

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA AGROSERVICIOS V&R



JUAN ESTEBAN PEREZ VELASCO



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2025

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA AGROSERVICIOS V&R

JUAN ESTEBAN PEREZ VELASCO

Informe de práctica presentado como requisito para optar al título de Profesional en Negocios
Internacionales

Asesor

Mg. ARLIN DAYANA LOZANO FORERO

Magister en Administración - MBA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2025

Autoridades Académicas

P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O. P.

Rector General

P. Mauricio Antonio CORTES GALLEGO, O. P.

Vicerrector Académico General

P. Luis Antonio ALFONSO VARGAS, O. P.

Rector Seccional Villavicencio

P. Juan Francisco CORREA HIGUERA, O. P.

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBON

Secretaria General Seccional Villavicencio

Mg. Juan Felipe GONZÁLEZ DÍAZ

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

Dedicatoria

Este logro se lo quiero dedicar a mi familia, sobre todo a mi mamá, ya que ha sido la persona más importante e influyente durante mi proceso académico, apoyándome en todo momento, incluso en las mayores adversidades.

Contenido

	Pág.
Resumen.....	8
Abstract	9
Introducción	10
Objetivos	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos.....	11
Justificación	12
Agroservicios V&R	14
Servicios Ofrecidos	14
Marco Teórico	15
Marketing digital y pymes agrícolas.....	15
Estudios previos o casos similares.....	15
Innovación sostenible y digitalización en pymes agrícolas	16
Metodología	19
Tipo de estudio.....	19
Técnicas usadas.....	19
Justificación del enfoque.....	19
Funciones del cargo	21
Diagnóstico del problema	22
Objetivo del Plan de Mejora	22
Estrategias y Metodologías	22
Recursos Necesarios	23
Actividades a Implementar	23
Cronograma de ejecución	23
Indicadores de Éxito	24
Plan de Expansión.....	25
Matriz DOFA	26

Análisis de la matriz DOFA	26
Análisis Cruzado DOFA	27
Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)	27
Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades).....	28
Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas).....	28
Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)	28
Análisis del Macroentorno (PESTEL)	30
Factor Político	30
Factor Económico	30
Factor Social	31
Factor Tecnológico.....	31
Factor Ambiental.....	31
Factor Legal	32
Análisis del Microentorno (Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter).....	33
Poder de negociación de los proveedores	33
Poder de negociación de los clientes	33
Amenaza de nuevos competidores.....	34
Amenaza de productos sustitutos.....	34
Rivalidad entre competidores existentes.....	34
Análisis de resultados y reflexiones.....	35
Análisis Narrativo Final.....	36
Limitaciones del trabajo.....	37
Lecciones aprendidas	38
Conclusión	39
Sugerencias	40
Referencias.....	41
Anexos	42

Lista de Tablas

Tabla 1 Cronograma de ejecución.....	23
Tabla 2 Plan de Expansión.....	25
Tabla 3 Matriz DOFA	26

Resumen

Este trabajo de grado tiene como objetivo analizar, reconocer y proponer un plan de mejora para la empresa Agroservicios V&R ubicada en la ciudad de Puerto Lopez, Meta, que se dedica principalmente a la venta de repuestos para maquinaria del sector agrícola, más específicamente del sector arrocero, y que también ha añadido como servicio la fumigación de cultivos con drones. A partir de la experiencia que obtuve en esta práctica empresarial, pude determinar que la empresa no contaba con ningún tipo de área o plan de marketing para ayudar a la expansión y visualización de la empresa, lo que hace que limite su competitividad en este sector y le quite proyección comercial.

El desarrollo del plan incluye primero un diagnóstico, el diseño de todas las estrategias que se usarán centradas en las herramientas digitales como las redes sociales, la automatización de procesos y la fidelización de los clientes asegurando que los clientes con los que ya cuenta la empresa, vean mejorada su experiencia y decidan permanecer con ella, así como un plan de expansión progresivo que la empresa puede empezar a aplicar para ver mejoradas sus ventas. En el plan se utilizaron herramientas como matriz DOFA y metodologías propias del estudio de caso. El trabajo mostrará conclusiones importantes que reflejan el impacto del marketing en pequeñas empresas rurales y así mismo, dará algunas recomendaciones para que puedan ser implementadas en un futuro.

Palabras clave: Marketing digital, prácticas empresariales, estrategia de mejora, empresa agrícola, innovación organizacional.

Abstract

This undergraduate thesis aims to analyze, identify, and propose an improvement plan for Agroservicios V&R, a company located in Puerto López, Meta, which primarily specializes in selling spare parts for agricultural machinery, particularly for the rice sector, and has recently added crop fumigation services using drones.

Based on the experience I gained during this business internship, I determined that the company lacked any type of marketing department or plan to help with business expansion and visibility. This limitation reduces their competitiveness in the sector and diminishes their commercial potential.

The development of the plan first includes a diagnosis, then the design of all strategies to be used, focusing on digital tools like social media, process automation, and customer loyalty programs. These strategies ensure that existing customers see an improved experience and choose to remain with the company, along with a progressive expansion plan that the company can begin implementing to see sales improvements.

The plan utilized tools such as the SWOT (DOFA) matrix and case study methodologies. The work will present important conclusions that reflect the impact of marketing on small rural businesses and will also provide recommendations for future implementation.

Key Words: Digital marketing, business internship, improvement strategy, agricultural company, organizational innovation.

Introducción

Las prácticas empresariales son una oportunidad clave para la aplicación de conocimientos académicos en contextos reales. En este caso, la empresa Agroservicios V&R que está ubicada en Puerto Lopez, Meta y que se dedica a la comercialización de repuestos para maquinaria agrícola más específicamente del sector arrocero, pero que también está incursionando en la fumigación de cultivos con drones, nos muestra desafíos importantes relacionados con temas como el posicionamiento de las empresas y la visibilidad de ellas.

Este documento tiene como finalidad proponer una estrategia de marketing para la empresa Agroservicios V&R. En este momento, la empresa no cuenta con ningún tipo de actividad para promocionarse, ya sea por medios físicos o medios digitales, lo que dificulta mucho su visibilidad y proyección a largo plazo, basándose únicamente en la difusión del “voz a voz”. Esta estrategia puede ayudar a la empresa a captar la atención de nuevos clientes y a mantener y fidelizar más la base con la que ya cuenta.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una estrategia de marketing digital que incremente la visibilidad y fortalezca el posicionamiento de Agroservicios V&R en el sector agrícola del Meta, durante el segundo semestre del año 2025.

Objetivos Específicos

1. Optimizar los perfiles empresariales en Facebook e Instagram con contenido dirigido a clientes potenciales, durante el segundo semestre de 2025.
2. Diseñar material publicitario físico y digital que refuerce la visibilidad de la empresa en el mercado regional.
3. Implementar acciones de fidelización que aumenten la satisfacción del cliente actual, medido a través de retroalimentación directa, en un periodo de tres meses.

Justificación

La realización de este trabajo de grado, orientado al diseño e implementación de un plan de mejoramiento para la empresa Agroservicios V&R, adquiere una especial relevancia en la medida en que articula el ámbito académico, empresarial y personal, generando beneficios integrales tanto para la organización objeto de estudio como para el proceso formativo de quien lo desarrolla.

En primer lugar, desde la dimensión académica, este proyecto constituye un ejercicio de aplicación práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Negocios Internacionales. La propuesta permite poner en diálogo la teoría y la práctica en áreas fundamentales como el marketing, la gestión administrativa, la planeación estratégica y la gerencia empresarial, las cuales son pilares para el fortalecimiento de cualquier organización.

En este sentido, el trabajo de grado se convierte en una oportunidad para evidenciar la capacidad de análisis crítico, la formulación de propuestas de valor y la implementación de estrategias que contribuyan a resolver necesidades reales en un entorno empresarial. Además, la investigación y el desarrollo del plan de mejoramiento aportan al acervo académico de la disciplina, al generar un caso aplicado que puede servir de referencia para futuros estudios relacionados con pequeñas y medianas empresas del sector agrícola.

En segundo lugar, desde la perspectiva empresarial, la importancia del proyecto radica en que Agroservicios V&R, como empresa dedicada a la comercialización de repuestos agrícolas en la región del Meta, enfrenta desafíos propios de un mercado altamente competitivo y en constante transformación. La implementación de un plan de mejoramiento no solo permitirá a la organización fortalecer su presencia en el mercado, sino también optimizar sus procesos internos, incrementar su visibilidad, fidelizar a su clientela y adaptarse a las exigencias de un entorno económico cambiante. Con ello, se espera que la empresa alcance un mejor posicionamiento frente a sus competidores, amplíe sus oportunidades de crecimiento y contribuya de manera más efectiva al desarrollo económico y productivo de la región. Cabe resaltar que la consolidación de

empresas como Agroservicios V&R incide directamente en la productividad del sector agrícola, impactando positivamente en el sostenimiento de la economía regional y nacional. En tercer lugar, desde la dimensión personal y profesional, este proyecto representa una experiencia formativa invaluable que fortalece competencias esenciales para el ejercicio de la profesión. Entre

ellas se destacan la capacidad de análisis, la planeación y gestión estratégica, la toma de decisiones fundamentadas y el diseño de soluciones prácticas ante problemáticas reales.

De igual manera, el trabajo impulsa el desarrollo de habilidades blandas como la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la gestión del tiempo, todas ellas competencias demandadas en el mundo laboral actual. La elaboración de este plan de mejoramiento se constituye, por tanto, en un espacio de aprendizaje integral que contribuye al fortalecimiento del perfil profesional y prepara para enfrentar de manera más sólida los retos propios del ámbito empresarial contemporáneo.

En suma, la justificación de este trabajo de grado se sustenta en tres grandes ejes: el aporte académico, que radica en la consolidación y aplicación de los saberes propios de la disciplina; el aporte empresarial, que responde a las necesidades reales de una organización del sector agrícola y contribuye a su sostenibilidad y competitividad; y el aporte personal y profesional, que favorece el desarrollo integral de competencias que garantizan un desempeño exitoso en el campo de los negocios internacionales. En consecuencia, este proyecto no solo fortalece la trayectoria académica y profesional de quien lo desarrolla, sino que también representa un aporte significativo para el crecimiento de la empresa estudiada y, en un plano más amplio, para la dinamización del sector agrícola en el departamento del Meta.

Agroservicios V&R

Agroservicios V&R es una empresa fundada en el año 2015 en Puerto López, Meta. Su actividad principal es la comercialización de repuestos para maquinaria agrícola, con un enfoque estratégico en el sector arrocero. La empresa se ha posicionado como un proveedor confiable para los productores de la región, ofreciendo productos de alta calidad y un servicio personalizado. En el último año, ha ampliado su portafolio de servicios, incorporando la fumigación de cultivos con drones, una solución tecnológica que optimiza la productividad agrícola.

Servicios Ofrecidos

- Comercialización de repuestos para maquinaria agrícola.
- Servicio de fumigación de cultivos con drones.
- Asesoría técnica especializada.
- Atención personalizada.

Marco Teórico

Marketing digital y pymes agrícolas

El marketing digital ha demostrado ser una herramienta estratégica para el crecimiento de las Pymes agrícolas quienes normalmente enfrentan dificultades en la comercialización de sus productos debido a la dependencia de intermediarios y la baja visibilidad en los mercados. Investigaciones recientes evidencian que la adopción de estrategias de marketing digital no solo mejora el posicionamiento de marca, sino que también incrementa las oportunidades de venta directa y la fidelización de clientes.

En Colombia, el estudio de Sucerquia Otálvaro (2020) donde investigaron la zona rural de Arauca destaca cómo los pequeños agricultores lograron ampliar sus métodos de venta mediante el uso de redes sociales lo que no solo disminuyó los costos de intermediación, sino que también favoreció una relación más directa con los consumidores locales. Este estudio subraya que el marketing digital puede ser un motor importante para el desarrollo en áreas rurales donde el acceso a los mercados es frecuentemente limitado.

También en Lima Metropolitana, Gonzales Guevara y Vásquez Rodas (2020) analizaron cómo el uso de redes sociales y sitios web por parte de pequeñas y medianas empresas agrícolas para mejorar su presencia en el mercado. Los hallazgos revelaron que estas plataformas aumentaron la visibilidad de las empresas y facilitaron la instauración de confianza entre los compradores, un aspecto fundamental en la adquisición de productos agrícolas. Estos resultados apoyan la noción de que el marketing digital tiene el potencial de democratizar el acceso a los mercados para pequeños productores.

Ambos estudios demuestran que, aunque el sector agrícola aún enfrenta desafíos relacionados con la infraestructura y la capacitación, hay ejemplos exitosos que evidencian la eficacia de las herramientas digitales en la promoción de productos tanto agrícolas como agroindustriales.

Estudios previos o casos similares

Aunque no todos los estudios revisados se enfocan directamente en el sector agrícola, si son investigaciones sobre Pymes de otros sectores que aportan evidencia valiosa sobre cómo el marketing digital fortalece la competitividad y fideliza clientes.

Reyes Rodríguez (2021) llevó a cabo un estudio sobre el uso del marketing digital en pequeñas y medianas empresas del comercio en Colombia, llegando a la conclusión de que la digitalización no solo mejora la competitividad, sino que también facilita la entrada a nuevos mercados. Aunque el análisis no se centró en el sector agrícola, el valor del estudio reside en evidenciar que la adopción de herramientas digitales se convierte en un factor que distingue a las empresas en un entorno competitivo.

En Ecuador, la investigación realizada por Guevara, Rodríguez y Vásquez (2021) mostró que el uso automatizado del email marketing tuvo un efecto notable en la fidelización de la clientela de las Pymes comerciales. Su estudio indicó que, a pesar de ser considerado un medio tradicional, este canal sigue demostrando su eficacia, ya que permite establecer comunicaciones personalizadas y mantener una relación continua con los clientes. Estos resultados son aplicables al sector agrícola, donde las Pymes podrían utilizar el correo electrónico para fortalecer la relación con clientes habituales, como restaurantes o distribuidores.

Por otro lado, Evillaco (2021) examinó la digitalización de Pymes en América Latina y su conexión con la competitividad. El autor llegó a la conclusión de que la implementación de herramientas digitales se convierte en un elemento esencial para mantenerse en el mercado, subrayando que las Pymes que no avancen hacia la digitalización pueden quedar rezagadas. Aunque es un estudio de carácter amplio, resalta la importancia de la transformación digital como un aspecto clave en todos los sectores, incluido el agrícola.

Estos estudios evidencian que la eficacia del marketing digital no se limita a un sector en particular, sino que se expande a diversos ámbitos empresariales, lo que ofrece la oportunidad de aplicar sus conceptos en las Pymes agrícolas para mejorar su competitividad.

Innovación sostenible y digitalización en pymes agrícolas

La relación entre digitalización, sostenibilidad e innovación se ha vuelto un tema crucial de investigación para entender el futuro de las pequeñas y medianas empresas agrícolas en un contexto globalizado. La adopción de tecnologías digitales no solo surge de la necesidad de ser competitivos, sino también se relaciona con la creciente demanda de consumidores que valoran la transparencia, trazabilidad y prácticas responsables en la producción.

Niebles (2020) realizó un análisis exhaustivo sobre la transformación digital en empresas de Colombia, resaltando cómo la integración de tecnologías emergentes fomenta la eficiencia de los procesos y refuerza la competitividad de las empresas. Aunque sus hallazgos no están restringidos al sector agrícola, pueden aplicarse a este ámbito, ya que las pequeñas y medianas empresas agrícolas que adoptan la digitalización logran mejorar sus procesos de comercialización y reaccionar de manera más rápida a las exigencias del mercado.

Por su parte, Martínez, Torres y Sánchez (2022) examinaron el vínculo entre marketing sostenible y comunicación digital en las agroindustrias de América Latina. Sus conclusiones indican que las empresas que comunican efectivamente sus prácticas responsables mediante plataformas digitales logran distinguirse y captar la atención de consumidores conscientes. Este hallazgo es significativo, dado que el sector agrícola y agroindustrial enfrenta una creciente presión para demostrar sostenibilidad en su cadena de producción.

Un enfoque más social lo presentan Gómez, Ramírez y Cárdenas (2023) adoptaron un enfoque más centrado en lo social al investigar el efecto del marketing digital en comunidades rurales dedicadas a la agricultura. Sus hallazgos evidencian que estas herramientas no solo benefician a las empresas, sino que también promueven la inclusión económica en territorios que históricamente han sido marginados, contribuyendo así al desarrollo local y fortaleciendo la cohesión social.

La perspectiva internacional de García y López (2022) enriquece este análisis al señalar tendencias como la inteligencia artificial y la automatización en el marketing digital. Estas innovaciones, aunque todavía poco comunes en las pequeñas y medianas empresas agrícolas, representan futuras oportunidades para mejorar la segmentación de mercados y personalizar las experiencias de compra.

Finalmente, el planteamiento conceptual de Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021) en Marketing 5.0 muestran la importancia de ver la tecnología como un recurso al servicio de la humanidad. Su perspectiva pone énfasis en que el marketing digital no debe limitarse a la eficiencia técnica, sino que debe enfocarse en crear valor para las personas y fomentar prácticas sostenibles, un aspecto de particular relevancia para las pequeñas y medianas empresas agrícolas que buscan integrar tradición, innovación y responsabilidad ambiental.

Como conclusión podemos decir que estos estudios muestran que la innovación sostenible y la digitalización representan un camino estratégico para que las Pymes agrícolas enfrenten los retos de un mercado globalizado y al mismo tiempo respondan a las demandas de sostenibilidad de los consumidores actuales.

Metodología

Tipo de estudio

Este trabajo se enmarca en un estudio de caso con enfoque cualitativo. El estudio de este caso permite indagar a profundidad un fenómeno real dentro de su contexto, siendo muy útil para analizar y entender la situación específica de la empresa Agroservicios V&R y su necesidad de mejorar en el área de marketing (Yin, 2018).

Técnicas usadas

- -Las técnicas utilizadas para el desarrollo del diagnóstico y propuesta de mejora fueron:
- -Observación directa durante el proceso de prácticas.
- -Entrevistas con el administrados del negocio y empleados.
- -Análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas).
- -Revisión documental de registros internos.

Justificación del enfoque

El enfoque cualitativo es el adecuado ya que se buscó comprender procesos internos, dinámicas organizacionales y percepciones de los miembros de la empresa. Mediante el estudio de este caso se pudo establecer un diagnóstico realista que ayudó a la formulación y creación de estrategias contextualizadas a las capacidades y limitaciones de la organización.

Contexto organizacional al caso aplicado

La empresa Agroservicios V&R es una empresa familiar fundada en el año 2015 en Puerto López, Meta, cuyo objetivo es responder a las necesidades del sector agrícola de esta región, especialmente con la comercialización de repuestos para maquinaria agrícola para la corta y siembra del arroz. Su dueño y fundador, el señor Nestor Julio Velasco Murillo, diseñó y creó la empresa para dar soluciones prácticas que respondieran a las necesidades operativas de productores rurales.

A partir del año 2023, Agroservicios V&R empezó con la importación de drones para ofrecer un nuevo servicio como la fumigación de cultivos con ellos, lo que representó algo innovador en este sector y en esta región más específicamente ya que moderniza procesos agrícolas tradicionales mediante el uso de nuevas tecnologías. Esta diversificación ha ayudado a la empresa a poder expandir su portafolio de servicios, captando la atención de nuevos clientes arroceros de la región.

Sin embargo, ya que se trata de una empresa muy pequeña y local, Agroservicios V&R ha operado normalmente con formas empíricas y tradicionales, sin ningún tipo de planificación o estrategia formal, así como con completa ausencia digital o algún tipo de campaña que impulse su nombre en el sector, limitándola y no permitiendo expandirse para captar nuevos clientes ni fortalecer relación con clientes ya existentes.

En este contexto y zona rural, la competencia informal y la falta de uso de herramientas digitales supone desafíos muy significativos, pero también la oportunidad de crecimiento de muchas áreas que pueden ser abordadas con estrategias modernas de la gestión de empresas y el marketing adaptándolas a su contexto.

Plan de Trabajo

Durante el desarrollo de la práctica empresarial en Agroservicios V&R, se me asignó un plan de trabajo para la comprensión de la forma en la que opera del negocio, el diagnóstico de su situación actual y el apoyo en actividades administrativas y comerciales. Este plan se asignó con funciones claras, que me ayudaron al cumplimiento de los objetivos académicos y la generación de aportes a la empresa.

Funciones del cargo

- **Atención al cliente y apoyo comercial:** Recepción y asesoría a clientes en la adquisición de repuestos para maquinaria agrícola, identificación de necesidades y gestión de pedidos, con el fin de garantizar una experiencia satisfactoria.
- **Gestión y actualización de inventarios:** Registro y control manual del stock disponible, revisión de niveles mínimos de productos, coordinación con proveedores para asegurar el abastecimiento oportuno.
- **Apoyo en procesos administrativos:** Registro de facturación, archivo de documentos, actualización de bases de datos comerciales y elaboración de reportes básicos para la gerencia.

Seguimiento del plan de trabajo

El seguimiento se realizó mediante reuniones no muy continuas con el administrador y personal de la empresa, para evaluar el desarrollo de las actividades, resolver algunas dudas y ajustar las prioridades conforme a las necesidades de la empresa. Se mantuvo un registro de tareas ejecutadas y resultados obtenidos, que sirvió como base para el desarrollo del informe final y la propuesta de mejora.

Este plan de trabajo facilitó el entendimiento de la empresa Agroservicios V&R y de su forma de operar, permitiendo identificar áreas necesarias para trabajar y aportar valor desde la práctica empresarial.

Plan de Mejora

El Plan de Mejora para Agroservicios V&R se diseñó para mejorar o prácticamente crear el área de marketing, aumentando su visibilidad y competitividad en el mercado agrícola. Este plan se construyó considerando todos los aspectos importantes para su implementación.

Diagnóstico del problema

La empresa Agroservicios V&R tiene una total ausencia de área o estrategia de marketing clara, lo que hace muy limitada su capacidad de ampliar su red de nuevos clientes y fortalecer su relación con clientes actuales. La empresa no cuenta con ninguna presencia digital, también carece de material publicitario moderno y no tiene políticas de fidelización de clientes.

Objetivo del Plan de Mejora

Desarrollar e implementar una estrategia de marketing que permita a la empresa Agroservicios V&R aumentar su visibilidad, captar nuevos clientes y fortalecer la lealtad de los clientes existentes.

Estrategias y Metodologías

Marketing Digital: Creación y optimización de perfiles en redes sociales (Facebook e Instagram). Creación de contenido educativo y promocional. Implementación de campañas de publicidad pagada.

Diseño Publicitario: Diseño y desarrollo de material gráfico (volantes, afiches, banners) alineado con la idea de la empresa.

Fidelización de Clientes: Implementación de programas de fidelización (descuentos exclusivos, seguimiento personalizado).

Automatización: Uso de herramientas de programación de publicaciones y gestión automatizada de mensajes en redes sociales.

Recursos Necesarios

Humanos: Personal para gestión de redes, diseño gráfico y atención al cliente.
Tecnológicos: Computador, software de diseño gráfico (Adobe Photoshop, Canva), acceso a plataformas de redes sociales.

Materiales: Insumos para impresión de publicidad física (volantes, banners).

Financieros: Presupuesto para campañas publicitarias pagadas.

Actividades a Implementar

1. Creación y configuración de perfiles en redes sociales.
2. Diseño de contenido educativo y promocional.
3. Implementación de campañas de publicidad digital.
4. Diseño y distribución de material publicitario físico.
5. Capacitación al personal en gestión de redes y atención al cliente.
6. Implementación de programas de fidelización de clientes.
7. Monitoreo y análisis de resultados.

Cronograma de ejecución

Tabla 1 Cronograma de ejecución

Actividad	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Responsable
Creación de perfiles en redes sociales	Semana 1	Semana 1	Encargado De Marketing
Diseño de contenido publicitario	Semana 2	Semana 3	Diseñador Gráfico
Lanzamiento de campañas pagadas	Semana 4	Semana 6	Encargado De Marketing
Capacitación del personal	Semana 5	Semana 5	Director De Operaciones
Implementación de fidelización	Semana 6	Semana 8	Encargado De Marketing
Monitoreo y ajustes	Semana 8	Semana 12	Encargado De Marketing

Indicadores de Éxito

- -Aumento del 30% en la visibilidad en redes sociales (seguidores, interacciones).
- -Incremento del 20% en las ventas de repuestos en tres meses.
- -Al menos 50 clientes fidelizados al finalizar la implementación.

Plan de Expansión

El Plan de Expansión de Agroservicios V&R busca implementar acciones que ayuden a aumentar su alcance en el mercado local y fortalezcan su posicionamiento en el sector agrícola. La expansión se hará mediante tres pilares clave: ampliación de la oferta de servicios, incremento de la cobertura geográfica y diversificación de los canales de comercialización.

Tabla 2 Plan de Expansión

Etapas	Objetivo	Actividades	Recursos	Responsable	Plazo
1	Ampliar la presencia digital	Crear perfiles en más redes sociales (TikTok, YouTube)	Redes sociales, software de diseño	Encargado de Marketing	3 meses
2	Diversificar servicios	Promover fumigación con drones a otros cultivos	Material promocional, capacitaciones	Encargado de Ventas	4 meses
3	Ampliar cartera de clientes	Estrategias de fidelización, descuentos especiales	CRM, software de gestión	Encargado de Marketing	3 meses
4	Optimizar procesos de marketing	Implementar automatización de publicaciones	Software de programación de publicaciones	Encargado de Marketing	2 meses

El plan de expansión para la empresa Agroservicios V&R busca que la empresa fortalezca su presencia digital, diversifique servicios y optimice sus estrategias de marketing. La adopción y el uso de plataformas digitales como TikTok, YouTube, Facebook entre otras permitirá llegar a un mayor número de personas. Además, que con la diversificación de servicios como la fumigación de cultivos con drones aumentará la oferta de la empresa mejorando así su competitividad.

Las estrategias para fidelizar los clientes y las estrategias marketing garantizan el continuo progreso de la empresa y la retención de clientes. Todo este plan ayudará a la empresa para conseguir un mejor posicionamiento con nuevos clientes, pero también a mantener los que tiene, y evaluar las cosas que se puedan mejorar.

Matriz DOFA

Tabla 3 Matriz DOFA

Fortalezas	Oportunidades
- Experiencia consolidada en el sector agrícola.	- Crecimiento de la demanda de productos agrícolas.
- Conocimiento profundo del mercado local.	- Uso creciente de tecnología en el sector agrícola.
- Relación cercana con clientes locales.	- Expansión de servicios tecnológicos como fumigación con drones.
Debilidades	Amenazas
- Ausencia de estrategias de marketing digital.	- Alta competencia en la comercialización de repuestos.
- Baja visibilidad online.	- Fluctuaciones en el precio de repuestos.
- Limitado presupuesto para publicidad.	- Cambios regulatorios en el sector agrícola.

Análisis de la matriz DOFA

La matriz DOFA que se diseñó para la empresa muestra combinación de factores internos y externos que deben tenerse en cuenta para la toma de decisiones estratégicas de la empresa.

En el cuadro de fortalezas, podemos destacar la experiencia en el sector y el mercado, el conocimiento técnico que tiene su fundador, y la innovación en esta región del uso de los drones para la fumigación. Estas ventajas competitivas permiten que encuentren la empresa muy confiable en el sector arrocero del Meta, y brinda una base para seguir ampliando su portafolio de servicios. En el cuadro de las debilidades lo que más preocupa es la falta de cualquier tipo de marketing, así como la ausencia de canales de comunicación digitales y la informalidad de la empresa en cosas internas. Esta debilidades y limitaciones afectan la visibilidad y proyección de la empresa, limitan su capacidad para atraer nuevos clientes más allá de esta ciudad y reduce su competitividad contra grandes empresas ya tecnificadas.

En las oportunidades, se encuentran cosas muy interesantes, como el crecimiento del comercio digital en las zonas rurales, los incentivos que da el gobierno para que las pymes se puedan digitalizar y el aumento en la demanda de servicios agrícolas que ya estén tecnificados. Estas oportunidades podrían aprovecharse muy bien para ampliar la presencia en el mercado y mejorar la comunicación con los clientes.

Por último, en las amenazas que se identificaron, se encuentra la entrada de nuevos competidores con muchos recursos para invertir, la inestabilidad económica del sector agropecuario y la dependencia de la importación de productos de proveedores externos. Todo esto puede poner en peligro la sostenibilidad de la empresa si no hacen las adaptaciones adecuadas.

La conclusión de estos cuatro elementos es que Agroservicios V&R es una empresa con un gran potencial de crecimiento, siempre y cuando logre transformar sus debilidades en oportunidades. Más específicamente la creación de una estrategia de marketing podría ser una vía para potenciar sus fortalezas y reducir el impacto de amenazas externas.

Análisis Cruzado DOFA

El análisis cruzado DOFA permite transformar los factores internos y externos identificados previamente en estrategias concretas orientadas a mejorar la competitividad de Agroservicios V&R. Este ejercicio integra fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para generar líneas de acción coherentes con la realidad de la empresa y con las condiciones del sector agrícola del Meta. A partir de este cruce, se proponen estrategias específicas clasificadas en cuatro grupos: FO, DO, FA y DA, cuyo propósito es orientar de manera estructurada las decisiones estratégicas de la organización.

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

Aprovechan las fortalezas internas para capitalizar oportunidades del entorno.

- **FO1:** Utilizar el conocimiento técnico y la trayectoria de la empresa para generar contenido educativo en redes sociales que aproveche la creciente conectividad digital en zonas rurales.
- **FO2:** Potenciar el servicio de fumigación con drones, empleando la experiencia operativa para aprovechar la tendencia hacia la tecnificación agrícola en la región.
- **FO3:** Aprovechar la cercanía y confianza con los productores arroceros para desarrollar campañas digitales enfocadas en nichos específicos del sector.
- **FO4:** Usar la reputación local como base para alianzas con proveedores y programas de apoyo institucional que buscan impulsar la modernización agrícola.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

Reducen debilidades internas al apoyarse en oportunidades externas favorables.

- **DO1:** Crear perfiles digitales institucionales para suplir la ausencia de presencia en redes sociales y aprovechar la ampliación del acceso a internet rural.
- **DO2:** Diseñar y estandarizar procesos de inventario para atender la demanda creciente de repuestos generada por el acceso a crédito rural y programas de tecnificación.
- **DO3:** Desarrollar material publicitario digital y físico para compensar la falta de estrategias comerciales formales, aprovechando el interés del productor en soluciones tecnológicas.
- **DO4:** Implementar capacitaciones internas básicas en marketing digital para reducir la brecha de conocimiento tecnológico dentro de la empresa.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

Usan fortalezas internas para proteger a la empresa frente a amenazas externas.

- **FA1:** Utilizar la reputación consolidada de la empresa para diferenciarse de competidores que comercializan repuestos de baja calidad o sin garantía.
- **FA2:** Posicionar la fumigación con drones como alternativa más eficiente y precisa frente a métodos tradicionales, mitigando la entrada de nuevos competidores en el sector.
- **FA3:** Aprovechar las relaciones existentes con proveedores clave para contrarrestar riesgos derivados de fluctuaciones de precio, escasez de inventario o retrasos logísticos.
- **FA4:** Fortalecer la atención personalizada para preservar la fidelidad de los clientes frente a empresas que compiten exclusivamente por precio.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

Reducen debilidades internas mientras se minimiza el impacto de amenazas externas.

- **DA1:** Implementar una estrategia de fidelización digital para disminuir la pérdida de clientes hacia competidores con mayor presencia comercial o precios más bajos.
- **DA2:** Estandarizar procesos de atención al cliente para reducir la vulnerabilidad ante prácticas agresivas de los competidores locales.
- **DA3:** Establecer un sistema básico de seguimiento postventa para evitar que los clientes migren hacia empresas que ofrecen servicios complementarios o soporte técnico continuo.
- **DA4:** Desarrollar protocolos operativos para garantizar disponibilidad mínima de inventario, reduciendo la afectación ante variaciones del mercado o interrupciones en proveedores.

Análisis del Macroentorno (PESTEL)

El análisis del macroentorno mediante el modelo PESTEL permite comprender los factores externos que influyen en la operación, competitividad y proyección estratégica de Agroservicios V&R. Este análisis es fundamental para identificar oportunidades y riesgos asociados al entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal que rodea al sector agrícola del Meta, particularmente a las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos y servicios de apoyo tecnológico para productores arroceros.

Factor Político

El sector agrícola colombiano está fuertemente determinado por políticas públicas orientadas al desarrollo rural, la productividad y la tecnificación del campo. En departamentos como el Meta, los programas de apoyo a la mecanización, los incentivos para la modernización de cultivos y la asistencia técnica a pequeños y medianos productores generan un ambiente favorable para la adopción de nuevas tecnologías. Sin embargo, la inestabilidad en la continuidad de estos programas y los cambios frecuentes en las líneas de inversión pública pueden generar incertidumbre en las empresas del sector, afectando la planificación comercial de negocios pequeños como Agroservicios V&R.

Factor Económico

La economía del Meta depende en gran medida de la producción agrícola, lo que representa una oportunidad significativa para la demanda de repuestos de maquinaria. No obstante, la volatilidad de los precios de insumos agrícolas, el comportamiento del dólar, la inflación y la variación de costos de producción afectan la rentabilidad de los agricultores y, por ende, su capacidad de compra. A pesar de estas fluctuaciones, la ampliación del crédito rural, los programas de financiamiento para tecnificación y la creciente necesidad de mantenimiento de maquinaria generan un mercado estable que puede potenciarse mediante estrategias de marketing más eficientes.

Factor Social

El entorno social del Meta se caracteriza por una población agrícola con tradición productiva, pero con niveles variados de adopción tecnológica. Mientras que los productores jóvenes muestran una mayor disposición hacia el uso de herramientas digitales, aún existen brechas en alfabetización digital en zonas rurales. No obstante, la expansión del acceso a internet en municipios como Puerto López ha incrementado el uso de redes sociales y canales digitales para la comunicación comercial.

Esto abre nuevas posibilidades para que Agroservicios V&R logre acercarse a sus clientes mediante contenidos educativos, promociones y acompañamiento técnico digital.

Factor Tecnológico

La transformación tecnológica del sector agrícola avanza con la introducción de herramientas como drones, sensores, sistemas de dosificación inteligentes y maquinaria de precisión. Agroservicios V&R ya participa en este proceso al ofrecer servicios de fumigación con drones, lo que le permite diferenciarse en la región. Sin embargo, la empresa aún presenta rezagos en tecnología aplicada al marketing y la gestión empresarial, ya que no posee presencia digital ni utiliza herramientas de comunicación sistematizadas. La creciente digitalización de los procesos comerciales en el sector genera una oportunidad significativa para modernizar su estrategia comercial.

Factor Ambiental

El Meta enfrenta condiciones ambientales variables, con periodos de lluvias intensas y sequías que afectan los ciclos agrícolas y generan necesidades constantes de mantenimiento de maquinaria. Las exigencias de sostenibilidad, la importancia del uso eficiente de insumos y la necesidad de reducir el impacto ambiental han impulsado la adopción de tecnologías como los drones, que permiten fumigaciones más precisas y con menor afectación ambiental. Estos factores crean un entorno en el que los servicios ofrecidos por Agroservicios V&R adquieren mayor relevancia.

Factor Legal

El marco normativo del sector agrícola implica regulaciones sobre seguridad de maquinaria, comercialización de repuestos, uso adecuado de insumos y operación de drones para trabajos agrícolas. Además, la empresa debe cumplir con normativas de protección al consumidor y lineamientos relacionados con el comercio electrónico en caso de implementar estrategias digitales. El cumplimiento adecuado de estas regulaciones es esencial para evitar sanciones y para fortalecer la confianza de los clientes en la empresa.

Análisis del Microentorno (Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter)

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter permite evaluar la competitividad del mercado en el que opera Agroservicios V&R, identificando las dinámicas que influyen en su capacidad de posicionamiento, diferenciación y crecimiento. Para una empresa dedicada a la venta de repuestos para maquinaria agrícola y servicios de fumigación con drones, este análisis resulta fundamental, dado que el sector se caracteriza por una combinación de proveedores especializados, clientes con alto impacto en la rotación de inventario y competidores con diferentes niveles de tecnificación.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de repuestos para maquinaria agrícola suelen ser casas comerciales nacionales o distribuidores regionales que manejan marcas específicas. Este entorno implica un nivel de dependencia moderado, ya que muchos productos no tienen sustitutos directos y requieren compatibilidad con modelos y marcas de maquinaria específicas. Sin embargo, la presencia de múltiples proveedores en el mercado colombiano permite cierto margen de negociación para pequeñas empresas como Agroservicios V&R. No obstante, los costos logísticos, los tiempos de entrega y la disponibilidad de inventario influyen directamente en la rentabilidad del negocio, lo que eleva la importancia de mantener relaciones estables y previsibles con los distribuidores.

Poder de negociación de los clientes

En el Meta, los clientes principales del sector —productores arroceros y operadores de maquinaria agrícola— suelen realizar compras basadas en necesidad inmediata. Debido a que conocen el mercado y comparan precios entre proveedores locales, su poder de negociación es alto. La fidelidad del cliente depende mucho de la disponibilidad, la calidad del producto y la rapidez en la atención. En este contexto, Agroservicios V&R debe fortalecer su propuesta de valor mediante estrategias de fidelización, servicio posventa y presencia digital, para reducir la vulnerabilidad frente a clientes con alta sensibilidad al precio.

Amenaza de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores en el mercado de repuestos agrícolas es relativamente sencilla, ya que no requiere inversiones extremadamente altas para operar a pequeña escala. Sin embargo, la experiencia técnica, el conocimiento del sector y la confianza del productor constituyen barreras de entrada importantes. La principal amenaza proviene de pequeños comerciantes o bodegas que pueden ofrecer precios inferiores sin un servicio especializado. Además, empresas más grandes pueden expandir su presencia hacia zonas rurales mediante estrategias digitales, aumentando la presión competitiva. Por ello, la diferenciación basada en atención personalizada, soporte técnico y servicios complementarios como fumigación con drones se convierte en un elemento estratégico para la empresa.

Amenaza de productos sustitutos

En el caso de repuestos agrícolas, los sustitutos pueden provenir de productos genéricos de menor calidad, repuestos usados o incluso adaptaciones realizadas por talleres locales. Aunque estos sustitutos suelen carecer de garantía y durabilidad, representan una alternativa económica para algunos productores con restricciones financieras. En cuanto a fumigación con drones, el sustituto directo son los métodos tradicionales de fumigación terrestre o aérea, los cuales, aunque menos precisos, siguen siendo utilizados por razones de costo y disponibilidad. La empresa debe enfatizar los beneficios técnicos y económicos de los drones para mitigar esta amenaza, mostrando su eficiencia y reducción de desperdicios.

Rivalidad entre competidores existentes

La competencia en el mercado local de repuestos agrícolas es considerable, especialmente en zonas rurales donde varios negocios ofrecen productos similares sin una clara diferenciación. La rivalidad se manifiesta principalmente a través de precios, disponibilidad de inventario y reputación entre agricultores. En el segmento de fumigación con drones, la competencia es menor pero creciente, dado que algunas empresas han empezado a incorporar esta tecnología. Agroservicios V&R compite en un entorno donde la confianza, la cercanía y la velocidad de respuesta son determinantes, por lo que fortalecer su presencia digital y su estrategia comercial permite diferenciarse y mejorar su posicionamiento competitivo.

Análisis de resultados y reflexiones

Primero, es importante resaltar que el plan de mejora que se le propuso a la empresa lo fue ni va a ser implementado en un futuro próximo, ya que dicha acción no forma parte de los objetivos de la empresa Agroservicios V&R. Sin embargo, se logró realizar un análisis de su viabilidad y del impacto que podría llegar a tener en su ejecución.

Mediante el diagnóstico que se realizó y la creación de estrategias, se observó que la realización de acciones muy básicas como la creación de perfiles de redes sociales, el diseño de contenido digital y la sistematización de contactos podría traer una gran mejora en la presencia de la empresa en el mercado regional. Así mismo, la automatización de procesos administrativos ayudaría a optimizar recursos y tiempos de respuesta.

Este análisis puede servir como hoja de ruta para la empresa, en caso de que decidida implementar acciones en un futuro, pueda adoptar estas recomendaciones sin tener que iniciar desde cero. También se menciona que así no se vaya a implementar, la propuesta fue bien recibida, y que tal vez en un futuro, si las condiciones lo permiten, se puedan aplicar algunos conceptos.

Análisis Narrativo Final

El cruce DOFA revela que Agroservicios V&R posee fortalezas valiosas que pueden impulsar su crecimiento, especialmente su experiencia técnica, su reputación en la región y la incorporación inicial de tecnologías innovadoras como los drones. Sin embargo, estas capacidades se ven limitadas por la falta de presencia digital, la escasa formalización de procesos y la dependencia de prácticas comerciales tradicionales. Las oportunidades del entorno — particularmente la digitalización rural, la tecnificación agrícola y el incremento del acceso a internet— representan ventanas estratégicas que pueden transformar la posición competitiva de la empresa si se aplican las estrategias FO y DO.

Asimismo, el cruce FA y DA evidencia la necesidad de fortalecer la diferenciación y mejorar la estructura operativa interna para enfrentar una competencia creciente en el mercado de repuestos y servicios agrícolas. En conjunto, este análisis permite orientar el plan de mejora hacia acciones realistas, viables y alineadas con las condiciones reales del contexto organizacional.

Limitaciones del trabajo

Una de las principales limitaciones de este trabajo es que el plan de mejora propuesto no fue implementado, lo cual no permitió validar los resultados esperados. Esto no permitió ver y medir con exactitud el impacto que podría tener la implementación de las estrategias y también ajustar el plan en función del aprendizaje de la práctica.

Otra limitación era el tiempo disponible para todo este proceso, el cual se limitaba al periodo de mis prácticas, sin permitir hacer un análisis más profundo para encontrar falencias mucho más específicas.

También se debe tener en cuenta que este estudio se enfocó únicamente en una empresa muy pequeña y que está ubicada en un contexto rural específico, por lo que sus hallazgos no son generalizables a otras organizaciones con características distintas. Sin embargo, el trabajo le puede servir como referencia a empresas similares de Colombia con contextos similares.

Por último, el acceso limitado a herramientas tecnológicas, datos contables detallados y métricas de desempeño digital limitaron el alcance del diagnóstico y obligó a asumir ciertos supuestos condicionando la proyección de los beneficios del plan. Estas limitaciones se reconocen con el objetivo de mantener la rigurosidad y transparencia académica del trabajo.

Lecciones aprendidas

Durante el desarrollo de la práctica empresarial y la elaboración de este trabajo de grado, se adquirieron conocimientos significativos que me ayudaron a fortalecer tanto mi perfil profesional como personal. Una de las principales lecciones fue la importancia de observar el entorno de una empresa desde una perspectiva crítica y propositiva, lo que ayudó a identificar oportunidades de mejora en áreas donde no se creían necesarias.

También se logró evidenciar que, aunque muchas pequeñas empresas rurales operan de forma empírica y carecen de mucha tecnificación, tienen un alto potencial de transformación si se aplican estrategias adecuadas para su contexto. Esto resalta la importancia de la innovación no solo como incorporación de tecnología, sino también como un cambio de mentalidad hacia la mejora continua.

Otra lección importante es el valor del trabajo colaborativo y de la comunicación efectiva con los miembros de la organización, que, aunque la podamos usar en situaciones académicas, no se compara a un contexto real donde es necesario la colaboración para un buen manejo de procesos operativos. Comprender las dinámicas internas permitió formular propuestas más realistas, pertinentes y bien recibidas. Además, el proceso fortaleció habilidades muy importantes como la observación, el análisis crítico, la toma de decisiones basada en evidencia y la capacidad de redactar propuestas con enfoque estratégico.

Finalmente, se entendió el marketing digital como una herramienta indispensable para el crecimiento de cualquier tipo de empresas en contextos rurales, y la necesidad de formar profesionales que sean capaces de adoptar y aprovechar estas herramientas.

Conclusión

Este trabajo permitió ver la importancia y necesidad de contar con una estrategia de marketing clara y adaptada a las condiciones particulares de pequeñas empresas ubicadas en contextos rurales, como Agroservicios V&R. A través del análisis organizacional y la formulación del plan de mejora, se concluye que el uso de herramientas digitales, la presencia en redes sociales y la sistematización de procesos pueden ayudar a la empresa a tener un impacto positivo en su visibilidad, competitividad y sostenibilidad.

Si bien el plan de mejora no se implementó durante la práctica, su diseño se basa en un diagnóstico realista, sustentado en observación directa y técnicas cualitativas. Las propuestas que se presentaron son aplicables, accesibles y podrían ser ejecutadas de forma progresiva, atendiendo a la disponibilidad de recursos y capacidades internas.

En definitiva, el estudio demuestra que con una mirada al marketing se puede lograr aportar.

soluciones concretas a problemáticas comunes en empresas rurales, y destaca la utilidad de las prácticas empresariales como un espacio formativo y transformador.

Sugerencias

1. Implementar de manera progresiva el plan de marketing digital propuesto, comenzando por la creación de perfiles en redes sociales y el diseño de contenido promocional.
2. Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales básicas para fortalecer la autonomía operativa de la empresa.
3. Establecer indicadores de seguimiento que permitan evaluar el impacto de las acciones implementadas.
4. Buscar alianzas con instituciones educativas o entidades públicas que puedan apoyar técnicamente la modernización de la empresa.
5. Realizar actualizaciones periódicas del diagnóstico organizacional para adaptar las estrategias a los cambios del entorno.

Licencia de usos y derechos

Este documento es un preprint de libre acceso distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esto autoriza a cualquier persona a copiar, distribuir, exhibir y adaptar el contenido para cualquier propósito, incluso comercial, siempre que se otorgue el crédito apropiado al(los) autor(es) original(es). Este preprint no ha sido sometido a revisión por pares y podría estar sujeto a modificaciones en futuras versiones o publicaciones formales.

Referencias

- Barrios Parejo, I. Ángel, Niebles Nuñez, L. D., & Niebles Nuñez, W. A. (2022). Análisis de la transformación digital de las empresas en Colombia: dinámicas globales y desafíos actuales. *Aglala*, 12(1), 129–141. <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/1864> (Original work published 30 de junio de 2021)
- Evillaco, M. (2021). Transformación digital y competitividad de las pymes en América Latina. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 45–62. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8128
- García, P., & López, D. (2022). Tendencias internacionales en marketing digital: inteligencia artificial y automatización. *Journal of Business Research*, 149, 115–127. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.014>
- Gómez, J., Ramírez, A., & Cárdenas, M. (2023). Marketing digital en zonas rurales: impacto en la inclusión económica de comunidades agrícolas. *Revista Latinoamericana de Innovación*, 12(2), 34–51. <https://doi.org/10.15332/27113833.8387>
- Gonzales Guevara, J., & Vásquez Rodas, M. (2020). Marketing digital para el posicionamiento de las pymes agrícolas en Lima Metropolitana. *Revista de Negocios y Desarrollo*, 8(1), 88–104. <https://doi.org/10.35622/j.rnd.2020.01.06>
- Guevara, J., Rodríguez, P., & Vásquez, L. (2021). Email marketing y fidelización en pymes ecuatorianas. *Revista de Investigación en Ciencias Empresariales*, 5(2), 77–90. <https://doi.org/10.29393/ri52emfe10005>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad*. Hoboken: Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119753145>
- Martínez, C., Torres, F., & Sánchez, V. (2022). Marketing sostenible y comunicación digital en agroindustrias latinoamericanas. *Sustainability*, 14(9), 5531. <https://doi.org/10.3390/su14095531>
- Reyes Rodríguez, K. J. (2021). La implementación del marketing digital como herramienta de competitividad en pymes del sector comercio en Colombia. [Trabajo de grado, Universidad de La Salle]. Repositorio Institucional. https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/662
- Sucerquia Otálvaro, A. M. (2020). Marketing digital aplicado a la zona rural: caso sector agrícola en Arauca. [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/27899>

Anexos

Oficina AGROSERVICIOS V&R

