimen de restricción de importaciones muy fuerte y acude a una serie de incentivos para la generación de empresas, que se traducen en subsidios directos, respaldo de la banca de fomento industrial y garantías para la contratación con el estado. Esta primera etapa de desarrollo empresarial se caracteriza por dos procesos paralelos de concentración: de una parte, los esfuerzos se concentran, en la capital del país, Bogotá y en otros dos centros industriales, Cali y Medellín. De otra parte, el aparato estatal privilegia los intereses de los empresarios con poder político y eso deriva en una concentración excesiva del capital en pocas manos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ha creído conveniente crear esta empresa; valorando diferentes factores: desde un punto de vista económico consideramos la empresa como un sector de la oferta de bienes y servicios sin capacidad para fijar precios o determinar el comportamiento del mercado. Desde el punto de vista sociológico, nuestro origen obedece a procesos individuales de formación de capital, en contraste con una gran empresa que es, en la mayoría de los casos de tipo corporativo. Desde el punto de vista tecnológico y organizacional, la clasificación la



debemos tener como referente el sector particular en que nos ubicamos, ya que existen diferencias sustanciales en este campo.

Visualizando una demanda insatisfecha en el área de prestación de servicio integral para la asesoría, consultoría y asistencia técnica de los distintos sectores agropecuarios que conforman el sistema agrario del país, se ve la necesidad de diseñar un plan de negocios que supla las necesidades de los pequeños y medianos productores.

Los servicios, que hemos seleccionado, utilizan el marketing para aumentar sus ventas, con la salvedad de que no existe una transferencia física. Nuestros servicios deben diseñarse y ofrecerse de forma que satisfagan las necesidades de los clientes. Entendemos que es más difícil vender un bien intangible que un bien material y las campañas publicitarias de los servicios son aún más agresivas que las de los bienes tangibles.

Una de las ideas más importantes que hemos tenido en cuenta es el continuo y rápido cambio de gustos e intereses. Los consumidores son cada vez más exigentes, tienen más educación, leen más periódicos y revistas, usan redes sociales constantemente, ven más la televisión, las películas de cine, escuchan más la radio y viajan más que las generaciones precedentes. También tienen más relaciones sociales. Sus demandas, por tanto, son más exigentes, y sus gustos varían con mayor rapidez. Además, se defienden de las técnicas de marketing agresivas gracias a las organizaciones de defensa de los derechos del consumidor, y de publicaciones dirigidas a ellos en las que se analizan los pros y contras de los diferentes productos disponibles en los mercados. Éstos cada vez aparecen más segmentados, y cada segmento del mercado exige que las características del producto se adapten a sus gustos, determinación del segmento al que se dirige, exige un análisis serio y una extensa planificación.



El resultado es una reducción de la diferencia de la relación precio costo y la necesidad de aumentar cada vez más la cantidad de servicios para poder mantener los beneficios. La preocupación por el medio ambiente también afecta los servicios y las técnicas de marketing, sobre todo porque el gasto adicional para modificar las cualidades y características del mismo eleva los costos. Como profesionales debemos tener en cuenta todos estos factores a la hora de diseñar nuestro plan de negocio.

Se brindará un servicio profesional especializado en áreas en las cuales el usuario tienen problemas que resolver o decisiones que tomar, o en otros casos porque podemos ayudarles a construir desde dentro tales decisiones, generalmente en los procesos informativos, grupales y decisorios requeridos para ello.

La empresa contiene incorporados saberes diferentes obtenidos en nuestra práctica previa, que pueden funcionar en la organización y/o facilitar por contraste, asunción, comparación u otra vía la construcción e incorporación de los propios.

Con la actualización en la teoría y en las prácticas profesionales permite desarrollar la asesoría y consultoría asistencial en la gestión integral, de la empresa.

El usuario asegura su intervención directa en la búsqueda de soluciones a problemas que de otro modo debería encarar personalmente sin ayuda, y ello le da al usuario y su equipo la posibilidad de dedicar parte de su tiempo a otras prioridades.



6. MARCO TEÓRICO.

Con el ánimo de explotar una región geográfica que nos permita un amplio potencial laboral, pero que al mismo tiempo no cuente con empresas especializadas en labores de *asesoría, consultoría profesional, asistencia y gestión integral empresarial, del sector rural agropecuario*, por tal razón se ha acudido al directorio de información de organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités, principales productores y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario de las EVAS (evaluaciones agropecuarias municipales) de la gobernación de Cundinamarca. En este sector hemos tomado 3 provincias de Cundinamarca:

ALMEIDAS. Comprendido por los municipios de Suesca, Sesquilé, Villapinzón, Machetá, Tibirita, Manta y Chocontá (Cabecera de provincia).



Ilustración 2: Provincia de Almeidas

Fuente (Secretaría de Planeación – Oficina de Sistemas de Información, 2014)

SABANA CENTRO. Comprendido por los municipios de Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá (Cabecera de provincia).



Ilustración 3: Provincia de Sabana Centro

Fuente: (Secretaría de Planeación – Oficina de Sistemas de Información, 2014)

UBATÉ. Comprendido por los municipios de Cucunubá, Fúquene, Guachetá, Lenguazaque, Simijaca, Susa, Sutatausa, Tausa y Ubaté (Cabecera de provincia).



Ilustración 4: Provincia de Ubaté

Fuente: (Secretaría de Planeación – Oficina de Sistemas de Información, 2014)



7. MARCO REFERENCIAL.

7.1. Marco legal.

Ley 1876 del 29 de diciembre de 2017 POR MEDIO DE LA CUAL SE CREA EL SISTEMA NACIONAL DE INNOVACIÓN AGROPECUARIA Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES.

Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto la creación y puesta en marcha del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA), compuesto por subsistemas, planes estratégicos, instrumentos de planificación y participación, plataformas de gestión, procedimientos para su implementación, así como mecanismos para su financiación, seguimiento y evaluación. (Valencia, 2017)

Esta ley crea nuevas funciones, competencias y mecanismos de articulación de las entidades y organismos de coordinación del orden nacional y territorial que componen el SNIA, y crea el servicio público de extensión agropecuaria y normas para su prestación. (Valencia, 2017)

Todo lo anterior como herramientas fundamentales para lograr que las acciones de investigación, desarrollo tecnológico, transferencia de tecnología, gestión del conocimiento, formación, capacitación y extensión soporten efectivamente los procesos de innovación requeridos para mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad del sector agropecuario colombiano. (Valencia, 2017)

7.2. Marco conceptual.

Se Dictan las siguientes definiciones de los conceptos tratados en el documento (SOTO, 2010).

ASESORÍA: Representa una forma de asistencia a las organizaciones económico productivas con el fin de activar el progreso científico técnico mediante la transferencia de las experiencias de avanzada y de resultados.



ASISTENCIA TÉCNICA: La asistencia técnica se define como la orientación dirigida a los productores en la implementación, manejo y utilización de técnicas o procedimientos que permitan mejorar la producción agropecuaria y forestal. Es realizada por un técnico de dependencias oficiales o particulares.

ADMINISTRACIÓN: Organización y coordinación de la empresa.

ASESORÍA EMPRESARIAL: Soporte técnico que personal especializado y profesional puede ofrecer a una empresa sobre un área determinada.

CALIDAD: Se define como la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades.

CLIENTE: usuario de una actividad empresarial, hacia el cual está dirigido el esfuerzo de la entidad.

COMPETITIVIDAD: Capacidad de una sociedad para enfrentar los retos de internacionalización y globalización de la economía mundial dentro de sus principios.

CONSULTORÍA: Servicio independiente para recomendar con franqueza y objetividad las medidas que ha de adoptar la organización sin pensar en sus propios intereses.

DOFA: La sigla DOFA alude a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, es de tipo analítico que se aplica a las empresas para conocer mejor sus características internas y externas.

EMPRESA: Unidad económica de producción de bienes y servicios.

GESTIÓN: Organización de las políticas y suministros de recursos para la aplicación en la obtención de la calidad deseada.

INFRAESTRUCTURA: Conjunto de servicios considerados como esenciales en el desarrollo de la economía moderna.



INTEGRAL: Que entra en la composición de un todo: presupuesto. Procedimientos. Contabilidad. Recursos humanos. Contratación. Auditoría. Institucional.

ORIENTACIÓN: Comunicar a una persona aquello que no sabe y que pretende conocer, o a guiar a un sujeto hacia un sitio.

PRODUCTIVIDAD: Relación entre producción final y factores productivos (tierra, capital y trabajo) utilizados en la producción de bienes y servicios.

PYMES: Pequeña y Mediana Empresa (Artículo 2, Ley 905 de 2004), Unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos.

SECTOR AGROPECUARIO: es la parte del sector primario compuesta por el sector agrícola (agricultura) y el sector ganadero o pecuario (ganadería).

8. METODOLOGÍA.

8.1. ESTUDIO DE MERCADO

La investigación se llevó a cabo en 127 empresas de los diferentes sectores agropecuario, en las provincias de Almedias, Sabana Centro y Ubaté; se relató por Encuesta Telefónica; sin embargo, se realizaron actividades de campo en la investigación por contacto u observación directa en los municipios de Sabana Centro para recopilar información de primera mano sobre las actitudes y comportamiento de los clientes, tienen que ver especialmente con:

- Los factores fundamentales de elección y preferencia,
- Las reacciones ante conceptos y ofertas de nuevos servicios,
- Los perfiles de usuarios y no usuarios;



Ha resultado importante el contacto con los clientes para averiguar acerca de las motivaciones de acceder al servicio y conocer sus reacciones ante los servicios de la empresa, con un estudio detallado de escritorio, en unión de un nuevo análisis de datos de una investigación, se han dado conclusiones válidas sobre el mercado, teniendo en cuenta que la totalidad de empresas encuestadas pertenecen al sector agropecuario, así:

8.1.1. Desarrollo de la Encuesta.

El instrumento de medición que se utilizó para llevar a cabo la investigación del mercado fue a través de una encuesta aplicada a una muestra representativa de las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa de las provincias de Almeida, Sabana Centro y Ubaté del departamento de Cundinamarca.

Para esto es importante identificar los sectores, el tipo de empresa, la ubicación, las necesidades de mayor demanda y los temas de mayor interés para capacitación y entrenamiento. Con esta información se busca desarrollar una propuesta de asesorías, consultorías y Asistencia ajustada a las reales necesidades de las pymes de la región seleccionada

8.1.2. Segmento de mercado que la empresa pretende abordar.

Para obtener la información, se tomaron los municipios de las provincias de Almedias; Suesca, Sesquilé, Villapinzón, Mchetá, Tibirita, Manta y Chocontá, Sabana Centro; Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá y Ubaté; Cucunubá, Fúquene, Guachetá, Lenguazaque, Simijaca, Susa, Sutatausa, Tausa y Ubaté y el tamaño de la muestra que resultó fue de entrevistas de las cuales se realizaron 127 encuestas aleatorias, aplicadas diferentes sectores agropecuarios de la región determinada. Mediante la técnica de



muestra estratificada identificando el sector agropecuario al que pertenece cada organización encuestada.

8.1.3. Procedimiento de Recolección de la Información.

Se utilizó la encuesta telefónica desde el mes de abril de 2018; como la forma más rápida tanto para recoger la información como para cubrir la muestra, teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo y recursos económicos, es de anotar que en algunos casos se realizó visita a las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa

8.1.4. Encuesta.

ENCUESTA DE ANALISIS DEL SERVICIO PARA LA ASISTENCIA TÉCNICAS, ASESORIAS Y CONSULTORIAS AGROPECUARIAS.			
		Fecha:	
EMPRESA:	ACTIVIDAD AGROPECUARIA:		
NOMBRE Y APELLIDOS:	CARGO:		
DEPARTAMENTO:	MUNICIPIO:		
¿Han contratado en algún momento los servicios de Asesores y/o Consultores?		SI	NO
En caso Negativo: ¿Cuál ha sido el Motivo de NO Contratar?			
En caso Positivo: ¿Con qué frecuencia adquiere estos servicios?			
DIARIO, SEMANAL, MENSUAL, ANUAL, OTRO			
¿Qué Área de Servicio comúnmente Solicita o Consulta?	BUENAS PRACTICAS AGRICOLAS		
	BUENAS PRACTICAS PECUARIAS		
	COMERCIALIZACIÓN		
	CREDITO Y FINANCIAMIENTO		
	PRACTICAS AMBIENTALES		
	MANEJO DE SUELOS		
	ASOCIATIVIDAD		
	TECNOLOGIAS AGROPECUARIAS		
	GESTIÓN EMPRESARIAL		
¿Qué Inconvenientes han encontrado en la Contratación de Asesorías Profesionales?			
¿Cómo Evalúa la Calidad de los Servicios que le han brindado?			
Excelente, Buena, Regular, Mala			
¿En qué Medios publicitarios busca Servicios de Asesorías?			
¿Conoce alguna empresa dedicada al Servicio Asistencial de Gestión Integral Agroempresarial?		NO	
		SI	
		¿CUAL?	
¿Cuenta con Disponibilidad para Contratar estos nuevos Servicios?			
¿Estaría en Disponibilidad de ponerse en contacto con nosotros para los Servicios asistenciales?			
GRACIAS POR SU ATENCIÓN.			

Ilustración 5: Encuesta

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

ANÁLISIS DE RESULTADOS

8.1.5. Tabulación de los resultados obtenidos.

HOJA DE TABULACIÓN		
ANÁLISIS DE REGIÓN		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	Almeidas	33
2	Sabana Centro	31
3	Ubaté	63
TOTAL		127

Tabla 1: Análisis de la región
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN		
ACTIVIDAD AGROPECUARIA		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	Lechera y derivados	72
2	Hortalizas, Verduras, Frutas y Aromáticas	13
3	Cunicultura	1
4	Ovicultura y Capricultura	4
5	Agropecuaria y Agricultura	6
6	Artesanías	3
7	Porcícola	2
8	Papera	4
9	Avicultura	3
10	Carne	3
11	Apicultura	1
12	Otros	15
TOTAL		127

Tabla 2: Actividad agropecuaria
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿Han contratado en algún momento los servicios de Asesores y/o Consultores?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	SI	32
2	NO	95
TOTAL PREGUNTA		127

Tabla 3: Ha contratado los servicios de asesoría?
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo



HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿Qué Área de Servicio comúnmente Solicita o Consulta?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	Buenas prácticas Agrícolas	11
2	Buenas prácticas Pecuarias	8
3	Comercialización	5
4	Crédito y Financiamiento	25
5	Prácticas Ambientales	7
6	Manejo de Suelos	6
7	Asociatividad	0
8	Tecnologías Agropecuarias	3
9	Gestión Empresarial	5
TOTAL		71

Tabla 4: Área del servicio que solicita
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿Qué otra(s) Área(s) de Consulta aparte de las anteriormente señaladas?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	Contabilidad	12
2	Recursos Humanos	5
3	Contratación	8
4	Auditoría	19
5	Obras Públicas Infraestructura	5
TOTAL		49

Tabla 5: Otras áreas
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿Por qué NO Contratan Asesorías Profesionales?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	Costos	48
2	Estructura Organizacional Adecuada	37
3	No necesitan Asesores Externos	10
TOTAL		95

Tabla 6: Porque no contrata profesionales?
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿Qué Inconvenientes han encontrado en la Contratación de Asesorías Profesionales?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	Limitación de Autoridad	26
2	Improvisación de Horarios	76



3	Oportunidad Asesoría	20
4	Ineficiencia	5
5	Ninguno	
TOTAL		127

Tabla 7: Inconvenientes encontrados
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA					
¿Cómo Evalúa la Calidad de los Servicios que le han brindado?					
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS			
		Excelente	Buena	Regular	Mala
1	Asistencias y asesoría.	4	96	18	9
TOTAL		127			

Tabla 8: Calidad del servicio asistencial
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿En qué Medios publicitarios busca Servicios de Asesorías?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	Internet	55
2	Diferidos	23
3	Prensa	8
4	Revistas	10
5	Directorio Telefónico	31
TOTAL		123

Tabla 9: Medios publicitarios
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿Conoce alguna empresa dedicada al Servicio Especializado en Asesoría, Consultoría Profesional, Asistencia y Gestión Integral Agroempresarial?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	SI	10
2	NO	117
TOTAL		127

Tabla 10: Conocimiento de empresas que prestan el servicio
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

HOJA DE TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE LA ENCUESTA		
¿Cuenta con Disponibilidad para Contratar estos nuevos Servicios?		
No.	RESPUESTA ÚNICA	RESPUESTAS
1	SI	109
2	NO	18
TOTAL		127

Tabla 11: Disponibilidad de contratar el servicio
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

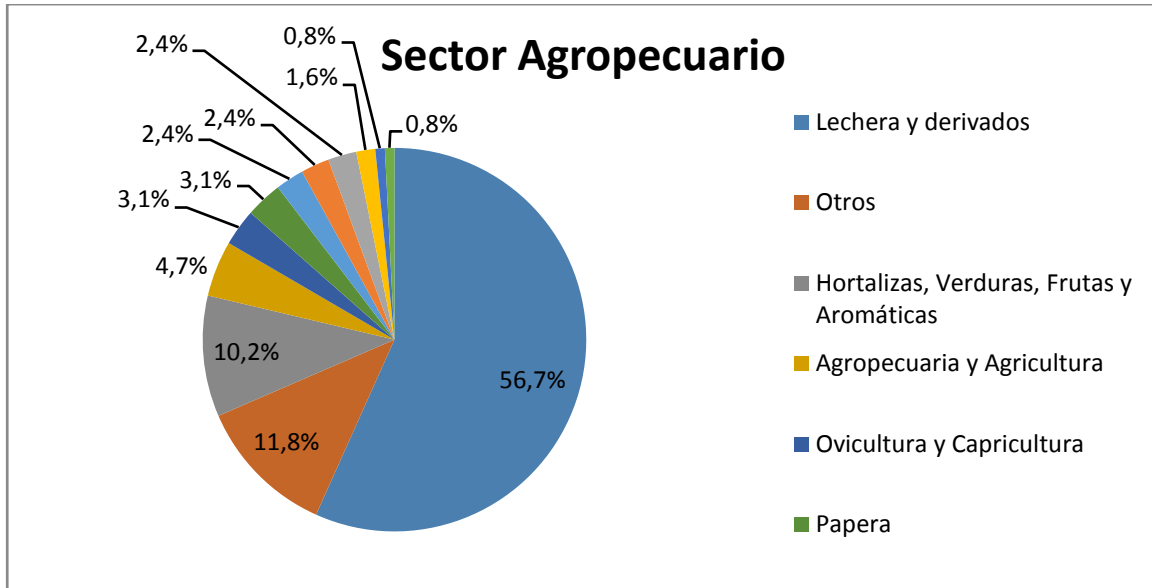


Ilustración 7: Sector Agropecuario
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

Acorde con los resultados evidenciados de las empresas encuestadas para los sectores agropecuarios podemos observar en la ilustración 7 la participación del sector lechero en las regiones noroccidentales del departamento de Cundinamarca, registra una participación importante con el 57% de las empresas encuestadas seguido por hortalizas, frutas y aromáticas con un 10%, continuado con empresas agropecuarias insumos con el 5% de participación y otras empresas con menor participación en las que encontramos porcícolas, cunículas, apícolas, Ovicultura, papera, avicultura entre otros.



Ilustración 8: Contratación del Servicio
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo



Para el análisis de esta interrogante vemos con claridad en la ilustración 8 una demanda insatisfecha del servicio de asesorías y consultorías en el sector Agropecuario, Agroempresarial y Agroindustrial en las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa, con una contratación de tan solo el 25.2% de este servicio.

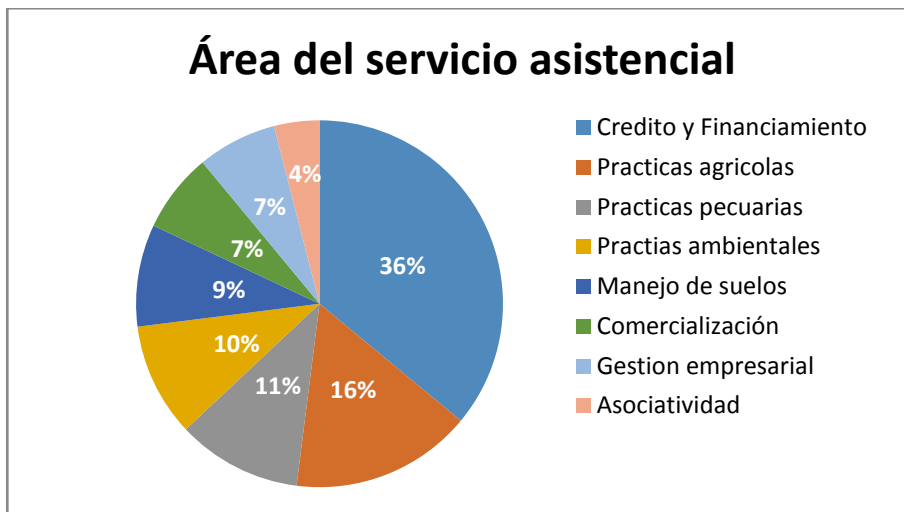


Ilustración 9: Área del Servicio asistencial que ha recibido

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

La evaluación por áreas en que recibe asesoría, se permite observar en la ilustración 9 la oferta para el área de crédito y financiamiento (36%), Buenas prácticas agrícolas (16%), buenas prácticas pecuarias (11%), prácticas ambientales (10%), Manejo de suelos (9%), seguido respectivamente por comercialización y gestión empresarial (7% c/u) y Asociatividad (4%).

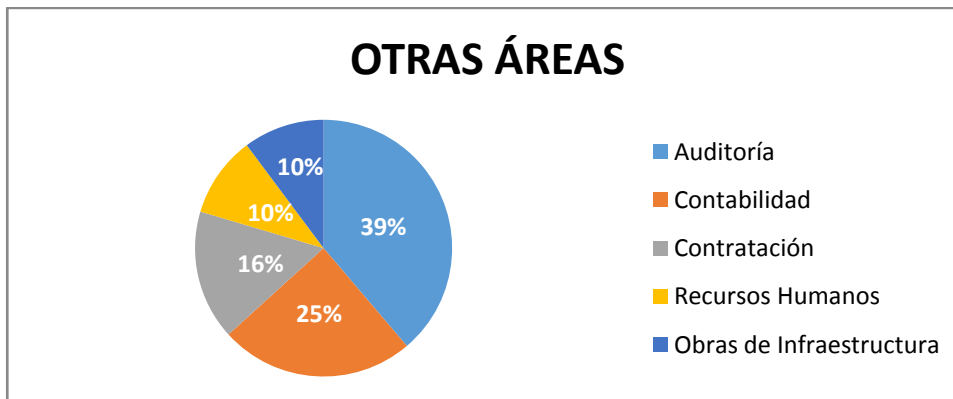


Ilustración 10: Otras Áreas

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo



Para otras áreas en las cuales se recibe el servicio de asesoría evidenciamos en la ilustración 10 un primer lugar el área de auditoría con un 39%, seguido por contabilidad con un 25% contratación 16% y recursos humanos y obras de infraestructura con un 7% respectivamente.

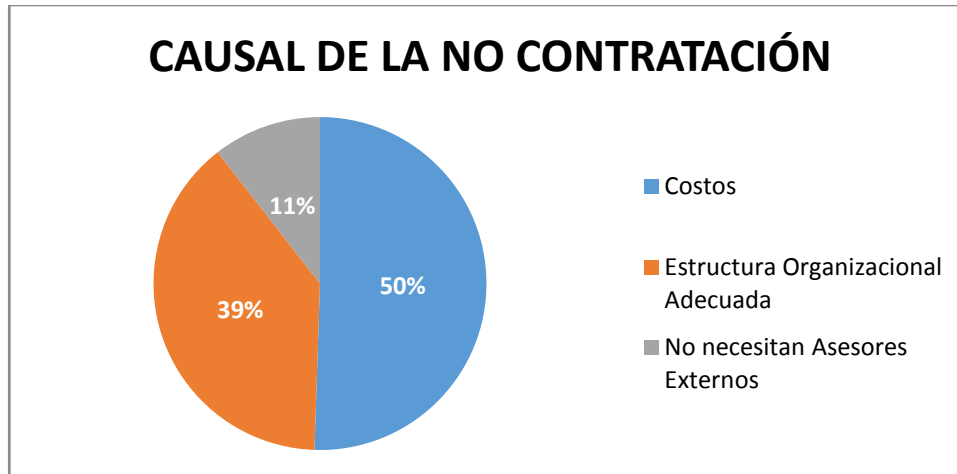


Ilustración 11: Causal de no Contratación
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

La principal causa de la baja contratación de los servicios son los costos del servicio evidenciando en la ilustración 11 un 50% de los encuestados, seguido por la estructura organizacional de las empresas en las áreas que ofrecen el servicio con un 39% y por ultimo piensan que no necesitan ningún servicio asistencial obteniendo un 11% de las empresas encuestadas.

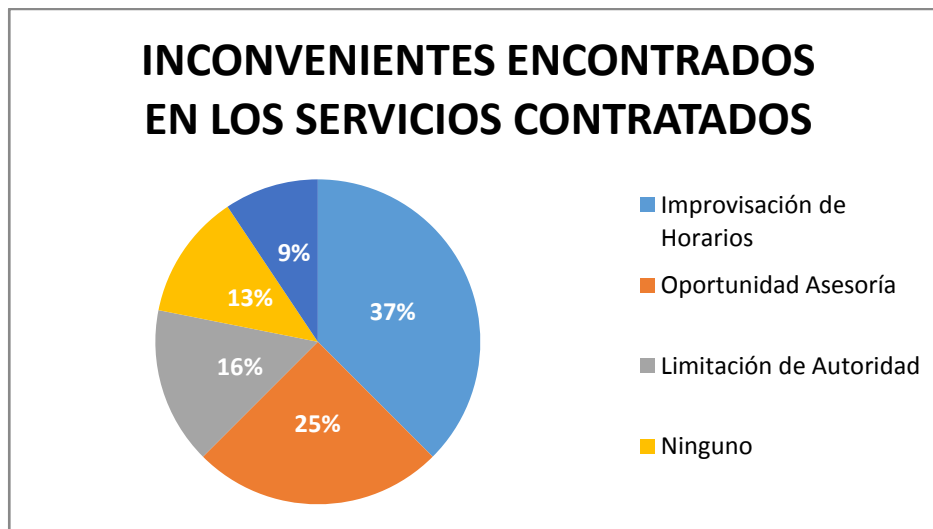


Ilustración 12: Inconvenientes Encontrados
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

Se aprecia en la ilustración 12 que el mayor inconveniente (37%), se presenta debido a la improvisación en el manejo de los horarios, lo que ocasiona demora en la toma de decisiones en las empresas.

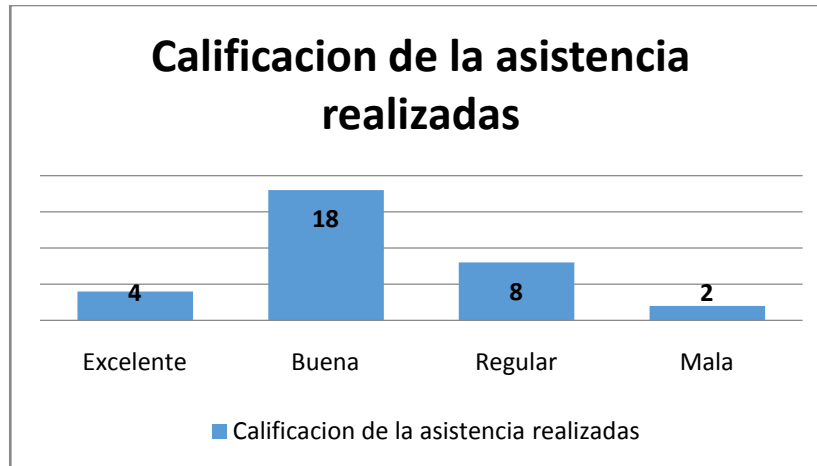


Ilustración 13: Calificación del Servicio
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

Para la calificación de servicio se evidencia en la ilustración 13 que los usuarios y/o empresas que han recibido algún tipo de asistencias y de asesorías y consultoría agropecuaria, han tenido buenas experiencias con el servicio un 56.25% de los encuestados califica el servicio como bueno; da una perspectiva de fortalecimiento en la prestación de este tipo de servicios.

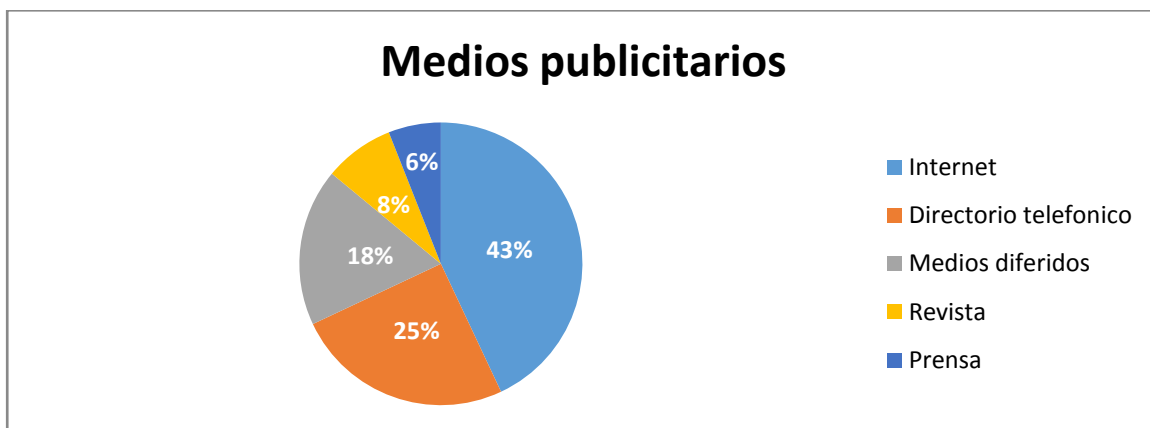


Ilustración 14: Medios Publicitarios
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

De acuerdo a lo observado en la ilustración 14 los medios publicitarios que más se utilizan para la búsqueda de los servicios asistenciales y de asesoría agropecuaria en primer lugar tenemos el



internet y páginas webs un 43% de los encuestados que han realizado procesos asistenciales utilizan este mecanismo, enseguida del directorio telefónico con un 25% y medios diferidos (televisión, radio etc.) con un 18%, otros medios relevantes ocupan el cuarto y quinto puesto revistas y prensa.

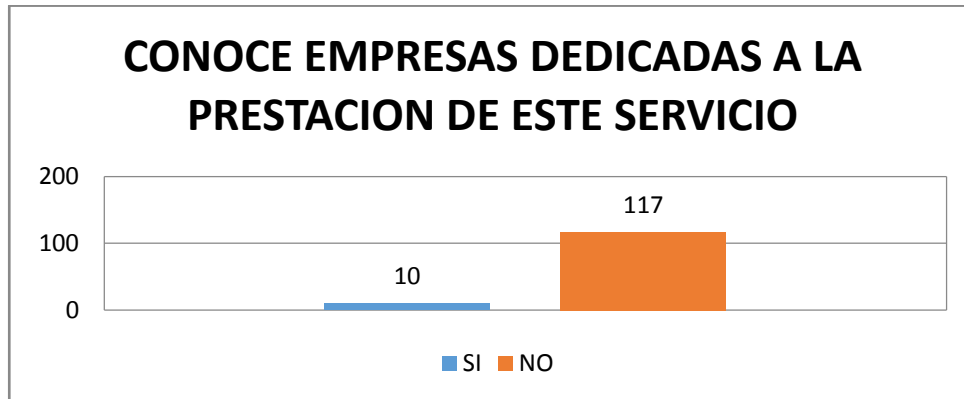


Ilustración 15 Conocimiento de empresas que prestan el servicio
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

En la ilustración 15 observamos que el mercado de las asistencias técnicas y asesorías esta poco explorado y en la población encuestada, nos ofrece una oportunidad de crecimiento empresarial con el aprovechamiento de esta demanda insatisfecha.

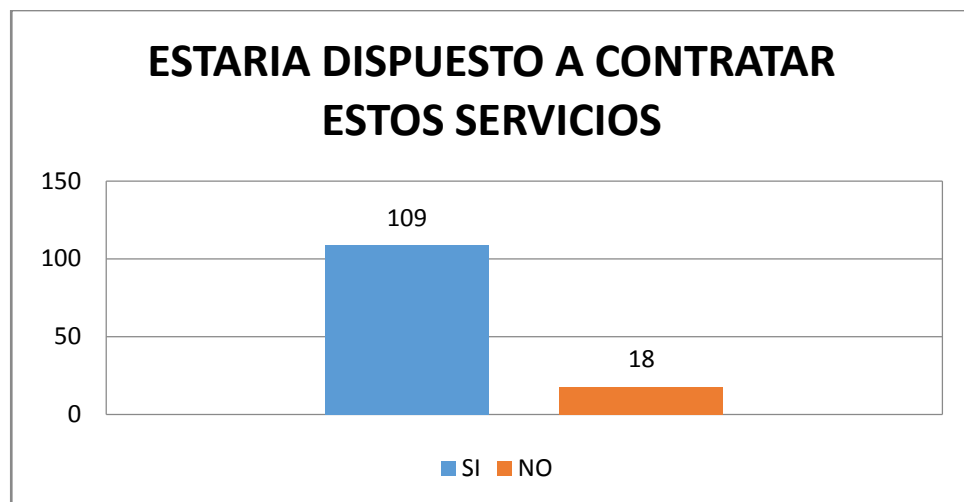


Ilustración 16: Nivel de Disponibilidad de Contratación.
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

En la ilustración 16 observamos la demanda de los servicios es alta con 109 empresas estarían interesadas en invertir en los servicios del portafolio asistencial agropecuario, analizamos este



85.8% de la población encuestada como clientes potenciales del sector donde se está interesado en ejecutar el proyecto de plan de negocio.

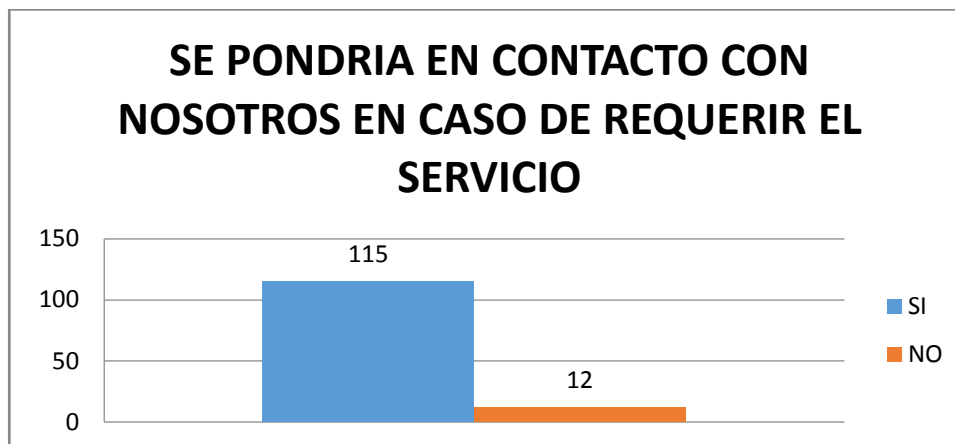


Ilustración 17: Contactaría con nosotros para la prestación del servicio
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

En la ilustración 17 observamos que 115 de los encuestados estarían en contacto con nuestra empresa en caso de requerir los servicios de asistencias técnicas, asesorías y consultorías y/o capacitaciones, el anterior análisis de mercado nos brinda una idea clara de la gran posibilidad de iniciar el proceso de implementación del proyecto en las regiones señaladas, ya que se evidencia una posible demanda del servicio aprovechable para la empresa.

8.2. PROYECCIÓN DEL MERCADO.

8.2.1. Demanda del servicio asistencial.

Se logró establecer en los municipios de las provincias de Almeidas, Sabana Centro y Ubaté de Cundinamarca, cuales son las áreas donde las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa que más consultan o requieren de servicios de asesoría, consultoría y/o orientación, obteniendo el siguiente resultado sobre un total de 127 encuestas que se aplicaron de asesorías provenientes de jefes de departamentos, gerentes y/o asesores particulares: 117



empresas no conocen los servicios integrales de asesoría asistencial, 109 estarían interesadas en invertir y 115 de estas empresas estarían en contacto con nosotros una vez este se realice la puesta en marcha de la empresa.

8.2.2. Oferta del servicio asistencial.

La empresa ofrecerá los servicios de Asistencia técnica especializada en áreas de Manejo veterinario, Sanidad animal, Bienestar animal, Alimentación y nutrición animal, Reproducción animal, Manejo de pastos y forrajes, Implementación de normatividad agropecuaria, Mecanismos de disposición de residuos, Asesorías y consultorías en Sistemas de producción, Administración agropecuaria, Análisis financiero y comercial, Mercadeo y publicidad (canales de información y comercialización), Implementación de proyectos agropecuarios, Manejo ambiental y sanitario, Biotecnología agropecuaria, Implementación de infraestructura, maquinaria y equipos, Fuentes de financiamiento, Capacitaciones en Buenas prácticas veterinarias y pecuarias, Buenas prácticas de manufactura, Seguridad laboral e industrial, Procesos y procedimientos.

8.2.3. Análisis de la Competencia:

Se efectúa un análisis de la principal competencia directa e indirecta que puede tener la empresa en la prestación de los servicios de asesoría, consultoría profesional, asistencia y gestión integral agroempresarial, mediante el estudio y observaciones in situ en el radio de acción y visitas a páginas webs y redes sociales la siguiente información recopilada. Mediante herramienta de observación participativa ya que realiza recolección de información con la actividad objeto de la observación.



SERVICIO	EMPRESA COMPETIDORA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Asesorías y consultorías profesionales	Entidades Bancarias <ul style="list-style-type: none"> Bancamia. Banco de la mujer. Cooperativas de crédito. 	Ofrecen créditos fáciles para la implementación de proyectos agropecuarios. Obtención de nuevas tecnologías mediante compra por endeudamiento.	No están interesados en innovación agropecuaria ni en crecimiento comercial del cliente solo vender los créditos. Asesoramiento poco preciso sin mecanismos de acompañamiento de proyectos. Enfocada únicamente al área de producción no integra otras áreas de la empresa
	Empresas privadas de insumos y maquinaria agrícola.	Ofrecen descuentos de sus productos para implementación en los sistemas productivos. Alta calidad de los profesionales.	Son dispendiosas y costosas. No realizan visita efectiva ni integral en la finca productiva. Enfocada en vender sus productos e insumos.
Asistencias técnicas	Secretaria departamental de agricultura	Asignación de recursos y subsidios para progreso agropecuario.	Se realizan de manera esporádica.
	Unidades municipales de asistencias técnicas agropecuarias	Son desarrolladas de manera gratuita para los pequeños y medianos productores. Los insumos y materiales son suministrados por la Alcaldía municipal.	Son agendadas según la disponibilidad de los profesionales y el orden de radicado mas no por necesidad del usuario. Desarrolla exclusiva atención del área productiva no intervienen en otras áreas como comerciales ni administrativas. Son demoradas y la atención por parte de los profesionales muchas veces no es la adecuada.
	EPSagro	Brinda asistencia de calidad a bajo costo.	Limita el campo de acción a pocas empresas de ciertos sectores.
	Profesionales independientes.	Disponibilidad de tiempo en los sistemas de producción. Crecimiento de productividad.	Insuficiente equipo y materiales de trabajo. Costo adicional de viáticos, alimentación y hospedaje. Ambiguos y enfocados a el área de producción.

Tabla 13: Análisis de la competencia
Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo



De acuerdo al estudio de competencia establecido, podemos observar que las principales organizaciones y empresas dedicadas a estos servicios para el área agropecuaria son mínimos, las EPSAGRO competencia directa con la empresa; conforme al reporte de la Gobernación de Cundinamarca para este departamento existen aproximadamente 18 organizaciones de este tipo de las cuales 12 se encuentran establecidas en Bogotá y el restante se encuentran en los municipios de Sasaima, Fusagasuga, Girardot, Villeta, Silvania y Chía, en las cuales las 5 primeras están afuera de la zonas de implementación del proyecto y la última restante corresponde a una ONG de carácter ambiental y conservación sustentable y sostenible.

8.2.4. La Comercialización.

Usos y especificaciones del servicio.

Las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa recibirán soluciones oportunas en el desarrollo de sus procesos empresariales para la toma de decisiones a tiempo; para lo cual ofrecerá:

- Solución a problemas de formación y capacitación tanto de operarios como de los empresarios para que afronten los nuevos retos que le exige el tener que desempeñarse en un sistema económico cada vez más competitivo.
- Apoyo a nivel gerencial, debido a que no cuenta con herramientas prácticas, especialmente en el manejo de las áreas de finanzas y técnico, que permitan un efectivo proceso de toma de decisiones que les dé la oportunidad de aprovechar las ventajas que tenga el estar en determinado sistema de producción.



- Apoyo a nivel de mercados, requiere realizar un diagnóstico e investigación de nichos de mercado efectivos a nivel de los exportadores o de conocimiento del mercado local para competir con los productos que son importados de menor precio y/o mayor calidad, que incitan al consumidor a preferirlos.
- Desconocimiento de las oportunidades de financiación que está ofreciendo el mercado; Finagro, Ministerio de Agricultura y desarrollo rural, Banco Agrario entre otros.

De un lado, las líneas tradicionales de Bancoldex con sus áreas de crédito de capital de trabajo; consolidación de pasivos o para la creación, adquisición y ampliación de la empresa, en el evento en que se trate de empresas exportadoras.

Atributos diferenciadores del servicio.

Básicamente el servicio se diferencia de los que puede ofrecer la competencia en el hecho de ser una propuesta que ofrece el servicio de asesorías y consultorías integrales con especialistas en cada área. Se presenta una propuesta para aumentar su desarrollo empresarial de las PyMES, por consiguiente, se pretende abordar desde la perspectiva del plan de negocios los beneficios que representa para las empresas disponer de un grupo de asesores y consultores profesionales, así como determinar por medio de un trabajo de campo el interés que existe por parte de los empresarios como estrategia para mejorar su participación en el mercado.

Canal de comercialización.

El canal de comercialización que ofrecerá la empresa será del tipo directo, por cuanto todos los contratos requerirán del contacto directo entre el gerente de la empresa y los representantes legales de las entidades y/o de las empresas que deseen contratar. Esta relación se mantiene durante todo el desarrollo del contrato con el doble propósito de evitar la competencia desleal



entre los asesores para con los usuarios del sistema, así como para tener un mayor control y contacto en el servicio ofrecido.

Margen de comercialización.

Durante el primer año, los integrantes del equipo de trabajo, se asumirá la labor comercial con los clientes potenciales, definiendo y organizando un plan de trabajo, orientado al cliente y basado en la gestión del mercadeo relacional, que permita transmitir los beneficios que los servicios pueden aportar para satisfacer sus expectativas, captar el mayor número de clientes y establecer relaciones a largo plazo.

8.3. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO.

8.3.1. Tamaño de mercado del proyecto.

La investigación de mercado, estuvo enfocada al estudio de una muestra representativa de 127 organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa de las provincias de Almeida, Sabana Centro y Ubaté del departamento de Cundinamarca, mercado objetivo de nuestra empresa, utilizando la técnica de la "muestra estratificada" señala en la metodología.

Como fin principal de la investigación era conocer e identificar las necesidades de capacitación, asesoría y consultoría que tienen los empresarios, al interior de sus organizaciones, identificar aquellos sectores que requieren de mayor atención para fortalecer su crecimiento e interés de contratar los servicios de una empresa de asesoría, consultoría profesional, asistencia y gestión integral empresarial, del sector agropecuario.



8.3.2. Promoción del producto o Servicio.

La estructura organizacional está orientada al cliente, por lo tanto, los servicios pueden estar al alcance del cliente en el momento que lo requiera teniendo en cuenta la debida planeación y programación, se hará directamente a través del grupo de asesores.

8.3.3. Comunicación:

La comunicación está dirigida tanto el entorno interno como externo y para lograr un resultado eficaz y un impacto positivo nos enfocaremos en:

Publicidad con el fin de diseñar una imagen propia, dar a conocer nuestra empresa, los servicios que ofrecemos y posicionar nuestra imagen corporativa.

Promoción de ventas a través de nuestra estructura, asesores y alianzas, capacitados y motivados para incentivar las ventas y de igual forma al cliente.

Relaciones públicas para crear y fortalecer relaciones con las agremiaciones, entidades educativas y gubernamentales e ir creando una imagen corporativa de nuestra organización.

Comunicaciones externas a través de diferentes canales que permitan un contacto permanente con los clientes.

8.4. Promoción de ventas.

Se dará a conocer los servicios a través de la página Web diseñada para la empresa a través de la cual se emitirán comunicaciones desde y hacia las organizaciones y como una forma de proponer espacios de presentación como tal.



La empresa participará en eventos, reuniones y capacitaciones corporativas a las cuales asistan las empresas, organizaciones, sociedades y demás compañías del sector agropecuario, con el fin de ofrecer el servicio asistencial y de esta manera ampliar el mercado laboral.

La empresa manejará dos estrategias fundamentales en este aspecto, una es la relacionada con buscar opciones de presentación de las mismas a las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa para lo cual requerirá hacer los contactos necesarios con sus representantes, otra, será la de lograr visitas para determinar el nivel de satisfacción a los distribuidores con lo cual se afianzan los espacios de comunicación entre las partes y se le ofrece un servicio personalizado a quien se encarga de lidiar con los clientes, que son los que en definitiva, terminan dando visto bueno sobre los servicios.

9. ORGANIZACIÓN.

9.1. Análisis DOFA.

Permite hacer un profundo análisis de las estrategias, de la posición en que se encuentra la empresa en el mercado, de la dirección que está tomando, de los negocios a cerrar, etc.

Relacionamos el análisis externo e interno de la empresa, antes de su re direccionamiento con las oportunidades y amenazas, tanto del mercado como del entorno.

El establecimiento de las relaciones descritas concluye con el planteamiento de estrategias a través de las cuales puede ser explotado plenamente el potencial de los puntos fuertes de la empresa de asesorías y consultorías mediante el aprovechamiento de las oportunidades que

provee tanto el entorno como el mercado, de la misma forma se generan las estrategias para superar las debilidades de la empresa frente a las amenazas del entorno y del mercado.

9.2. Matriz DOFA.

DEBILIDADES:	OPORTUNIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> • Excesiva dependencia económica de los asociados. • La limitación de recursos tecnológicos en el área administrativa. • La alta concentración de funciones administrativas en los procesos debido a muchos cargos de trabajo. • Falta de implementar la estructura organizacional del grupo empresarial. • Baja inversión en publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionarse en los primeros lugares del mercado. • La estrategia integral sobre asesorías, consultorías especializada, orientación y gestión integral agroempresarial, en forma conjunta con otros organismos como el ministerio de agricultura y secretarías de agricultura municipales. • Baja competencia en el mercado de asesorías y consultorías del sector agropecuario. • Asequibilidad a créditos financieros para empresas dedicadas al sector agropecuario.
FORTALEZAS:	AMENAZAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Exclusividad en la prestación de servicios para las empresas., de las provincias de Cundinamarca. • Eficiencia en la administración de recursos económicos y financieros de la empresa para suplir con la demanda. • El buen posicionamiento en el grupo que pertenece al medio. • Profesionales especializados en las diferentes áreas que maneja la empresa. • Utilización de las redes sociales como sistemas de propaganda y divulgación. • Comunicación inmediata con potenciales clientes. • Visitas técnicas al lugar de la solicitud de la asesoría agropecuaria. • Asesorías en integración de procesos agropecuarios con tecnología adecuada. • Actualización constante en temas agropecuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reformas tributarias y políticas Agrarias del país. • Nuevo ordenamiento jurídico sobre estas empresas. • Competencia desleal que han desvirtuado la naturaleza de su constitución y funcionamiento. • Pequeñas empresas agropecuarias sin recursos suficientes para desarrollar las estrategias que se generen en las asesorías. • Baja comercialización en el sector agropecuario. • Perdida de terrenos para el sector agropecuario debido a los planes de ordenamiento territorial del sector. • Costo de tecnologías adecuadas para el sector agropecuario. • El poco control de la legislación colombiana para la actualización de procedimientos.

Tabla 14: Matriz DOFA

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

En la tabla se pudo observar las diferentes debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas que tiene el proyecto, a continuación, se presentan las posibles estrategias para los posibles problemas:



Estrategia Fortaleza - Oportunidad

- Aprovechar las fuentes electrónicas (Medios de comunicación, páginas webs, redes sociales etc.) para abarcar la demanda insatisfecha de los servicios de asesoría, consultoría profesional, asistencia y gestión integral empresarial, del sector agropecuario de las provincias de Almeida, Sabana Centro y Ubaté del departamento de Cundinamarca.
- Utilizar los planes de financiación que otorga el gobierno a las empresas del sector agropecuario, a través del banco agrario.
- Aprovechar las asesorías que brinda el gobierno para las empresas con visión a exportar con el fin de capacitar nuestros profesionales y brindar nuevas estrategias de mercadeo a los usuarios del sector.
- Implementar los servicios integrales ofrecidos en las diferentes áreas del conocimiento agropecuario y empresarial a organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa de las provincias de Almeida, Sabana Centro y Ubaté del departamento de Cundinamarca

Estrategia Fortaleza - Amenaza.

- Crear un mecanismo de control de los profesionales que desarrollen las actividades pertinentes al servicio con el fin de proveer transparencia empresarial.
- Integrar mecanismos de asociatividad gubernamental con la voluntad de abarcar pequeños productores de bajos recursos económicos.
- Brindar servicios innovadores y llamativos al mercado implementando tecnologías de punta.



Estrategia Debilidad - Oportunidad.

- Diseñar indicadores de gestión que nos permita identificar las principales problemáticas que se viven en la región.
- Apalancar el área administrativa con crédito financiero para implementación de tecnología actualizada.
- Capacitar al gerente, área administrativa y operacional en la planeación de estrategias de crecimiento empresarial.

Estrategia Debilidad - Amenaza.

- Diseñar mecanismos publicitarios para que la empresa sea conocida en otras provincias de Cundinamarca ampliando el mercado del servicio.
- Implementar manual de funciones para delegar las actividades al personal correspondiente e idóneo
- Diseñar mecanismos de participación campesina en mercados agropecuarios abriendo oportunidades de comercialización y empleo.

10. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

10.1. Modelo empresarial:

Sociedad por Acciones Simplificadas "S.A.S":

- Es unipersonal
- Se constituyen por documento privado.
- Su término de duración es indefinido.
- El objeto social es indeterminado
- Se limita la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
- Cuenta con voto múltiple.
- Existe libertad de organización.
- La revisoría fiscal o la junta directiva no son obligatorias.
- Se eliminan los límites sobre la distribución de las utilidades.



10.2. Nombre de la empresa:

“SAGROP – Asesorías y consultorías Agroempresariales S.A.S.”

10.3. Logo símbolo:



Ilustración 18: Logo símbolo de la compañía.

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo de Opción de Grado

10.4. Eslogan:

Líderes del Campo

Ilustración 19: Eslogan de la compañía

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo de Opción de Grado

10.5. Misión de la empresa:

“Una empresa innovadora y competente en la prestación de servicios de asesoría, consultoría especializada, orientación y gestión integral Agroempresarial, en organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa de Cundinamarca, que:

Satisface las necesidades de sus clientes con servicios de excelencia.

Contribuye a la supervivencia, rentabilidad y crecimientos de nuestros clientes

Genera rendimientos económicos suficientes para atender el crecimiento de la empresa, la rentabilidad de sus dueños y contribuye a la gestión social de los municipios donde labora”.



10.6. Visión de la empresa:

“Para el 2024 se proyecta una empresa regional cundinamarquesa en asesoría, consultoría profesional, orientación y gestión integral Agroempresarial, de organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa para que conozcan las necesidades de sus usuarios y brinden soluciones de valor agregado con niveles de excelencia que satisfaga y maximice el valor generado por cada uno de ellos en las regiones del departamento de Cundinamarca”.

10.7. Objetivos estratégicos:

Para el año 2021 incrementar un 80% la prestación del servicio de asesoría, consultoría profesional, asistencia y gestión integral empresarial, del sector agropecuario en las organizaciones, federaciones, asociaciones, gremios, comités y de más entidades relacionadas con el sector agropecuario y empresarios de la pequeña y mediana empresa de las provincias de Almeida, Sabana Centro y Ubaté del departamento de Cundinamarca, y un 20 % en otras provincias del departamento.

Para el año 2022 reducir a un 20% el apalancamiento de la empresa implementado en tecnología y recursos operativos.

Para el año 2023 crear dependencias del servicio en otros sectores como el agroindustrial integrando mecanismos estratégicos de crecimiento empresarial en un 10% del mercado local.

Para cumplir con los objetivos propuestos, “**SAGRO – Asesorías y consultorías Agroempresariales S.A.S.**”, deberá contar con la siguiente planta de personal, diseñado atendiendo las necesidades, definiendo las líneas de autoridad y el área a la cual pertenece cada cargo.



10.8. Organización por procesos.

De acuerdo con lo anterior, nuestra estructura organizacional está diseñada por procesos, teniendo en cuenta la estrategia del direccionamiento estratégico, nuestros valores organizacionales, retos competitivos y los recursos disponibles.

La organización tiene estructuras flexibles y está orientada hacia procesos, lo que nos permitirá adaptarnos a las exigencias del medio y responder con rapidez y eficiencia a las demandas del mercado.

La diferencia más visible entre nuestra empresa por procesos y una organización tradicional reside en la existencia de asesores - administradores de procesos, con responsabilidad de principio a fin, sobre los procesos individuales.

Ellos constituyen la prueba más fehaciente del compromiso de nuestra empresa con sus procesos. Para ser exitosos trabajamos con responsabilidad y autoridad real sobre el diseño del proceso y a la vez medimos nuestro propio desempeño.

La propiedad de nuestros diseños es activa por dos razones:

Porque el diseño de los procesos evoluciona en la medida en que las condiciones del negocio cambien. Nuestros líderes de procesos deben guiar hacia esa evolución.

El seguimiento de cada uno de nuestros líderes de procesos es conocido por todos los miembros de la organización con el fin de tener claridad del porcentaje de cumplimiento que se está obteniendo versus lo prometido inicialmente.



10.9. Estandarización de procesos

La estandarización de los procesos ofrece muchos beneficios. En primer lugar, reduce los costos generales, puesto que el proceso necesita un solo líder con su personal y un juego de documentación de material y entrenamiento.

En segundo lugar, la empresa con procesos estandarizados presenta solo una cara a los proveedores y clientes, reduciendo costos de transacción, tanto para ellos como para la empresa.

En tercer lugar, la estandarización de procesos nos ayuda a aumentar la flexibilidad organizacional.

Cuando todas las áreas comerciales estén desempeñando un proceso de la misma manera, la empresa puede reasignar fácilmente gente de una unidad a otra para responder a los cambios de la demanda. La estructura organizacional se vuelve mucho más elástica

10.10. Instalaciones de empresa por procesos.

Requerimos que las personas que desempeñan el proceso sean ubicadas en un sitio donde puedan trabajar en equipo y los diferentes empleados estén involucrados en todos los procesos de la organización.

El tener un sitio para todos los líderes de procesos nos crea un ambiente de familiaridad y propicio para que cada integrante del equipo pueda aportar ideas de soluciones con mayor rapidez y facilidad, optimizando el tiempo en el desarrollo del proyecto.

10.11. Medición

La mayoría de empresas no tienen métodos de medición rigurosos para sus procesos. Conocen sus costos, sus ventas hasta el detalle, pero no saben con exactitud con qué frecuencia se repiten procesos por errores innecesarios, ni conocen cuanto tiempo transcurre entre la concepción de un



producto y el momento en el que este comienza a ser rentable. A veces ni siquiera están seguros de que aspectos de sus procesos deberían estar midiendo.

En la empresa por procesos los asesores deben realizar un análisis profundo para determinar que aspectos del desempeño del proceso están más directamente relacionados con el logro de los objetivos generales de la empresa.

Los asesores son líderes de procesos porque no solo usan sus mediciones para rastrear el punto donde se encuentra el proceso y guiar los esfuerzos de mejoramiento, sino que también, los difunden a través de toda la organización para que las personas sean cada vez más conscientes del proceso, concentrándolas en su desempeño. Dado que se utilizan las mismas medidas para evaluar el desempeño de todas las personas involucradas en el proceso, las mediciones ayudan a reforzar el trabajo en equipo.



Ilustración 20: Modelo de mercado

Fuente: Organización administrativa Alpina

10.12. El Equipo de Trabajo.

Es necesario formar equipos de trabajo horizontales, encargados de funciones claves por “Equipos de trabajo auto-gestionados de alto desempeño”, Existirá un solo gerente que se encargará de la evolución legal de la empresa; donde un equipo integrado por todos los asesores



de procesos, estarán laborando, dejando de pensar de manera funcional, para laborar de una manera más integral y participativa.

Esta perspectiva nos permitirá tomar decisiones teniendo en cuenta todas las implicaciones y todos los riesgos posibles.

En la estructura organizacional se considera importante apalancarla desde la estrategia, de la visión y desde su misión, de esta manera garantizamos que los esfuerzos de todos los procesos tengan un sentido común el planteamiento de largo plazo de la organización. Esta situación permite cumplir con otra tendencia dentro de la gerencia y es la búsqueda de una alineación total de la organización y sus estrategias.

Organizando la empresa entorno a los procesos y no de las tareas. En lugar de estructuras que giran en torno a las funciones de departamentos, construimos una empresa alrededor de sus procesos claves con objetivos específicos de desempeño, a los cuales se les ha asignado un “dueño del proceso”. Aquí el foco del desempeño va ligado a la satisfacción del cliente y en la rentabilidad o el valor de los servicios prestados, buscamos un relacionamiento de largo plazo con nuestros clientes, más que una primera y única venta.

10.13. Equipos de desempeño.

La concentración de recursos y esfuerzos se enfocan hacia el cliente, Esta estrategia puede producir mejoras drásticas en eficiencia y velocidad.

Hacer que los equipos sean los pilares de nuestra organización. Limitando al máximo a los supervisores, haciendo que el equipo se administre a sí mismo.

Proveer al equipo un propósito común orientado a la estrategia de la empresa, en la medición de los objetivos de desempeño.



Hacer que los clientes determinen el desempeño.

Convertir la satisfacción del cliente en un instrumento para medir el desempeño y no las ganancias ni la valoración de los activos. Las utilidades se incrementarán si los clientes están satisfechos.

10.14. Premiar el desempeño del equipo.

Cambiar los sistemas de recompensas y de evaluación, para premiar los resultados del equipo y no solamente el desempeño individual. Animamos a los empleados a desarrollar múltiples habilidades en lugar de especializarse en un solo tema. Premiar por esto significa en el mediano y largo plazo tener equipos auto-gestionados como aliados estratégicos formando bloques de construcción de la nueva organización sostenida en el futuro. Para la mayoría de las empresas les extraña esta idea porque les implica una transformación cultural, que de todas formas posiblemente haya que realizar pronto.

10.15. Maximizar los contactos con Clientes y Proveedores.

Llevar a los empleados a que tengan un contacto directo y constante con los clientes y proveedores, adicionamos la figura de representante de estos en los trabajos de la empresa de tiempo completo para que permeen los equipos auto-gestionados de alto desempeño y aprovecharlos al máximo es la consigna.

El objetivo es cambiar las mentes estrechas de los especialistas empresariales que han pasado todas sus vidas profesionales haciendo las cosas de una manera distinta.

10.16. Informar y Capacitación a todos los empleados.

No es saturar de información con la premisa de que se debe “Saber de Todo”. Confiamos a nuestros profesionales la información en bruto, pero capacitándolos con el fin de que puedan



hacer sus propios análisis y tomar sus propias decisiones. Esto sucede como respuesta a la mayor competencia tanto nacional como internacional y a la velocidad creciente del cambio tecnológico que están alterando las reglas de juego y han obligado a los planeadores corporativos a buscar nuevas respuestas más ágiles que permitan una rápida adecuación al entorno actual, “las estructuras anteriores y la forma de ver y manejar al personal ya no se adapta a esta nueva realidad.

10.17. Recurso humano.

La empresa estará conformada de nueve (9) puestos de trabajo. En lo que tiene que ver con la vinculación del personal.

El gerente será nombrado por la junta de socios en contrato a término indefinido. Es de libre nombramiento y remoción. La secretaria de gerencia, director operativo, director administrativo, asesores, publicista y oficios varios, serán nombrados por el gerente, mediante contratos laborales a término fijo de un (1) año. Para el caso del revisor fiscal, se procede a manejar contratos de prestación de servicios profesionales por periodos de un (1) año.

Para cumplir con los requerimientos de la empresa se contará con personal altamente calificado en las áreas de Medicina Veterinaria, Zootecnia, Ingeniería Ambiental, Administración Agropecuaria, Contaduría, Mercadeo y publicidad, Recursos humanos, Contratación y Auditoría según la necesidad, garantizando así la efectividad, eficacia y desempeño en la prestación de los servicios ofrecidos por el “**SAGRO – Asesorías y consultorías Agroempresariales S.A.S.**”



10.18. Organigrama



Ilustración 21: Organigrama Empresarial.

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo de Opción de Grado

11. IMPACTO LEGAL.

Disposiciones legales que actúan sobre la Organización Empresarial - Constitución.

“**SAGROP – Asesorías y consultorías Agroempresariales S.A.S.**”, se constituirá en una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S); conformada por varias personas naturales, quienes sólo serán responsables hasta el monto de los respectivos aportes.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la ley 1258 de 2008, los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.



12. ANÁLISIS FINANCIERO SAGROP S.A.S.

12.1. Gastos de personal.

12.1.1. Nómina mensual.

Cargo	Días	Salario	Salud 8,5%	Pensión 12%	Arl 4.35%	CCF 4%	Aux transporte	TOTAL
Gerente	30	\$ 2.000.000	\$ 170.000	\$ 240.000	\$ 87.000	\$ 80.000	\$ -	\$ 2.577.000
Contador	30	\$ 1.200.000	\$ 102.000	\$ 144.000	\$ 52.200	\$ 48.000	\$ 88.211	\$ 1.634.411
Director Administrativo	30	\$ 1.500.000	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 65.250	\$ 60.000	\$ 88.211	\$ 2.020.961
Director Operativo	30	\$ 1.500.000	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 65.250	\$ 60.000	\$ 88.211	\$ 2.020.961
Asesor 1	30	\$ 1.200.000	\$ 102.000	\$ 144.000	\$ 52.200	\$ 48.000	\$ 88.211	\$ 1.634.411
Asesor 2	30	\$ 1.200.000	\$ 102.000	\$ 144.000	\$ 52.200	\$ 48.000	\$ 88.211	\$ 1.634.411
Asesor 3	30	\$ 1.200.000	\$ 102.000	\$ 144.000	\$ 52.200	\$ 48.000	\$ 88.211	\$ 1.634.411
Asesor 4	30	\$ 1.200.000	\$ 102.000	\$ 144.000	\$ 52.200	\$ 48.000	\$ 88.211	\$ 1.634.411
Asistente administrativo	30	\$ 781.242	\$ 66.406	\$ 93.749	\$ 33.984	\$ 31.250	\$ 88.211	\$ 1.094.841
TOTAL		\$ 11.781.242	\$ 1.001.406	\$ 1.413.749	\$ 512.484	\$ 471.250	\$ 705.688	\$ 15.885.818

Tabla 15: Nómina mensual

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

El valor de la nómina mensual es de \$15.885.818 pesos, con un total anual de \$190.629.820 pesos y el pago mensual de la planilla de seguridad social es de \$1.413.749 pesos, para un total anual de \$16.964.988 pesos.

12.1.2. Prestaciones sociales.

Cargo	Días	Salario	Cesantías mensual 8.33%	Intereses cesantías anuales 12%	Prima 8,33%	Vacaciones 4.17%	TOTAL
Gerente	30	\$ 2.000.000	\$ 166.600	\$ 19.992	\$ 166.600	\$ 83.300	\$ 2.436.492
Contador	30	\$ 1.200.000	\$ 99.960	\$ 11.995	\$ 99.960	\$ 49.980	\$ 1.461.895
Director Administrativo	30	\$ 1.500.000	\$ 124.950	\$ 14.994	\$ 124.950	\$ 62.475	\$ 1.827.369
Director Operativo	30	\$ 1.500.000	\$ 124.950	\$ 14.994	\$ 124.950	\$ 62.475	\$ 1.827.369
Asesor 1	30	\$ 1.200.000	\$ 99.960	\$ 11.995	\$ 99.960	\$ 49.980	\$ 1.461.895
Asesor 2	30	\$ 1.200.000	\$ 99.960	\$ 11.995	\$ 99.960	\$ 49.980	\$ 1.461.895
Asesor 3	30	\$ 1.200.000	\$ 99.960	\$ 11.995	\$ 99.960	\$ 49.980	\$ 1.461.895
Asesor 4	30	\$ 1.200.000	\$ 99.960	\$ 11.995	\$ 99.960	\$ 49.980	\$ 1.461.895



Asistente administrativo	30	\$ 781.242	\$ 65.077	\$ 7.809	\$ 65.077	\$ 32.539	
TOTAL		\$ 11.781.242	\$ 981.377	\$ 117.765	\$ 981.377	\$ 490.689	\$ 951.745
							\$ 14.352.451

Tabla 16: Prestaciones sociales

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

Provisión prestaciones sociales	
Cesantías	\$ 981.377
Int Cesantías	\$ 117.765
Prima	\$ 981.377
Vacaciones	\$ 490.689
TOTAL MENSUAL	\$ 2.571.209
TOTAL ANUAL	\$ 30.854.507

Tabla 17: Provisión de prestaciones

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

Se debe provisionar mensual una suma total mensual de \$2.571.209 pesos, para un total anual de \$30.854.507 pesos para las prestaciones sociales de los empleados.

12.2. Gastos de puesta en marcha.

Inversión	Valor
Muebles y enseres	8.500.000
Equipo de computo	23.428.000
Gastos legales (Constitución)	251.500
TOTAL	32.179.500

Tabla 18: Gastos de puesta en marcha

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

12.3. Gastos administrativos.

Gastos administrativos	Valor mensual	Valor Anual
Implementos de oficina (papelería)	\$ 350.000	\$ 4.200.000
Implementos de aseo	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Servicios públicos	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Telefonía, Internet y Tv	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Publicidad	\$ 770.000	\$ 9.240.000
Arriendo oficina	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
TOTAL	\$ 3.120.000	\$ 37.440.000

Tabla 19: Gastos administrativos

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo



12.4. Costos operativos.

Costos operativos	Valor mensual	Valor anual
Medicamentos veterinarios	\$ 1.682.583	\$ 20.191.000
Insumos	\$ 605.913	\$ 7.270.955
Publicidad	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Combustible	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Viáticos	\$ 500.000	\$ 6.000.000
TOTAL	\$ 3.288.496	\$ 39.461.955
Otros costos	\$ 286.167	\$ 3.434.000
TOTAL	\$ 3.574.663	\$ 42.895.955

Tabla 20: Costos operativos

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

12.5. Balance General SAGROP S.A.S.

PORCENTAJE DE CRECIMIENTO		14%	12%	13%	14%	
BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Efectivo	\$ 77.153.455	\$ 80.000.000	\$ 101.200.000	\$ 113.344.000	\$ 128.078.720	\$ 146.009.741
Cuentas x cobrar		\$ 17.658.000	\$ 20.130.120	\$ 22.948.337	\$ 26.161.104	\$ 29.823.659
Provisión cuentas x cobrar						
Inventarios materias primas e insumos		\$ 73.132.473	\$ 84.394.377	\$ 95.770.287	\$ 108.976.545	\$ 124.452.699
Inventarios productos en proceso						
Anticipos y otras cuentas por cobrar						
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 77.153.455	\$ 170.790.473	\$ 205.724.497	\$ 232.062.624	\$ 263.216.369	\$ 300.286.098
Terrenos						
Construcciones y edificios						
Maquinaria y equipo de operación						
Muebles y enseres	\$ 8.500.000	\$ 7.650.000	\$ 6.800.000	\$ 5.950.000	\$ 5.100.000	\$ 4.250.000
Equipo de transporte						
Equipo de computo	\$ 23.428.000	\$ 18.742.400	\$ 14.056.800	\$ 9.371.200	\$ 4.685.600	\$ -
Total Activos Fijos	\$ 31.928.000	\$ 26.392.400	\$ 20.856.800	\$ 15.321.200	\$ 9.785.600	\$ 4.250.000
Total Otros Activos Fijos						
TOTAL ACTIVO	\$ 109.081.455	\$ 197.182.873	\$ 226.581.297	\$ 247.383.824	\$ 273.001.969	\$ 304.536.098
PASIVO						
Cuentas x pagar proveedores		\$ 25.670.000	\$ 29.263.800	\$ 32.775.456	\$ 37.036.265	\$ 42.221.342
Impuestos x pagar						
Acreedores varios						
Obligaciones financieras			\$ 10.000.000	\$ 8.000.000	\$ 6.000.000	\$ 4.000.000
Otros pasivos						
Obligaciones fondoemprender						
TOTAL PASIVO		\$ 25.670.000	\$ 39.263.800	\$ 40.775.456	\$ 43.036.265	\$ 46.221.342
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 112.123.955	\$ 112.123.955	\$ 112.123.955	\$ 112.123.955	\$ 112.123.955	\$ 112.123.955
Reserva legal acumulada						
Utilidades retenidas						



Utilidades del ejercicio		\$ 32.507.873	\$ 42.357.618	\$ 43.401.119	\$ 47.871.608	\$ 56.351.267
Revalorización del patrimonio						
TOTAL PATRIMONIO	\$ 112.123.955	\$ 144.631.828	\$ 154.481.573	\$ 155.525.074	\$ 159.995.563	\$ 168.475.222
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 112.123.955	\$ 170.301.828	\$ 193.745.373	\$ 196.300.530	\$ 203.031.828	\$ 214.696.565

Tabla 21: Balance general

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

12.6. Estado de resultado SAGROP S.A.S.

Estado de resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas servicio	\$ 510.000.000	\$ 550.800.000	\$ 578.340.000	\$ 613.040.400	\$ 655.953.228
Devolución por concepto de Garantías	\$ 12.750.000	\$ 13.770.000	\$ 14.458.500	\$ 15.326.010	\$ 16.398.831
Total ingresos	\$ 497.250.000	\$ 537.030.000	\$ 563.881.500	\$ 597.714.390	\$ 639.554.397
Costos operativos					
mano de obra	\$ 39.461.955	\$ 42.618.911	\$ 44.749.857	\$ 47.434.848	\$ 50.755.288
Depreciación	\$ 194.802.658	\$ 206.101.212	\$ 218.055.082	\$ 230.702.277	\$ 244.083.009
Otros costos	\$ 5.535.600	\$ 5.535.600	\$ 5.535.600	\$ 5.535.600	\$ 5.535.600
Total costos	\$ 243.234.213	\$ 257.689.723	\$ 271.774.539	\$ 287.106.725	\$ 303.807.897
Utilidad bruta	\$ 254.015.787	\$ 279.340.277	\$ 292.106.961	\$ 310.607.665	\$ 335.746.501
Gasto					
Gasto de administrativos	\$ 168.056.574	\$ 177.803.855	\$ 188.116.478	\$ 199.027.234	\$ 210.570.814
Gastos fijos	\$ 37.440.000	\$ 38.316.096	\$ 39.212.693	\$ 40.130.270	\$ 41.069.318
Provisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos	\$ 205.496.574	\$ 216.119.951	\$ 227.329.171	\$ 239.157.504	\$ 251.640.132
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Rendimientos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de Impuesto	\$ 48.519.214	\$ 63.220.326	\$ 64.777.790	\$ 71.450.161	\$ 84.106.369
Impuesto 33%	\$ 16.011.341	\$ 20.862.708	\$ 21.376.671	\$ 23.578.553	\$ 27.755.102
Utilidad Operativo	\$ 32.507.873	\$ 42.357.618	\$ 43.401.119	\$ 47.871.608	\$ 56.351.267

Tabla 22: Estados de resultados

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

12.7. Flujo de caja operativo SAGROP S.A.S.

Flujo de caja operativo						
FLUJO DE CAJA LIBRE	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
Utilidad operacional		\$ 254.015.787	\$ 279.340.277	\$ 292.106.961	\$ 310.607.665	\$ 335.746.501
(+) Depreciaciones		\$ 5.535.600	\$ 5.535.600	\$ 5.535.600	\$ 5.535.600	\$ 5.535.600
(+) amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) venta de activos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos		\$ 16.011.341	\$ 20.862.708	\$ 21.376.671	\$ 23.578.553	\$ 27.755.102
TOTAL FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ 112.123.955	\$ 275.562.728	\$ 305.738.584	\$ 319.019.232	\$ 339.721.818	\$ 369.037.202
Variación Cuentas por Cobrar		-\$ 17.658.000	-\$ 2.472.120	-\$ 2.818.217	-\$ 3.212.767	-\$ 5.185.077
Variación Inv. Materias Primas e insumos		-\$ 73.132.473	-\$ 11.261.904	-\$ 11.375.910	-\$ 13.206.257	-\$ 15.476.154
Variación Inv. Prod. En Proceso		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación Inv. Prod. Terminados		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Activos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación Cuentas por Pagar		-\$ 25.670.000	-\$ 3.593.800	-\$ 3.511.656	-\$ 4.260.809	-\$ 5.185.077
Variación Acreedores Varios		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación Otros Pasivos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación del Capital de Trabajo	\$ -	-\$ 116.460.473	-\$ 17.327.824	-\$ 17.705.783	-\$ 20.679.834	-\$ 25.846.309
Inversión en Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión en Construcciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión en Maquinaria y Equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión en Muebles	-\$ 8.500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión en Equipo de Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión en Equipos de computador	-\$ 23.428.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Otros Activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Activos Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Neto Flujo de Caja Inversión	-\$ 31.928.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -



Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses Pagados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos Pagados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ 112.123.955	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Neto Flujo de Caja Financiamiento	\$ 112.123.955	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Neto periodo	\$ 80.195.955	\$ 159.102.255	\$ 288.410.760	\$ 301.313.449	\$ 319.041.984	\$ 343.190.894
Saldo anterior		\$ 80.195.955	\$ 239.298.210	\$ 527.708.970	\$ 829.022.419	\$1.148.064.403
Saldo siguiente	\$ 80.195.955	\$ 239.298.210	\$ 527.708.970	\$ 829.022.419	\$1.148.064.403	\$1.491.255.297

Tabla 23: Flujo de caja

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

12.8 INDICADORES FINANCIEROS

CUENTA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE (AC)	\$ 77.153.455	\$ 170.790.473	\$ 205.724.497	\$ 232.062.624	\$ 263.216.369	\$ 300.286.098
ACTIVO TOTAL (AT)	\$ 109.081.455	\$ 197.182.873	\$ 226.581.297	\$ 247.383.824	\$ 273.001.969	\$ 304.536.098
PASIVO CORRIENTE (PC)	\$ -	\$ 25.670.000	\$ 39.263.800	\$ 40.775.456	\$ 43.036.265	\$ 46.221.342
PASIVO TOTAL (PT)	\$ -	\$ 25.670.000	\$ 39.263.800	\$ 40.775.456	\$ 43.036.265	\$ 46.221.342
INDICADORES DE LIQUIDEZ						
Razón Corriente		665%	524%	569%	612%	650%
Razón de Liquidez (RL)		6,653310206	5,23954628	5,691233086	6,11615267	6,496697905
Prueba Acida		4	3	3	4	4
INDICADORES DE EFICIENCIA						
Rotación de Activo		3	2	2	2	2
Margen Bruto de Utilidad		0,00498	0,00507	0,00505	0,00507	0,00512
Rentabilidad Sobre las Ventas		0,00064	0,00077	0,00075	0,00078	0,00086
Rentabilidad Sobre el Activo		1,29	1,23	1,18	1,14	1,10
Rentabilidad Sobre el Patrimonio		22,5%	27,4%	27,9%	29,9%	33,4%
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD						
Índice de Crecimiento en Ventas		16,5%	18,7%	17,5%	17,5%	18,5%
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO						
Nivel de Endeudamiento (NE)		13%	17%	16%	16%	15%
Autonomía		18%	25%	26%	27%	27%
FLUJO DE CAJA PARA EVALUACION						
TASA DE DESCUENTO		0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
FLUJO DE CADAJA DE DESCUENTO	- 112.123.955	80.000.000	101.200.000	113.344.000	128.078.720	146.009.741

CRITERIOS DE DECISION	
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	5%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$370.984.383
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (PRI)	2

Tabla 24: Indicadores Financieros

Fuente: elaborado por el autor del presente trabajo

ANÁLISIS DE INDICADORES.

- En la tabla 24 “Indicadores Financieros” se observa una razón corriente favorable para la empresa ya que no tenemos mayor cantidad de pasivos que generen una disminución directa en los recursos, la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras es favorable.
- En la prueba acida se observa una capacidad favorable para la empresa de cancelar sus obligaciones corrientes, con saldos en efectivo del producido del servicio comercial y demás activos distintos a los inventarios.
- En la rotación de activos se observa la ganancia en pesos a través de los años por cada peso invertido.
- En el margen bruto, tenemos lo que nos cuesta suplir con los gastos por cada peso vendido a través de los años de ejecución de la empresa.
- En la rentabilidad sobre las ventas, se obtuvo la utilidad después de los ingresos y egresos no operacionales e impuestos.
- En la rentabilidad sobre los activos, se midió la rentabilidad de los activos estableciendo la relación entre los beneficios netos y activos totales.
- En la rentabilidad sobre el patrimonio, se refleja el rendimiento de los aportes de los inversionistas.
- Índice de crecimiento en ventas favorable para la empresa.
- En el nivel de endeudamiento observamos la cantidad financiada por terceros por cada peso invertido en activos de la compañía.
- En la autonomía se observa el compromiso del patrimonio de los socios en relación al grado del riesgo de las partes que financian las operaciones.
- VAN (Valor Actual Neto): Después de analizar los ingresos y egresos futuros de la inversión inicial se puede determinar que se tendrá una ganancia proyecta por encima de la rentabilidad exigida.
- TIR (Tasa Interna de Retorno): La TIR nos indica que se tendrá una rentabilidad de 5% sobre el valor del proyecto haciéndolo favorable para desarrollar el proyecto. Por tanto se afirma que los flujos de efectivo son propicios para la empresa.
- PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión): Tomando en cuenta este indicador financiero podemos tener una recuperación total de la inversión en el segundo año de funcionamiento de la empresa pagando los gastos financieros y la nómina, lo cual da una sostenibilidad para la misma y una tranquilidad para los socios.

CONCLUSIONES

El trabajo escrito de Proyecto de Grado es la presentación de: *PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE LA SOCIEDAD SAGROP POR ACCIONES SIMPLIFICADAS DEL SECTOR AGROPECUARIO EN LAS PROVINCIAS DE ALMEIDAS, SABANA CENTRO Y UBATÉ*. Para tal fin se ha establecido en el proyecto la propuesta de diseño de una Empresa (Pyme) dedicada desde su constitución a la prestación de *asesoría, consultoría especializada, Asistencia y gestión integral agroempresarial., del sector privado y del servidor público*. Dirigida a la asistencia administrativa y operacional de empresas y organizaciones territoriales sobre la gestión agropecuaria y empresarial, la planificación estratégica y organizacional, temas de decisión de carácter financiero, objetivos y políticas, planificación de proyectos, planes y programas, políticas, prácticas y comunicaciones, diseño de métodos o procedimientos presupuestales, procedimientos de control y de Asistencia.

El mercado objetivo inicial se centró en las provincias de Almeidas, Sabana Centro y Ubaté, de acuerdo al estudio de mercado desarrollado se evidencio que no existe una empresa del sector agropecuario específica para brindar los servicios que la empresa SAGROP S.A.S desea desenvolver, desde el punto de vista financiero y económico, se estableció que la empresa requiere un monto de \$112.123.955 CTE para iniciar su operación, de acuerdo con los supuestos evidenciados desarrollando el balance general, el estado de resultado y el flujo de caja de la empresa en los primeros cinco (5) años se determinó su viabilidad positiva con los indicadores financieros y una tasa de retorno de 5% para un periodo de recuperación de la inversión de 2.283 años.



BIBLIOGRAFÍA

Arango, M. L. (19 de Julio de 2016). La educación rural en Colombia: experiencias y perspectivas. Bogotá, Colombia: Universidad Pedagógica Nacional.

DPN. (2010). "Bases de Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: Prosperidad para todos". Bogotá, Departamento Nacional de Planeación.

FINAGRO. (Agosto de 2014). Perspectiva del Sector Agropecuario Colombiano. Bogotá.

Perfetti, M. (2014). *CENSO NACIONAL AGROPECUARIO*. Bogotá: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA - DANE.

Secretaría de Planeación – Oficina de Sistemas de Información, A. y. (2014).