

**Asesoría Técnica Integral Masganado**

**Trabajo de grado para optar por título de Zootecnia**

**Juan Camilo Castrillón Otálvaro**

**Asesor  
Marilza Piedad Ruiz Ruiz  
Doctora en Ciencias Agrarias**

**Unilasallista Corporación Universitaria  
Facultad de Ciencias Agropecuarias  
Zootecnia  
Caldas-Antioquia  
2021**

## Tabla de contenido

Resumen.....	8
Introducción .....	9
Objetivos.....	10
Concepto del negocio.....	11
Nombre comercial.....	11
Descripción del producto .....	11
Localización .....	11
Presentación del equipo emprendedor .....	12
Habilidades y fortalezas .....	12
Habilidades críticas .....	14
Investigación de mercados .....	15
Análisis del sector .....	15
Desarrollo tecnológico e industrial del sector.....	15
Identificación del clúster de la región y las empresas integrantes .....	16
Análisis del mercado .....	16
Mercado objetivo.....	16
Justificación del mercado objetivo.....	16
Estimación del mercado potencial.....	17
Estimación del segmento nicho de mercado .....	18
Análisis del consumidor/cliente .....	19
Análisis de la competencia.....	20

Plataforma estratégica.....	22
Concepto del negocio.....	22
Objetivo del proyecto.....	22
Misión.....	23
Visión.....	23
Estrategia de mercadeo.....	24
Concepto del producto o servicio.....	24
Descripción básica.....	24
Especificaciones o características.....	25
Aplicación/uso del producto o servicio.....	26
Diseño.....	26
Fortalezas y debilidades del servicio.....	27
Mezcla de marketing.....	27
Estrategia de distribución.....	27
Estrategia de precios.....	28
Estrategia de promoción.....	28
Estrategia de comunicación.....	29
Estrategia de servicio.....	30
Estrategia de comunicación externa.....	31
Relación con clientes.....	31
¿Qué tipo de relaciones construye con sus clientes?.....	31
¿Cuál es su estrategia de gestión de relaciones?.....	31

¿Qué tipo de relaciones esperan sus clientes para mantener vínculos con la empresa?	31
.....	31
¿Cuáles son los mecanismos que utiliza para dar a conocer su propuesta de valor?	31
.....	31
¿Cómo llega a sus clientes y como los conquista?.....	32
¿Cómo están integrados los canales? .....	32
Imagen corporativa.....	33
Estrategia Web y tecnologías de la información.....	34
Estrategia de uso de redes sociales.....	34
Análisis técnico - operativo .....	35
Estado de desarrollo .....	35
Innovación.....	35
Necesidades y requerimientos.....	35
Tecnología requerida.....	35
Situación tecnológica de la empresa .....	35
Localización y tamaño .....	36
Impacto del proyecto.....	37
Impacto económico, social, ambiental .....	37
Registros, licencias y leyes regulatorias .....	38
Financiero .....	39
Principales supuestos .....	39
Sistema de financiamiento .....	39
Flujo de caja y estados financieros.....	39

Evaluación del proyecto.....	40
Otros indicadores financieros.....	40
Endeudamiento.....	40
Pasivo financiero / Ventas.....	40
Describa y clasifique la inversión requerida para el óptimo funcionamiento del proyecto.....	40
Conclusiones.....	41
Referencias.....	42

**Lista de tablas**

Tabla 1. Matriz DOFA.....	13
Tabla 2. Mercado potencial del norte de Caldas .....	18
Tabla 3. Análisis MECA.....	23

**Lista de ilustraciones**

Figura 1. Mapa de localización .....	11
Figura 2. Zona de intervención del segmento de mercado.....	19
Figura 3. Diseño del logo “Asesoría Técnica Integral Masganado” .....	27
Figura 4. Imagen corporativa "Asesoría Técnica Integral Masganado" .....	34

## Resumen

Este proyecto nace de la necesidad de crear proyectos ganaderos a largo y corto plazo, con el fin de integrar diferentes técnicas y tecnologías que nos permita generar mejores utilidades en el sector ganadero, específicamente en el ganado de carne, volviéndolo más rentable, más sostenible y más amigable con el medio ambiente. Esto surge debido al tipo de manejo que se le da a la ganadería en la región, pues en su mayoría es extensiva, con una gran oportunidad de expansión, ya que son tierras topográficamente adecuadas y, además, cuentan con condiciones agroecológicas ideales.

Con el desarrollo de estos proyectos, se origina una gran oportunidad debido al poco conocimiento que se tiene por parte de los ganaderos, que, en su mayoría, han sido los dueños de las tierras por muchos años, son personas de una edad avanzada y sienten la necesidad de hacer más rentable el negocio debido al cambio que está teniendo el campo y las fincas ganaderas no son la excepción. Por otro lado, algunas de estas tierras han sido heredadas por personas que no cuentan con el conocimiento necesario para el manejo de ellas. Este proyecto surge debido a los cambios que se han venido dando en el sector agropecuario, donde se han venido implementando diferentes técnicas donde se le ha dado una mayor importancia al manejo del suelo y las pasturas que han permitido ir optimizando poco a poco los sistemas ganaderos, en cuanto al manejo de los animales y las tierras como tal, donde todo esto nos va a llevar a obtener una mayor rentabilidad y sostenibilidad, todo esto mediante la obtención de datos y registros que nos van a permitir tener un mayor control del sistema ganadero donde vamos a poder analizar las variables para tomar decisiones que impacten positivamente en nuestra producción.

## **Introducción**

En esta idea de negocio se han implementado los conocimientos adquiridos tanto a nivel académico como a nivel práctico, en estas asesorías se van a poner en práctica conceptos como lo son el manejo los suelos y sus componentes, esto implica tanto el manejo de sus capas como de las formas de vida que están presentes en este, también se van a poner a prueba conocimientos en el manejo de pastos teniendo en cuenta su fisiología, sus puntos óptimos tanto de descanso como de pastoreo, también se va a tener en cuenta los distintos tipos de materias orgánicas que se van a utilizar para el rendimiento de las praderas, en este también se va a hacer énfasis en los sistemas hídricos ya sea mediante la implementación de acueductos y sistemas de riego o mediante la protección de fuentes hídricas y el mayor aprovechamiento de estas.

Por otro lado, se le va a prestar mucha atención a nivel sanitario de los animales utilizando técnicas que nos permitan el uso mínimo de insumos ya sea de medicamentos u otro tipo de elemento que sea nocivo tanto como para el animal como para el ser humano, vamos a proyectarnos a una ganadería sostenible amigable con el medio ambiente, orgánica enfocada a una mayor producción y a una mayor rentabilidad.

## **Objetivos de la empresa**

### **General**

Brindar acompañamiento y asistencia técnica a los sistemas ganaderos con miras a la sostenibilidad integral en el norte del departamento de Caldas.

### **Específicos**

Diseñar estrategias que presenten soluciones integrales para los ganaderos de la región, que puedan mejorar la rentabilidad de las empresas ganaderas de impacto.

Establecer sistemas sostenibles de producción animal, que vayan de la mano con el cuidado del medio ambiente, que permitan generar una cadena de valor.

## Concepto del negocio

### Nombre comercial

“Asesoría técnica integral Masganado”.

### Descripción del producto

“Asesoría técnica Masganado” es una empresa dedicada a la ejecución de técnicas para la optimización y mejoramiento de los sistemas ganaderos, partiendo del buen manejo y estableciendo una estrecha relación entre suelo, planta y animal.

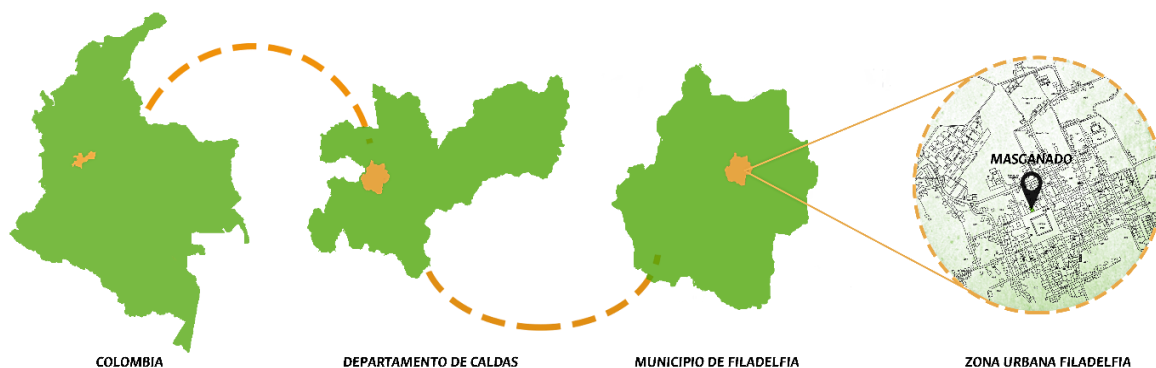
En “Asesoría técnica Masganado” ofrecemos servicios integrales, enfocados principalmente en el mejoramiento de los sistemas ganaderos, haciéndolos sostenibles y procurando que vayan de la mano con el medio ambiente.

### Localización

“Asesoría técnica Masganado” está ubicada en el municipio de Filadelfia, el cual se encuentra al norte del departamento de Caldas, a 48 km de Manizales, la capital caldense.

### Figura 1.

*Mapa de localización de la empresa “Asesoría Técnica Integral Masganado”.*



*Nota.* Adaptado de Croquis Colombia, por Elen VD, Shutterstock; Adaptado de Mapa mudo de Caldas, por Mapas para colorear; Adaptado de Archivo: Colombia – Caldas – Filadelfia.svg, por Milenioscuro, 2011, Wikipedia.

### Presentación del equipo emprendedor

El líder de la empresa “Asesorías técnicas Masganado”, Juan Camilo Castrillón Otálvaro es zootecnista en espera de su título profesional, con experiencia laboral en el área a trabajar, donde desde, hace más de 5 años se viene desempeñando en labores agropecuarias relacionadas con el ganado, las pasturas y el manejo administrativo, incluyendo una empresa familiar, de igual manera posee habilidades sociales, tales como la responsabilidad, honestidad y gran empatía para con el usuario ganadero, puesto que siente como propios los problemas al interior de la explotación ganadera y agropecuaria, vividos de primera mano bajo su auto experiencia. Así, Asesorías técnicas MASGANADO, se presenta como una empresa que busca ayudar desde su conocimiento y experiencia, brindando soluciones y acompañamiento a sus colegas ganaderos y productores agropecuarios.

**¿La oportunidad está acorde con las habilidades y experiencia del equipo que tratará de aprovecharla? ¿Es compatible con las fortalezas?**

La matriz DOFA se presenta a continuación, lo que evidencia que las habilidades encontradas están acordes con las fortalezas que se desean implementar con el proyecto empresarial. La oportunidad posee algunas debilidades que también fueron estudiadas, pero hacen parte del problema que se viene viviendo por parte de los propietarios y explotadores ganaderos y agropecuarios.

**Tabla 1.**

*Matriz DOFA.*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Talento humano	Falta de experiencia.
Compromiso de los productores.	Aceptación por parte de los clientes por ser una nueva empresa en el sector.
Conocimiento para producir carne.	Poca publicidad en el medio.

Tradición familiar.	
Actividad económica importante en la región.	Falta de aliados comerciales.
Producción que va de la mano con el medio ambiente.	Tiempo de posicionamiento en el medio.
Poca competencia en la prestación del servicio.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Producto de primera necesidad.	Manejo de imaginarios culturales por parte de los ganaderos.
Crecimiento del sector ganadero.	Costos en los insumos.
Genera empleo.	Robo de información por parte de los clientes asesorados.
Sustento familiar.	Poco apoyo gubernamental.
Buena calidad del producto.	Cambio climático.
Empresa con visión innovadora	Aplicación responsable de instrucciones dadas por parte del asesor.
Asistencia técnica del proyecto alianza productiva.	
Posibilidad de mejorar y movilizar economía local.	
Conocimiento técnico adecuado que fortalecerá la dinámica productiva de los ganaderos.	

*Nota.* La Matriz DOFA hace referencia tanto a aspectos internos como fortalezas y debilidades, y externos como oportunidades y amenazas, que ayudaran al progreso de la empresa.

Se realiza el Análisis DOFA para poder estudiar los factores externos e internos de la empresa “Asesoría Técnica MASGANADO”, con el fin, de facilitar la toma de decisiones y para tener un marco de referencia al seleccionar estrategias para revisar la posición de la empresa frente a su manejo, organización e imagen.

Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la empresa, aspectos que se deben minimizar, disminuir y neutralizar; dichos aspectos pueden influir

sobre ella de manera negativa o positiva. Las “oportunidades” son condiciones externas que se deben maximizar y aumentar, pueden afectar la empresa positivamente. Las “amenazas” son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente pero que pueden de alguna manera y con acciones concretas ser modificadas en pro del crecimiento de esta; por otra parte, las debilidades se convierten en un factor interno que se debe minimizar para fortalecer la empresa a largo plazo, las fortalezas se convierten entonces en factores internos que se deben maximizar, son aspectos positivos que tenemos a nuestro favor como una empresa compacta que nos diferencia de otro tipo de empresas debido al manejo y estructura sólida que poseemos.

**¿Se tienen las habilidades críticas?**

Se poseen habilidades críticas para el desarrollo de la empresa, asociadas a un proceso de más de 5 años, basados en el conocimiento adquirido bajo la formación académica y de la experiencia específica en el área ganadera.

## **Investigación de mercados**

### **Análisis del sector**

“En Colombia la asistencia técnica ha sido tradicionalmente dirigida por el estado, gremios, organizaciones de profesionales en ciencias agrarias, organizaciones de productores, universidades entre otros.” (Cantor, 2012)

La asistencia técnica ha buscado brindar la oportunidad, sobre todo al pequeño productor de mejorar los parámetros técnicos del sistema de producción y así lograr la optimización de la relación beneficio/costo. A nivel nacional hay una gran variedad de ofertas en cuanto asesorías, ya que varias empresas ofrecen asistencia técnica de todo tipo para lograr vender sus productos, por ejemplo, las casas de insumos ofrecen asesorías a sus clientes con el objetivo de vender fácilmente sus productos, es de resaltar que dicha orientación, en su mayoría se evidencia en las ganaderías de leche. Así pues, surge la oportunidad de incursionar además en la ganadería de carne, ya que en esta línea de producción se presentan falencias.

Por otro lado, la zona de impacto ofrece una gran oportunidad, ya que la falta de conocimiento en el sector es alta, debido al manejo empírico que se ha desarrollado a lo largo de los años en esta región. En este sentido, la oportunidad en esta localidad es buena y la competencia es baja. Además, muchos proyectos productivos están surgiendo actualmente, dado que son tierras que cuentan con las características muy favorables para la explotación ganadera, que con un buen manejo y la implementación de técnicas y herramientas ganaderas harían mucho más rentable el negocio.

### **Desarrollo tecnológico e industrial del sector**

El sector ganadero bovino en Colombia ha avanzado considerablemente en cuanto a nivel tecnológico, pero, como nombramos anteriormente, el mayor avance se ha desarrollado en el sector

lechero. Respecto a la ganadería de carne se viene avanzando poco a poco, ya que los ganaderos no habían tenido la necesidad de volverse más competitivos, es por ello, que apenas se están implementando nuevas tecnologías como lo son los sistemas de riego, los análisis de suelos y foliares, el uso de software y herramientas de mejoramiento genético y reproducción animal, pues estos mecanismos les permiten tener mayor control sobre sus explotaciones y aumentar la eficiencia del sistema suelo-planta-animal, y por ende la rentabilidad.

### ***Identificación del clúster de la región y las empresas integrantes.***

A pesar de que en este sector la mayoría de las fincas están dedicadas a la explotación de tierras para la producción animal, en la región no existen empresas independientes dedicadas al asesoramiento respecto a los sistemas ganaderos, ya que esta competencia es relativamente nueva en la zona a intervenir.

### **Análisis del mercado**

#### ***Mercado objetivo.***

El mercado objetivo son todas las empresas ganaderas presentes en la región. En esta zona surge la necesidad de tecnificar las fincas, ya que son tierras desaprovechadas donde el potencial no ha sido explotado en su totalidad, sumado a la necesidad de rentabilizar las fincas por la competencia del mercado.

#### ***Justificación del mercado objetivo.***

Nos enfocamos en este mercado porque las probabilidades de acceso son grandes, ya que en esta zona geográfica predomina la ganadería bovina, además, esta zona cuenta con unas condiciones agroecológicas ideales para dicha explotación, donde las respuestas a unos mejores

manejos serían inmediatas. De esta forma, los ganaderos del sector accederán fácilmente a nuestros servicios y se apoyarán en nuestra asesoría para aumentar los resultados de su explotación ganadera.


Por otro lado, la elección de este mercado se hizo debido al conocimiento que se tiene sobre la región, ya que se han identificado las problemáticas y las necesidades de la zona en particular.

***Estimación del mercado potencial.***

El mercado potencial en el departamento y propiamente en el norte de Caldas se sintetiza en la siguiente tabla.

**Tabla 2.**

Mercado potencial del norte de Caldas.



INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO ICA DIRECCION TECNICA DE VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICA CENSO NACIONAL BOVINO 2021		
DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	TOTAL FINCAS CON BOVINOS
CALDAS	ARANZAZU	411
CALDAS	FILADELFIA	314
CALDAS	NEIRA	575
CALDAS	SALAMINA	541
CALDAS	LA MERCED	208

*Nota.* Datos tomados del Censo Nacional Bovino 2021 realizado por el ICA.

El mercado que se piensa cubrir en el norte de caldas, esta conformado por un total de 2034 predios, que, según el censo agropecuario de este año en curso, representa el 99.2% de los predios totales de esta zona, siendo así un mercado potencial muy atractivo.

Se planea cubrir el 100% de los predios de los pequeños y medianos ganaderos, que según este censo representa una gran oportunidad, ya que es un numero muy significativo de predios; Según este dato, el mercado potencial a intervenir es muy bueno, ya que representa un mercado

muy grande a explorar y explotar, donde vamos a poder prestar nuestros servicios con facilidad, debido a que es un mercado muy extenso y la oferta de este servicio es nula.

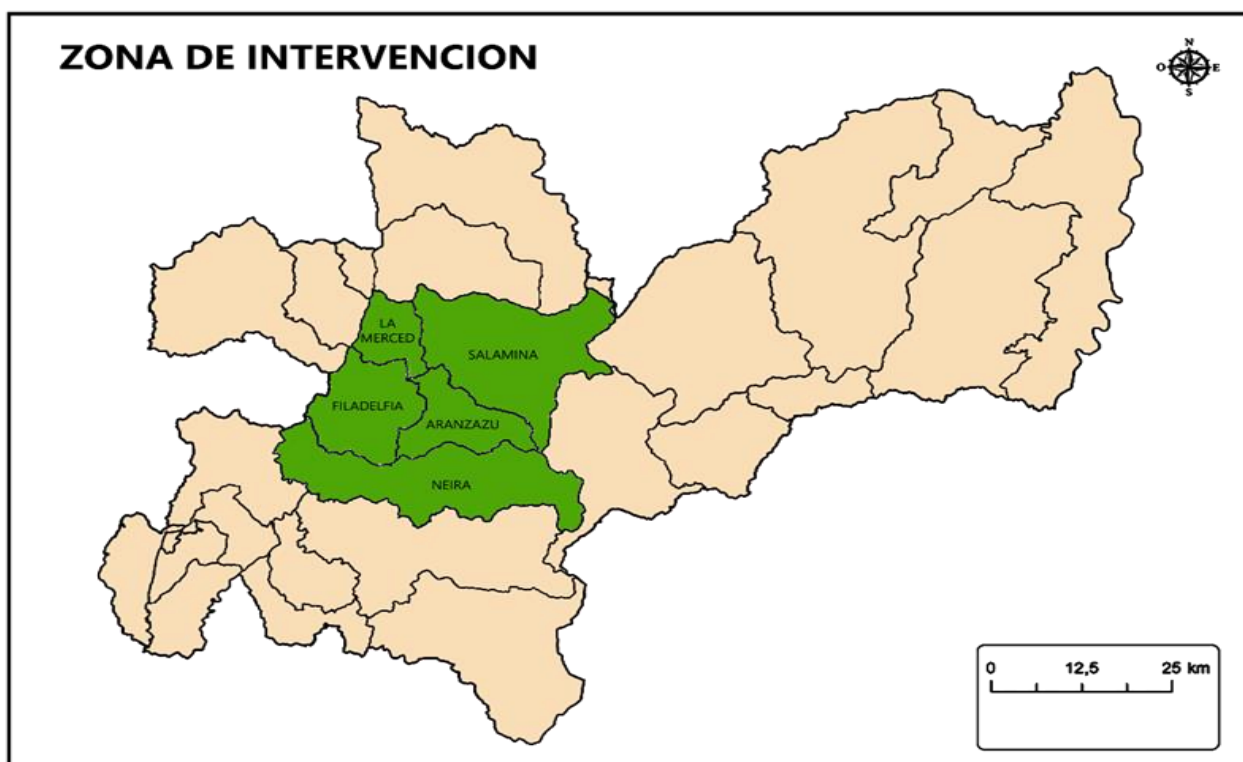
***Estimación del segmento/nicho de mercado.***

El nicho de mercado al que estamos dirigidos abarca a todos los ganaderos como clientes potenciales de la región geográfica de influencia.

Entre las mayores oportunidades que tenemos en la zona es que la oferta de empresas de asesoría y acompañamiento a la producción pecuaria es muy poca.

**Figura 2.**

Zona de intervención del segmento de mercado



*Nota.* Adaptado de Municipios del departamento de Caldas, por Mapas para colorear.

**Análisis del consumidor/cliente:**

El perfil del consumidor al que estamos dirigidos son productores pecuarios que no cuentan con personal profesional de vinculación directa, producciones tradicionalmente, personas empíricas y pequeños productores, que identificando los cambios en el mercado desean hacer uso de la transferencia de conocimiento y contratar una asistencia técnica profesional.

Los elementos que inciden en la utilización del servicio que se va a prestar se evidencia en la necesidad que tienen los productores de la zona en buscar alternativa para mejorar la rentabilidad de sus fincas. Este elemento es fundamental ya que hoy se ha convertido en una carencia, pues el sistema de producción actual no trae consigo buenas utilidades dado a que está basado en el empirismo y no en el conocimiento para trazar unos objetivos claros.

En cuanto al acercamiento con los posibles clientes han sido muy receptivos con la idea ya que saben que las ganaderías a nivel nacional están avanzando y debido a esto sienten la necesidad de un cambio, es tanto así que se están concientizando e interesando en una nueva forma de producir y de volverse competitivos.

Los clientes que en cierta medida no ven del todo bien la idea son quienes no dependen de este negocio para subsistir, pero esto no es un inconveniente ya que al ver los resultados y los cambios de las demás fincas de la región se interesarían más por llevar sus explotaciones a este mismo nivel.

Los ganaderos estarían interesados en nuestros servicios en cuanto a la rentabilidad esperada que la asesoría técnica puede generar, no solo por las ganancias económicas, sino también por los beneficios de la tecnificación, la sostenibilidad y el valor agregado.

**Análisis de la competencia:**

En el contexto nacional e internacional el servicio de asesorías técnicas a productores agropecuarios no es único, ya que hay muchas alternativas en asesorías y acompañamientos en el sector. Este se da por medio del Estado o por medio de grupos de empresas o profesionales dedicados a la producción pecuaria que a través de paquetes comerciales (genética, vacunas, insumos pecuarios) realizan el acompañamiento y el seguimiento de los parámetros productivos, ya sea enfocado a la carne o a la leche, siendo el sector lechero el que más ventaja lleva en cuanto a tecnificación.

En la zona de impacto del proyecto empresarial el único servicio técnico disponible está asociado a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA), las cuales se presentan más como medios de presencia del Estado para la legalidad que como asesorías técnicas productivas, por lo que se considera que la competencia legalmente constituida es baja. Pueden existir ofertas informales de asistencia en la región, caso común en el sector agropecuario.

La competencia cercana es la generada a través del Comité de ganaderos de la zona, creada por los mismos productores de la región, que cuenta con un servicio de apoyo técnico para los productores, pero en este caso, no se vería como una posible competencia o como un riesgo potencial, al contrario, se evidencia como una posible oportunidad, ya que por medio de este podríamos acceder más fácilmente a los ganaderos de la zona y también se podrían formar alianzas al momento de prestar nuestros servicios.

Además, desde el punto de vista comercial la oportunidad de impacto en la región es alta, dado que ni siquiera se cuenta con distribuidores o casas de insumos, ya sea de agroquímicos, concentrados y medicamentos veterinarios, por lo que es a través de terceros que se tiene acceso a estos insumos.

El costo de nuestro servicio está calculado en trescientos mil pesos (\$420.000) por servicio, el cual incluye dentro del servicio una visita de alrededor de 3 a 5 horas en el predio, además de esto su posterior diagnóstico y su informe técnico para trazar un plan de ruta para las estrategias como propuesta de intervención de la problemática que presente en dicha asesoría, después de esto se cuenta dentro de dicho precio con un seguimiento de 1 meses, cabe señalar que los insumos que se van a requerir en las propuesta de estrategias que presenta nuestro grupo de profesionales al cliente que esté utilizando nuestras asesorías corre por cuenta de dicho cliente. Esta estrategia de precio está diseñada para incursionar con un precio al que nuestros clientes puedan acceder y al que se puedan acomodar ya que es un servicio nuevo e innovador en la región.

## Plataforma estratégica

### Concepto del negocio

Asesoría técnica Masganado es una empresa dedicada a la asesoría técnica dirigido a los productores pecuarios, principalmente de ganadería de carne, donde tenemos como pilares el manejo integral del suelo, la planta y el animal, todo esto para hacer más rentables los sistemas ganaderos, a través de la aplicación de herramientas técnicas que van a permitir ser más eficientes y rentables.

### Objetivos del proyecto/empresa

“Asesoría técnica Masganado” tiene como objetivo el mejoramiento de los sistemas ganaderos, ayudando a los productores del sector pecuario ubicados en el norte de caldas a optimizar sus explotaciones para formar un negocio rentable y perdurable en el tiempo.

La Tabla 3 presenta el análisis MECA realizado para la empresa Asesorías técnicas Masganado.

### Tabla 3.

Análisis MECA.

MANTENER	EXPLORAR
Se cuenta con las habilidades necesarias para llevar el proyecto a cabo, ya que el personal está capacitado con los conocimientos suficientes para resolver las problemáticas presentadas en la región.	Gracias al análisis realizado en el sector, se pudo evidenciar el déficit en cuanto a la prestación de este servicio
CORREGIR	AFRONTAR

---

Debido a que la prestación de este servicio es reciente, la falta de experiencia juega un papel en contra, ya que el proyecto se verá sometido al método prueba y error.	Al ser un proyecto innovador, algunos ganaderos que están acostumbrados a manejar sus tierras tradicionalmente se van a negar a la prestación de este servicio, lo cual no beneficiará a la empresa.
--	--

---

*Nota.* Mediante el análisis MECA se corrobora la viabilidad de ejecución del negocio sobre el mercado objetivo.

### **Misión**

Asesoría técnica Masganado es una empresa que nace para suplir las necesidades de los ganaderos del norte de Caldas, con el fin de ayudar a consolidar sistemas ganaderos rentables y sostenibles, que ayuden al fortalecimiento económico de la región.

### **Visión**

Las asesorías técnicas MASGANADO tiene como visión hacer del campo y la explotación ganadera una actividad moderna y empresarial, la cual este respaldada por la evolución tecnológica y que así también sea un negocio viable, rentable y amigable con el medio ambiente contribuyendo así al bienestar del país y específicamente de los ganaderos y empresarios del norte del departamento de Caldas.

## **Estrategia de mercadeo**

### **Concepto del producto o servicio**

#### ***Descripción básica***

Asesoría técnica Masganado es una empresa dedicada a la asesoría técnica, enfocada principalmente a la ganadería de carne, donde vamos a prestar un acompañamiento técnico que permita generar una mayor rentabilidad a la producción ganadera, partiendo de la aplicación de criterios técnicos - científicos y nuevas tecnologías de producción animal.

En asesoría técnica más ganado vamos a ofrecer un amplio servicio en todo lo relacionado con producción y sanidad animal, dichas asesorías se centrarán en el manejo de praderas, partiendo de mejorar los sistemas de pastoreo de las fincas mediante el adecuado uso de las alturas de entrada y de salida de potreros, ajustes de carga animal, ajustes en los días de descanso de las praderas, fertilización de praderas, análisis de suelos, renovaciones de praderas, manejo de arvenses y divisiones de potreros mediante la toma de datos por medio de aforos, pluviometría y análisis bromatológicos. De igual modo, se hará énfasis en la nutrición animal mediante el manejo de la calidad de las pasturas, además, se llevará a cabo el manejo de la suplementación animal mediante una suplementación estratégica dependiendo de la época del año y de la calidad de las pasturas.

Por otro lado, seremos exhaustivos en el manejo del animal, por medio un estudio con la ayuda de nuestros clientes para tomar decisiones que optimicen este recurso, depurando nuestros lotes para trabajar con los animales más destacados y así, ir eligiendo los bovinos que se acomoden a nuestra explotación, seleccionando los más rentables para nuestro negocio. Además, ofreceremos a nuestros clientes una adecuada orientación en cuanto al manejo animal, aplicando técnicas que hemos ido trabajando y han dado resultados para la correcta intervención de estos, siempre de la mano con la seguridad de los operarios. Así mismo, hacer énfasis en el manejo sanitario mediante

adecuados planes de vacunación, los cuales nos van a ayudar a prevenir enfermedades que se presenten en la zona, de igual forma, acompañando este esquema de vacunación, tendremos un plan de desparasitación pertinente usando productos que nos ayuden a tener un mínimo impacto ambiental, pero que, a su vez, sean efectivos con nuestros animales. De este modo, tendremos un plan de vitaminización apoyado en la toma de datos, ajustado a las necesidades del animal.

Adicionalmente, se brindarán capacitaciones y herramientas tanto al personal operativo como a nuestros clientes, para obtener información de la finca, tomar decisiones y analizar los parámetros productivos del predio, ya sea midiendo el desempeño de los animales, como también la cantidad y calidad de nuestras pasturas.

### ***Especificaciones o características***

Nuestra empresa se caracteriza por prestar un servicio técnico oportuno y rentable, donde integramos los diferentes factores que inciden en la productividad de los sistemas ganaderos como:

- Manejo de praderas: renovación de praderas, planes de fertilización, ajustes de carga mediante aforos, ajustes de días de descanso en sistemas de rotación de praderas, control de arvenses, alturas de entrada y alturas de salida de los potreros a intervenir, sistemas de riego, análisis de suelos y análisis bromatológicos.
- Manejo sanitario: planes de vacunación basados en las enfermedades de la zona a intervenir, planes de desparasitación y planes de vitaminización.
- Manejo nutricional: control de calidad de pastos y planes de suplementación basados en las épocas de año y las necesidades de los animales.
- Manejo animal: capacitación a operarios y grupo de trabajo para la correcta ejecución al momento de trabajar con los animales.

- Manejo ambiental: orientación sobre el manejo de las fuentes hídricas y forestales, además se hablará sobre el debido manejo de residuos tóxicos como herbicidas y demás insumos de dicha categoría.

### ***Aplicación/uso del producto o servicio***

La asesoría técnica será prestada a los ganaderos o productores, previo acuerdo verbal, la aplicación del servicio se hará de acuerdo a la cita que se haya establecido con el productor, el desarrollo de este se dará de acuerdo al servicio que el productor solicite, en base a esto se programara el servicio, y se hará el cronograma previo al momento de ejecutar el servicio.

### ***Diseño***

Como método visual para ser identificados fácilmente por nuestros futuros clientes, hemos diseñado un logo que identifica la empresa “Asesoría Masganado” Ver Figura 3.

### **Figura 3.**

Logo “Asesoría Técnica Integral Masganado”.



### ***Fortalezas y debilidades del servicio***

La mayor fortaleza que tenemos es que conocemos la zona y ya tenemos experiencia trabajando en esta, conocemos las necesidades de los productores, sabemos la forma en la que se produce, como se mueve el mercado en cuanto a comercialización de ganado de carne, sabemos de la falta de acompañamiento profesional de la zona, como también se identifica el potencial que tienen los sistemas de producción, los cuales con algunos cambios llegarían a ser muy productivos.

Las debilidades que se tienen al momento están relacionadas principalmente con la experiencia de operar como empresa ya que estamos incursionando con este modelo, otra de las posibles debilidades que se pueden presentar en el camino es la falta de aceptación de algunos ganaderos que no estén de acuerdo con el modelo ya que hay algunos que no están abiertos a nuevas ideas.

### **Mezcla de Marketing**

#### ***Estrategia de distribución***

Las asesorías técnicas tienen como recurso vital para su existencia, el recurso humano y de conocimiento, es por ello por lo que las alternativas de penetración se van a concentrar en la muestra de los resultados de los servicios adquiridos por nuestros clientes los cuales fueron atendidos y satisfechos por las asesorías técnicas MASGANADO.

En la distribución física, las estrategias de ventas y las tácticas relacionadas con distribución, la voz a voz de nuestros clientes será nuestra mayor y mejor herramienta ya que estamos en un campo muy pequeño y denso lo cual ubica esta estrategia como la más apropiada para la estrategia de distribución de nuestro servicio.

### ***Estrategia de precios***

Dentro del análisis competitivo de precios, se encontró que las asesorías técnicas de otras empresas se concentran en las asesorías específicas a un costo muy alto, y estas concentradas básicamente en servicios específicos como la reproducción, siendo esto lo que más se demanda por parte de las pocas personas que prestan el servicio por lo cual lo que se pretende en las asesorías técnicas MASGANADO es brindar las asesorías completas que puedan llevar al cliente a tener y recibir una atención integral.

Teniendo en cuenta que la zona del norte de Caldas posee una gran cantidad de pequeños ganaderos que están hasta ahora iniciando en dicha práctica, se planea flexibilizar las condiciones de pago de esta manera; el servicio prestado después de dicha asesoría, en las asesorías técnicas MASGANADO se cuenta con un tiempo de seguimiento de 1 meses y para flexibilizar las condiciones de pago nuestros clientes tienen este lapso de tiempo para cancelarlo, buscando que los clientes tengan un impacto mínimo dentro de sus economías, permitiendo a la empresa atender una mayor cantidad de hatos en la zona.

Ventajas: Como principal ventaja tenemos que los clientes pueden tener a la mano nuestros servicios sin necesidad de que cuenten con el total del efectivo en el momento de requerir nuestro servicio.

### ***Estrategia de promoción***

En las estrategias de promoción, estarán relacionadas con los costos del servicio, las cuales estarán enfocadas a los usuarios que maneja la base de datos de las asesorías técnicas MASGANADO; los descuentos van a tener esta dinámica:

Cada 3 asesorías completas, la cual cada una consta de: visita de alrededor de 3 a 5 horas en el predio, además de esto su posterior diagnóstico y su informe técnico para trazar un plan de

ruta para las estrategias como propuesta de intervención de la problemática que presente en dicha asesoría, después de esto se cuenta dentro de dicho precio con un seguimiento de 1 meses, cabe señalar que los insumos que se van a requerir en las propuesta de estrategias que presenta nuestro grupo de profesionales al cliente que esté utilizando nuestras asesorías, corre por cuenta de dicho cliente, es así que como incentivo de adquirir estas 3 asesorías se dará al cliente una asesoría especial de manejo de pastos.

Los clientes que tengan un pronto pago de los servicios ofrecidos por las asesorías técnicas MASGANADO, se van a tener en una base de datos que al final del año va a seleccionar el ganador de una asesoría completa.

El cubrimiento geográfico, como estrategia de promoción, plantea cubrir inicialmente la zona rural del municipio de Filadelfia, departamento de Caldas, con un aproximado de 312 fincas y paulatinamente buscar la expansión en los pueblos más cercanos que forman el norte de dicho departamento con una base de datos final esperada cercana a los hatos de 2034 predios.

### ***Estrategia de comunicación***

La selección de medios para la difusión del servicio y las tácticas relacionadas con comunicaciones que presta las asesorías técnicas MASGANADO, ya se están haciendo, inicialmente en el canal local de Filadelfia (Caldas) FTV, con una cuña publicitaria que tiene como nombre: “AQUÍ TENEMOS LA SOLUCIÓN A TODOS LOS PROBLEMAS AL INTERIOR DE SU EMPRESA GANADERA, MAS GANADO... ASESORIAS TECNICAS COMPLETAS O ESPECIFICAS, SOMOS SUS ALIADOS Y TRABAJAMOS PARA USTED Y SU HATO GANADERO”

También contamos con la difusión por medio de los canales de comunicación como radio municipal, y estamos desarrollando una página web y páginas en redes sociales como Facebook e

Instagram, siendo conscientes de que la comunicación en un mundo interconectado ha evolucionado.

### ***Estrategia de servicio***

El servicio posventa de nuestras asesorías técnicas son los seguimientos personalizados a los procesos de dichas asesorías, siempre pendientes de la evolución de las fincas, nuestro mecanismo de atención tendrá el servicio a domicilio en los predios rurales que sean atendidos, con una disponibilidad de los 7 días de la semana de 8:00 am \_ 5:00 p.m. Teniendo en cuenta que se puede presentar alguna contingencia en cualquier momento del día y para que nuestro cliente siempre cuente con un apoyo en esta disponibilidad de tiempo.

## **Estrategia de comunicación externa**

### **Relación con clientes**

La relación con los clientes va a ser constante, ya que, para prestar el servicio, el cliente será una pieza fundamental por medio del cual se recopilará información de los predios a intervenir para generar una base de datos e identificar falencias. También por medio de esta relación con los clientes se van a tomar las decisiones sobre el enfoque que se le quiere dar al sistema productivo.

#### **¿Qué tipo de relaciones construye con sus clientes?**

El tipo de relación que se va a llevar con los clientes es una relación directa al ser este el proveedor de la información de los lotes y del sistema de producción, presentando nuestra asesoría como una aliada en todo momento de las empresas ganaderas.

#### **¿Cuáles su estrategia de gestión de relaciones?**

Nuestra estrategia de gestión de relaciones es el CRM (Customer Relationship Management – Gestión de Relaciones con los Clientes), ya que el cliente siempre es el centro de nuestra empresa, es decir el cliente como actor fundamental y centro de nuestras asesorías y de la empresa Masganado.

#### **¿Qué tipo de relaciones esperan sus clientes para mantener vínculos con la empresa?**

Nuestros clientes esperan relaciones cercanas y efectivas, basadas en resultados comparativos e indicadores de la productividad animal y del sistema de producción, que permitan mantener vínculos con la empresa.

#### **¿Cuáles son los mecanismos que utiliza para dar a conocer su propuesta de valor?**

Los mecanismos para dar a conocer la propuesta de valor se van a centrar en las entrevistas cliente por cliente para saber las necesidades de su empresa ganadera, la generación de

diagnósticos y la propuesta de estrategias y herramientas de mejora, con posible simulación de indicadores.

### **¿Cómo llega a sus clientes y como los conquista?**

Para llegar a los clientes y su posterior conquista, nuestra empresa tendrá un plan de:

#### ***Servicios para ofrecer y satisfacer al segmento de clientes***

Estos básicamente están concentrados en lo que ofrecemos con asesorías técnicas y en el alcance que se tiene como asesor; 1 servicio contiene una visita de alrededor de 3 a 5 horas en el predio, además de esto su posterior diagnóstico y su informe técnico para trazar un plan de ruta para las estrategias como propuesta de intervención de la problemática que presente en dicha asesoría, después de esto se cuenta dentro de dicho precio con un seguimiento de 1 mes.

#### **a. Aliviadores de frustraciones**

Los aliviadores de frustraciones aplicados al sistema de producción pecuario están a la par de que como vamos a resolver un problema en nuestros clientes, se presentan fenómenos que pueden aliviar la frustración de estos como: explotar su empresa ganadera con mayor rentabilidad, entretenerse en su finca, dependencia económica de su empresa pecuaria.

#### **b. Creadores de alegrías**

En los creadores de alegrías y estos aplicados a la producción pecuaria encontramos básicamente: buenos comentarios de los vecinos, ahorro económico costo/beneficio, comodidad en general. (ministerio de las TIC, 2018, pág. 47)

### **¿Cómo están integrados los canales?**

El canal que se va a implementar es el propio o directo, ya que el servicio será prestado por el encargado del Plan de Negocio. En un principio no existirán intermediarios. Respecto a los canales de distribución, serán llevados a cabo los siguientes:

**a. Por medio físico**

Se tendrá una oficina en el municipio de Filadelfia. Mediante esta oficina, se tendrá un primer acercamiento con los clientes, los cuales, al encontrar un punto físico, tendrán más confianza a la hora de adquirir nuestro servicio. Igualmente podrán informarse y resolver sus inquietudes.

**b. Por medio virtual**

A su vez, se creará una página web, mediante la cual se tendrá una relación constante con clientes de toda la zona, donde podrán adquirir información de nuestros servicios. También se implementarán las redes sociales como Instagram y Facebook, donde se tendrá una atención personalizada para nuestros clientes.

**Imagen Corporativa**

El logotipo fue diseñado con la intención de ser reconocidos fácilmente por nuestros futuros clientes, buscando que estos identifiquen nuestros servicios a través de él.

**Figura 4.**

Logo “Asesoría técnica Masganado”.



**Estrategia Web y tecnologías de la información (redes Sociales)**

Se tendrá la colaboración de un ingeniero de sistemas para la creación de la página web y el manejo de las tecnologías de la información.

**Estrategia de uso de redes sociales y estrategia de difusión página web**

La estrategia de uso de redes sociales y difusión de y en la página web estará a cargo de un diseñador gráfico, profesional capacitado para dichas tareas.

## **Análisis técnico - operativo**

### **Estado de desarrollo**

El servicio de las asesorías técnicas MASGANADO, se encuentra en la etapa de planificación.

### **Innovación**

La innovación está contenida en las asesorías técnicas, al ser un servicio disruptivo para la zona geográfica que implica el uso de nuevas herramientas y estrategias metodológicas basadas en las propuestas de APPS.CO para la mejora de la productividad animal, y la transferencia de tecnologías a los pequeños y medianos ganaderos de la zona geográfica del norte del departamento de Caldas. (MinTIC, 2018)

### **Necesidades y requerimientos**

#### ***Tecnología requerida***

La tecnología requerida se centra básicamente en equipos informáticos, se tiene presupuestado para el inicio de las asesorías técnicas MASGANADO se debe de contar con 2 teléfonos celulares, un plan de voz y datos y un computador portátil con softwares especializados que permitan el seguimiento de los parámetros productivos de las granjas clientes.

#### ***Situación tecnológica de la empresa***

Entre las necesidades técnicas de la empresa básicamente la de mayor importancia se centra en la presencia continua de un profesional en el área de ingeniería de sistemas y software, porque es este quien tiene la tarea del manejo virtual de la empresa como tal.

***Localización y tamaño***

La sede principal de las asesorías técnicas MASGANADO se ubica en el municipio de FILADELFIA CALDAS, y con un área de 60 m<sup>2</sup>, donde se tienen dos habitaciones que se dividen en una sala para atender los clientes y una oficina para el manejo interno de la empresa.

***Definición de las necesidades y características de personal requerido***

Mano de obra profesional con título de pregrado Zootecnista y áreas afines. Profesional en Ingeniería de sistemas.

## **Impacto del proyecto**

### **Impacto económico, social, ambiental**

El impacto económico y social de la empresa Asesorías técnicas Masganado es grande, no solo por la generación indirecta de nuevos empleos en la zona de impacto, sino también por la generación de una mayor rentabilidad de las empresas ganaderas asesoradas.

El impacto ambiental del proyecto será altamente positivo, al generar unas nuevas condiciones de manejo hacia la producción animal sostenible, lo que involucra la aplicación de planes ambientales tales como la reforestación de áreas naturales, protección de las fuentes hídricas, sistemas silvopastoriles, diseño de dietas de mitigación de metano, entre otros.

El impacto social del proyecto pretende que, al mejorar las condiciones de empleabilidad de la zona y la mejora de la actividad económica, directamente se tendrá un, mejoramiento en la calidad de vida las poblaciones, sumado a los sistemas de producción más limpios.

## **Registros, licencias y leyes regulatorias**

### **Legislación vigente que regule la actividad económica y la comercialización de los P/S (urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental)**

Las asesorías técnicas MASGANADO está sujeta a Ley 1375 de 2009 (08/01/2010). Por la cual se establece las tasas por la prestación de servicios a través del Sistema Nacional de Identificación y de Información del Ganado Bovino, Sinigán. (Congreso de la Republica, 2009)

También a la Ley 1343 de 2009 (31/07/2009) Por la cual se aprueba el "Tratado sobre el derecho de marcas" y su reglamento adoptado el 27 de octubre de 1994.

Resolución 61252 de 2020 – ICA (Congreso de la Republica, 2009)

### **Legislación y normatividad vigente para la actividad económica y el sector económico**

Las asesorías técnicas MASGANADO se acoge a la legislación vigente y normatividad para la actividad y el sector económicos apropiándose de la Ley 1351 de 2009 (13/08/2009) por medio de la cual se aprueba el “Convenio del Programa Cooperativo para el Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria”, Enmendado, y el “Convenio de Administración del Programa Cooperativo para el Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria”, Enmendado, firmados el 15 de marzo de 1998, en el sector Agropecuario. El desarrollo del sector agrícola (pecuario, forestal, pesquero y alimentario) es fundamental para el desarrollo económico, para la conservación de los recursos naturales y para la reducción de la pobreza de la mayoría de los países de América Latina y el Caribe. (Congreso de la Republica, 2009)

## Financiero

### Principales supuestos

El costo tentativo del servicio es de **\$420.000**.

Los costos directos tienen un valor de **\$1'575.000** mensuales, lo cual nos da como costo anual **\$18'900.000**

Los costos indirectos tienen un valor de **\$30.000** por unidad, como se estiman 160 servicios por año, en total sería un costo de **\$4.800.000**.

### Sistema de financiamiento

En cuanto a capital propio se refiere, se necesita una inversión inicial de **\$8'175.141**, lo cual se tiene como capital propio. Para el desarrollo del proyecto no se tiene en cuenta la necesidad de un socio inversionista. Por otro lado, en cuanto al endeudamiento, se solicitará un crédito por un valor de **\$25.141**.

### Flujo de caja y estados financieros

El flujo de caja bruto operativo durante el primer año de desarrollo del proyecto es de **\$3'382.312**, por otra parte, el balance general nos arroja para el año 0 del proyecto un total de pasivos y patrimonio de **\$8'175.141**, ya que este valor será la inversión inicial del proyecto, pero, para el primer año será un total de **\$12'783.430** en cuanto a pasivos y patrimonio se refiere. Por otro lado, durante el primer año se generará un total de utilidades de **\$2'650.097** según el estado de resultado.

El presupuesto de producción estimado es de **\$71'400.000** anuales.

El presupuesto de nómina es de **\$3'435.334** mensual y de **\$41'224.008** anuales.

El total para gastos administrativos/ operativos tiene un valor de **\$51'047.948**.

## Evaluación del proyecto

El TIR del proyecto será 116%, el VPN serán **\$47'361.598**, el punto de equilibrio para que el proyecto pueda empezar a generar utilidades debe ser de:

- 12 servicios/ mes = \$10'929.672/ mes
- 146 servicios/ año= \$131'156.069/ año.

## Otros indicadores financieros

***Pasivo financiero/ ventas.*** El pasivo financiero con relación a las ventas es de **\$12.395** ( $1.983.333/160= 12.395$ ) y el gasto financiero también con relación a las ventas es de 12.21 ( $1.955/160= 12.21$ )

## Describa y clasifique la inversión requerida para el óptimo funcionamiento del proyecto.

La inversión requerida para el proyecto es de **\$8'150.000** que como se mencionaba anteriormente es esta la inversión inicial, es decir el capital propio.

## Conclusiones

Es de resaltar que el proyecto “Asesoría Técnica Integral Masganado” es viable, porque es un servicio que aún no se ha ofertado en la zona de intervención, por lo tanto, los productores del sector lo aceptarían de forma positiva, ya que nuestra empresa tiene como objetivo principal resolver los problemas de improductividad de sus explotaciones.

Por otro lado, nuestra empresa aportaría al crecimiento económico de la región, ya que esta zona está dedicada principalmente a la ganadería, por lo tanto, las asesorías brindadas por la empresa contribuirán como forma de sustento a las familias del sector, ya que los productores al ejecutar correctamente nuestras asesorías, incrementarán la rentabilidad en sus predios generando mayores ingresos. Lo anterior nos manifiesta que nuestra empresa “Asesoría Técnica Masganado”, además de generar un impacto económico, también generara un impacto social y ambiental.

La zona de intervención además de poseer condiciones agroecológicas aptas para el desarrollo del proyecto, posee un número considerable de predios (2034, ver Tabla 2), lo cual nos indica que el campo de acción es muy amplio, por lo tanto, la probabilidad de crecimiento de nuestra empresa es muy alto.

Para finalizar, el proyecto requiere una inversión inicial de **\$8'175.141**, la cual es mínima respecto a las ganancias que este generará en un periodo proyectado a 5 años que es de **\$47'799.966**.

## Referencias

- Cantor, O. E. (12 de 4 de 2012). *Análisis del modelo de asistencia técnica para pequeños productores de bovinos*. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/10408/oscareduardogaravitocantor.2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Congreso de la Republica. (2009). Ley N°1375 "Por la cual se establece las tasas por la prestación de servicios a través del sistema nacional de identificación y de información del ganado bovino, SINIGAN". Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Congreso de la Republica. Obtenido de Leyes: <https://www.ica.gov.co/normatividad/normas-nacionales/leyes>
- Congreso de la Republica. (2009). Ley 1343 de 2009, por medio de la cual se aprueba el "Tratado sobre el Derecho de Marcas" y su "Reglamento", adoptados el 27 de octubre de 1994. . Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Congreso de la Republica. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/getattachment/95011921-ab90-44e2-91fd-5661a943385e/2010L1375.aspx>
- Congreso de la Republica. (2009). Ley 1351 de 2009, por medio de la cual se aprueba el "Convenio del Programa Cooperativo para el Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria", Enmendado, y el "Convenio de Administración del Programa Cooperativo para el Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria". Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Congreso de la Republica. Obtenido de Leyes: <https://www.ica.gov.co/normatividad/normas-nacionales/leyes>
- MinTIC. (2018). Ruta de validación negocios digitales. En *Propuesta de valor* (pág. 47). Bogotá.
- MinTIC. (12 de 4 de 2018). *Impulsando el emprendimiento digital en Colombia*. Obtenido de Semillero de emprendimiento digital seed: <https://innpulsacolombia.com/apps-co/semilleros/semilleros.html>