

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Ganadería para todos

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 2

Autores:

Laura Carolina Pedraza Fernandez

Leidy Paola Carrillo Barreto

Juan Fernando Arenas Salazar

Bogotá, D.C.

2023

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Ganadería para todos

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 2

Autores:

Laura Carolina Pedraza Fernandez

Leidy Paola Carrillo Barreto

Juan Fernando Arenas Salazar

Tutor:

Julian Esteban Gutiérrez Rodriguez

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2023

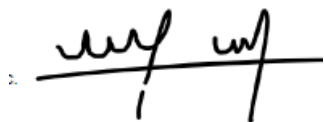
Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el documento de título “Ganadería para todos”, en la opción de grado en emprendimiento y que por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jf A.', enclosed in a light gray rectangular box.

Juan Fernando Arenas Salazar

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'LPCB', with a horizontal line drawn underneath.

Leidy Paola Carrillo Barreto

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Laura Pedraza'.

Laura Carolina Pedraza Fernandez

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Juan Fernando Arenas Salazar



Leidy Paola Carrillo Barreto



Laura Carolina Pedraza Fernandez

Tabla de Contenido

Resumen.....	9
Palabras clave.....	9
Abstract.....	10
Keywords	10
1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Justificación.....	11
1.2 Objetivos de Investigación	11
1.3 Objetivo General	12
1.4 Objetivos Específicos	12
1.5 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor	12
2. IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD PARA EMPRENDER.....	12
2.1 Origen de la idea	12
2.2 Descripción del Problema	14
2.3 Mapa de competidores	17
3. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DEL USUARIO.....	19
3.1 Descripción del buyer persona	19
3.2 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario	24
4. PROPUESTA DE VALOR.....	25
4.1 Segmentación del cliente.....	25
4.1.1 Segmento cliente Ganadero	25
4.1.2 Segmento cliente Inversionista.....	26
4.2 Clientes ideales.....	28
4.3 Alternativas de solución y criterios de selección	29
4.3.1 Alternativas y criterios para los ganaderos	29
4.3.2 Alternativas y criterios para inversionistas.....	31
4.4 Características de producto o servicio (Lienzo de Valor)	32
5. PROTOTIPO INICIAL.....	35
5.1 Hipótesis.....	36

5.1.1 Preguntas deseabilidad	36
5.1.2 Preguntas Factibilidad	42
5.1.3 Preguntas de viabilidad.....	44
5.2 Objetivos	46
5.3 Escenarios.....	46
5.4 Medición.....	47
5.5 Validación financiera piloto	48
6. MODELO DE NEGOCIO AMPLIADO	48
6.1 Modelo de negocio económico	48
6.2 La verbalización del modelo	49
6.3 Análisis interno de modelo de negocio	50
6.4 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.....	51
7. VALIDACIÓN COMERCIAL.....	54
7.1 Construcción de marca	54
7.2 Meta de ventas.....	55
7.2.1 Pronóstico de ventas mensual.....	55
8. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	56
8.1 Definición TAM - SAM – SOM	56
8.2 Funnel de ventas y actividades comerciales.....	58
8.3 Lanzamiento	59
8.4 Presupuesto de marketing.....	60
9. ASPECTOS LEGALES	60
9.1. Riesgos jurídicos y tributarios.....	60
9.2. Planeación legal.....	62
9.3. Registro y formalización	63
10. RENTABILIDAD.....	63
10.1 Margen de contribución por producto o servicio	63
10.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por productos	66
11. REFERENCIAS.....	69

Índice de Tablas

Tabla 1. Costos y gastos fijos.....	64
Tabla 2. Gastos mensuales	65
Tabla 3. Proyección financiera de las líneas de negocios	66
Tabla 4. (Agencia Nacional de Infraestructura, 2021)Punto de equilibrio de las líneas de negocio.....	67

Índice de Figuras

Figura 1. Diagrama de flujo actividad ganadera convencional	15
Figura 2. Mapa de competidores inversionistas.....	17
Figura 3. Mapa de competidores ganaderos	18
Figura 4. Tarjeta de validación ganaderos 1	20
Figura 5. Tarjeta de validación ganaderos 2	21
Figura 6. Tarjeta de validación inversionistas 1	23
Figura 7. Tarjeta de validación inversionistas 2	23
Figura 8. Lienzo de propuesta de valor inversionistas.....	32
Figura 9. Lienzo de propuesta de valor ganaderos	34
Figura 10. Business model canvas	48
Figura 11. Verbalización Inversionista	49
Figura 12. Verbalización ganadera	49
Figura 13. Análisis interno del modelo de negocio	50
Figura 14. Mapa del entorno de modelo de negocio.....	51

Resumen

Conecta es un proyecto que busca vincular a los ganaderos de Casanare con potenciales inversionistas principalmente en Bogotá y luego las principales ciudades de Colombia. Esto a través de redes sociales, plataformas digitales, ruedas de negocio y contacto personal. Tiene cuatro pasos: (1) se produce el desembolso y la adquisición de ganado; (2) se engorda; (3) se vende y (4) se reparten las utilidades. La ventaja para los ganaderos es que no tendrán que adquirir créditos de cuotas periódicas para financiarse; para los inversionistas será una alternativa de inversión que les dé la bienvenida a un sector nuevo, con oportunidad de conocer dónde y de qué manera están invertidos los recursos. El objetivo es impulsar el desarrollo del campo ganadero colombiano, conectarlo con las ciudades y con las personas. En el futuro, se pueden financiar ganaderos de otras regiones, así como vincular inversionistas de otros países.

Palabras clave

Ganadería, Ganadero, inversionista, rentabilidad.

Abstract

Livestock for All is a project that seeks to link Casanare ranchers with potential investors, mainly in Bogotá and then the cities of Colombia. This through social networks, digital platforms, digital platforms and personal contact. It has four steps: (1) disbursement and acquisition of livestock; (2) fed; (3) it is sold and (4) the profits are shared. The advantage for ranchers is that they will not have to acquire credits from periodic installments to finance themselves; For investors it will be an investment alternative that welcomes them to a new sector, with the opportunity to learn where and how the resources are invested. The objective is to promote the development of the Colombian cattle ranch, connecting it with the cities and with the people. In the future, ranchers from other regions can be financed, as well as linking investors from other countries.

Keywords

Rancher. cattle raising, investor, profitability.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

El principal objetivo del proyecto es lograr intermediar entre los ganaderos Colombianos principalmente de Casanare y los inversionistas de Bogotá interesados en el tema o en apoyar a este sector obteniendo rentabilidad, adicionalmente para brindar mejores opciones de financiamiento a los ganaderos comprobando que se cuenta con una estructura viable del proyecto que beneficia a los dos clientes objetivos a tratar, brindándoles seguridad en sus finanzas, ya que el inversionista obtiene buenas tasas de rentabilidad y los ganaderos logran realizar su labor sin pagar tasas de interés y con opciones que se acoplan de mejor manera a su modelo de negocio, además que esto afecta tanto de manera micro y macro a la economía Colombiana, ya que la ganadería según un artículo científico de scielo aporta cerca del 3,6% del PIB nacional (Cuenca Jiménez et al., 2008) y con el apoyo adecuado al sector puede ser mayor, lo que beneficiaría tanto el abastecimiento de la alta demanda de carne, como aumentar las estadísticas de empleabilidad en la región inicialmente y luego a nivel nacional, en este momento según registros del DANE la tasa de ocupación en Colombia es del 54,7% (DANE, 2022) y lo ideal es aumentar esta cifra, inicialmente brindando trabajo a los ganaderos y luego lograr mayor empleabilidad a veterinarios y otro tipo de trabajadores que harían gran aporte al proyecto.

1.2 Objetivos de Investigación

- Crear una nueva herramienta de financiamiento para apoyo al sector ganadero colombiano.

-Desarrollar una alternativa de inversión llamativa para personas en las grandes ciudades de Colombia.

1.3 Objetivo General

Hacer una descripción general del entorno ganadero en Colombia e implementar una idea de negocio basado en los hallazgos.

1.4 Objetivos Específicos

- Conocer la estructura de financiación del sector ganadero en Colombia.
- Conocer la oferta del sector financiero en inversión para las personas en Colombia.
- Encontrar la forma de enlazar el sector ganadero con potenciales inversionistas.

1.5 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor

El profesor logra ser un apoyo fundamental para tener un plan organizado, estratégico y con estudios de mercado detallados que permite tener mayor claridad del cliente objetivo tanto de los inversionistas que se requieren, como de los ganaderos, además de ser un soporte para aclarar términos empresariales y de estrategia.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD PARA EMPRENDER

2.1 Origen de la idea

La idea se originó alrededor de un interés general en el área de los negocios ganaderos, pues pese a que no se tenía una noción clara del sector ni del contexto de los lugares donde se

practican, persistía justamente la duda y la voluntad de entrar en ese mundo. Así que la investigación, lectura y entrevistas de los temas que rodean a la ganadería otorgó una perspectiva de esa actividad en Colombia y cómo los ganaderos luchan constantemente por sobreponerse a las dificultades que encuentran en su cotidianidad, así como innovar en las prácticas que la competencia y la modernidad les demandan.

Durante el proceso se halló que hay múltiples factores que entorpecen la actividad ganadera: Vías de acceso a sus lugares de operación en mal estado o de lleno ausentes; Infraestructura para la comunicación, es decir, acceso a internet, incluso acceso a señal de telefonía móvil; bajos índices de educación primaria y ausente educación superior; particularidades en el desarrollo de la operación que interfieren con la liquidez (flujos de efectivo poco constantes aunque gastos periódicos); y pocas alternativas de financiación. Temas que serán respaldados en la descripción del problema. “Las vías primarias unen a Casanare con el resto del país y se encuentran pavimentadas en un 65%.” (Gobernación de Casanare, n.d.)

El grupo cuenta con múltiples habilidades, talentos, motivaciones y cualidades que impulsan la pasión generalizada que hay de solucionar problemas. En primer lugar, uno de los integrantes es de una región ganadera (Casanare) y tiene la posibilidad de conectar con el sector a partir de conocidos, amigos y familiares que tengan la experiencia y conocimiento necesario para crear una imagen acertada de lo que es la ganadería y sus necesidades. Se comparte también con el talento para dialogar, así como con la paciencia y la empatía para entender las necesidades del otro. Dentro de las motivaciones personales que alinean a los integrantes se encuentra en prioridad el cuidado del medio ambiente y el desarrollo sostenible de la economía, dejando claro que la ejecución de cualquier idea debe converger con ese eje.

Finalmente concluimos que había una necesidad clara identificada por estudios de campo en Casanare y es la falta de diferentes alternativas de financiamiento para los ganaderos y como actualmente el sistema financiero va en contra del modelo de negocio. Los flujos de efectivo no les permiten acogerse a un crédito convencional con pagos mensuales, al tiempo que deben cumplir con los gastos corrientes de su actividad. Razón por la cual el equipo se motivó a dar una solución que dé fin a la dificultad que atraviesa el sector dando inicio en la región del Casanare.

2. 2 Descripción del Problema

Teniendo en cuenta que Colombia es un país muy diverso que cuenta con múltiples regiones en las que se practica la ganadería según la ubicación geográfica se decidió enfocarse el proyecto en una zona específica donde habrá mejores oportunidades de investigación y aprendizaje, esta será el Casanare.

La población bovina en el país está distribuida en 633.841 predios y totaliza 29.301.392 animales, lo cual representa un incremento de un 4,7%, respecto a 2021. De manera similar, que el año anterior, el 68,6% del total de ganado bovino se concentra en los mismos diez departamentos, Antioquia (11,2%), Córdoba (7,8%), Meta (7,8%), Caquetá (7,5%), Casanare (7,5%), Santander (5,7%), Magdalena (5,5%), Cesar (5,5%), Bolívar (4,9%) y Cundinamarca (5,0%). (Instituto Colombiano Agropecuario, 2023)

“Casanare es uno de los departamentos más importantes en materia ganadera del país. El amplio hato que tiene, la zona geográfica en la que está ubicado el departamento, y las opciones en materia alimenticia que tienen los bovinos, lo hacen muy atractivo para los inversionistas.” (Contexto Ganadero, 2018).

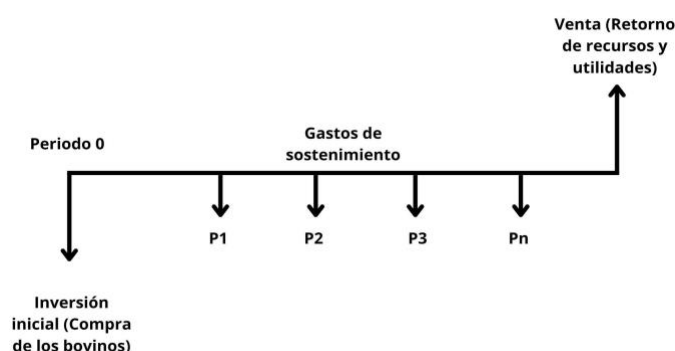
La productividad y rentabilidad de la zona se ve afectada por diversos sucesos, por un lado, son las inundaciones, esto es desbordamiento de agua temporal en terrenos que en su

generalidad son secos. La mayoría de las áreas dedicadas al pastoreo y vías de acceso se encuentran establecidas en sabana inundable, limitando al ganadero a trasladarse por bloqueo en vías de conexión a ciudades principales (Palacio y Rodríguez, 2015). Lo anterior afecta directamente la posibilidad de acceder al sistema de financiamiento tradicional impidiendo que el ganadero se acerque a un banco a cumplir con sus obligaciones mensualmente.

Por otro lado, en lo que respecta al acceso a financiamiento, desde las instancias iniciales del proceso de solicitud de un crédito se puede evidenciar dificultades para los ganaderos. El ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural establece, “Para obtener un crédito es fundamental que usted formule un proyecto productivo que sea técnica, financiera y ambientalmente viable” (Ministerio de Agricultura, 2022). Este requisito ya pone una barrera, pues la capacidad para la formulación de un proyecto con esas características técnicas se escapa de las habilidades del grueso de los ganaderos que normalmente no tiene la formación que le facilite el conocimiento para ello, como lo demuestra el boletín informativo de la gobernación de Casanare en 2020: Tasa de analfabetas en cabecera departamental 8,49%, Nación 6,04%; Rural disperso Casanare 11,72%, Nación 15,99% (Gobernación de Casanare, 2021).

El modelo de negocio de la ganadería más tradicional, de acuerdo con los ganaderos consultados (encuestados) funciona de la siguiente manera:

Figura 1. Diagrama de flujo actividad ganadera convencional



Nota. Temporalidad actividad ganadera convencional. Fuente: Elaboración propia

Cómo se evidencia en la figura anterior los ingresos y utilidades de los ganaderos se obtienen hasta la venta del ganado que es el paso final del proceso antes de iniciar de nuevo el ciclo. Esto soporta el poco flujo de dinero que tienen durante el desarrollo del proyecto, limitando sus gastos únicamente a los necesarios para el cuidado del ganado, como, por ejemplo, concentrado, mantenimiento de potrero, suelos, medicina veterinaria e imprevistos.

Adicionalmente tenemos la problemática que tienen los habitantes de principales ciudades del país que se encuentran interesados en introducirse en el mercado ganadero y no cuentan con la totalidad de dinero para una inversión significativamente rentable, sin acceso a terreno para sus reses, sin conocimientos necesarios para crianza del ganado ni con el tiempo necesario para enfocarse en el sector. Buscan hacer inversiones de bajo riesgo, pero la limitación de información con respecto a los planes de inversión los obliga a rentar su dinero en los programas convencionales de los bancos como fondos de inversión colectiva, programas ascenso, inversión en bolsa y lo más conocidos, los CDTs, en los cuales ofrecen una tasa de interés entre el 10% y el 12,5% (Bancolombia, 2023b; Davivienda, 2023) dependiendo de la cantidad de dinero a invertir y tiempo al cual se deje el vencimiento, esta situación conlleva a que no se logró apoyar sectores agro de Colombia de manera más directa y el dinero se direcciona a programas totalmente desconocidos y poco rentables.

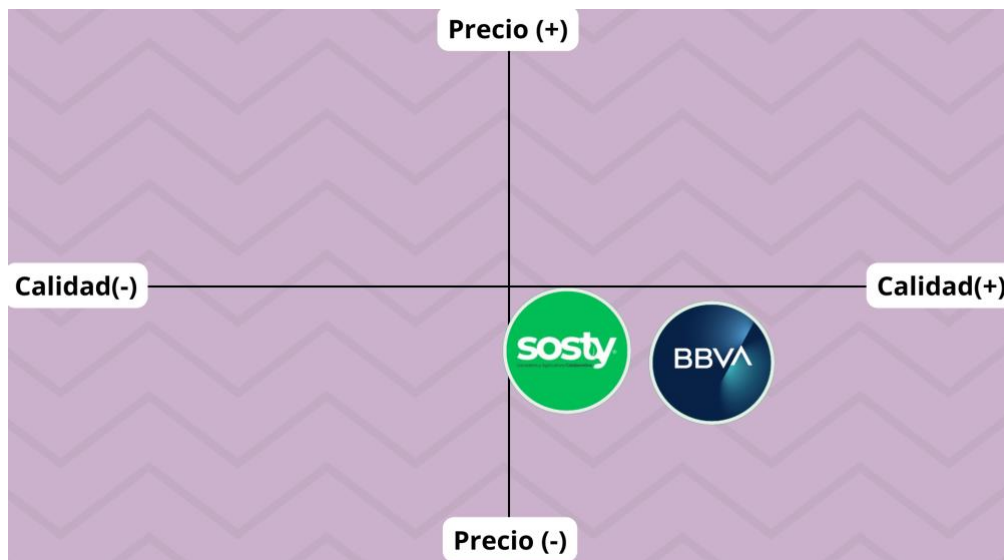
Al revisar las diferentes problemáticas se llega a un problema puntual que radica en el poco acceso que tiene el sector ganadero de la región del Casanare para el financiamiento de sus actividades. Así como también los habitantes de las ciudades principales tienen la voluntad de entrar en el sector ganadero o diversificar sus inversiones por fuera de las

alternativas más convencionales que rondan entre lo altamente fluctuante y lo estable, aunque poco rentable, dejando un interrogante: ¿cómo conectarlos?

2.3 Mapa de competidores

Inversionistas

Figura 2. Mapa de competidores inversionistas



Nota: Mapeo de comparación entre los competidores inversionistas en cuanto a calidad y precio

Fuente: Elaboración propia

BBVA: Entidad bancaria con oportunidad de negociación en tasas de interés, sin embargo, no logran rentabilidades similares a nuestro negocio. Su alcance no supera el 14,9%

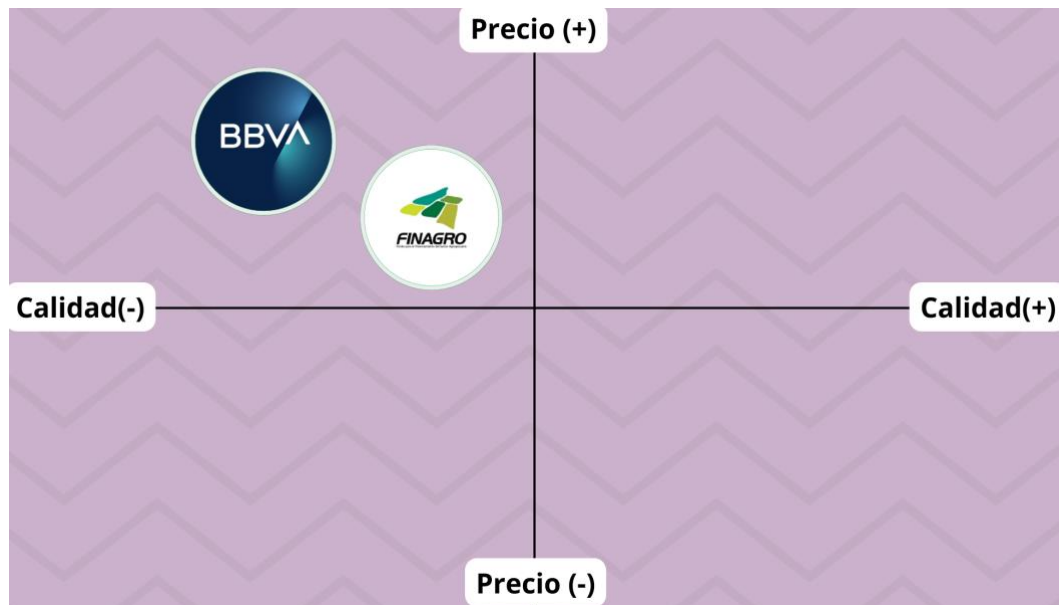
- E.A y 10,98% a 9 meses, nuestra propuesta está alrededor del 17% y 18% de utilidad.

(Banco BBVA, n.d.)

SOSTY: Muchos de sus proyectos tienen una tasa de interés inferior a la nuestra como tope máximo. No cuenta con plan de fidelización. (Sosty, n.d.)

Ganaderos

Figura 3. Mapa de competidores ganaderos



Nota: Mapeo de comparación entre los competidores inversionistas en cuanto a calidad y precio

Fuente: Elaboración propia

Finagro: Tasas de interés muy altas en créditos, con pagos mensuales que son inoportunos para el modelo de negocio de la ganadería. Solicitud de documentación de vida crediticia, sin contar con ella ya que gran parte de las transacciones de los ganaderos son en efectivo. (Finagro,2023)

Finagro: Tasas de interés DTF + 7% E.A, BR + 6% E.A, DTF = 13,18%, IBR = 12,435%. (Portafolio de servicios FINAGRO, 2022)

3. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DEL USUARIO

3.1 Descripción del buyer persona

Se identificó el sector donde se desarrollará la ideación del proyecto, esta será la región del Casanare. Esta población cuenta con alrededor de 387.822 habitaciones (DANE, 2020) siendo líderes del trabajo ganadero. El público objetivo fueron ganaderos con poder de conocimiento no menor de 7 años en el sector, para entender necesidades, problemáticas, falta de acceso a financiamiento, gustos, y deseos a largo y mediano plazo.

El primer acercamiento es por medio de intermediarios que se encuentran en la región de Casanare en los municipios de Trinidad, Paz de Ariporo, San Luis y Yopal (anteriormente se menciona que uno de los integrantes es de la región y tiene conocidos del sector objetivo), se les proporciona información clave y preguntas iniciales con el fin de detectar una solución a la problemática planteada, la cual es, poco acceso de financiamiento en el sector ganadero con tasas de interés elevadas y poco rentables para su modelo de negocio. Estas encuestas son realizadas de manera presencial pero digitalizadas por los intermediarios para su estudio, en el tiempo estipulado (22 de agosto al 1 de septiembre de 2022).

Se necesitaba encontrar cualquier ganadero sin exclusión de edad y género con previo conocimiento que hiciera parte del grupo ganadero. Primero se buscaba conocer su trayectoria en el sector con preguntas poco formales; ¿qué edad tiene?, ¿hace cuanto hace parte del sector?, ¿cómo empezó a incurrir en el sector ganadero?, ¿qué enseñanza ha marcado su proceso en la ganadería?, estas primeras preguntas ayudan recolectando información relevante para la investigación y proporcionando que el ganadero sea un poco más extenso en sus respuestas a medida que se avanza en la encuesta.

Se da continuidad con preguntas como, ¿cuál cree que es la percepción que tiene la gente sobre la ganadería?, ¿es valorado su trabajo?, para el proceso es relevante identificar

por qué los habitantes de las grandes ciudades no valoran y relacionan el sector con dinero fácil que requiere poco tiempo y esfuerzo, así como lo inalcanzable que es por el monto de dinero requerido.

Al llevar un tiempo interactuando con el encuestado damos paso al tema más relevante, el financiamiento, con preguntas como, ¿usted considera que obtener un crédito en el banco es difícil para el sector ganadero? Si/No ¿por qué?, ¿qué dificultades ha encontrado usted a la hora de buscar financiación?, ¿cuándo necesita dinero para invertir en el sector ganadero a qué recurre?, ¿qué factores evalúa para tomar la decisión anterior?, ¿qué dificultades se le presentan cuando incurre en un préstamo e incumple los pagos? Estas respuestas son claves para identificar la problemática con exactitud, buscar una solución que sea rentable y viable para su modelo de negocio.

Y para finalizar el reconocimiento del sector se cierra con, ¿considera rentable el negocio de la ganadería? Si/No ¿por qué?, ¿estaría dispuesto a recibir recursos externos para la realización de su trabajo?, para una solución es importante deducir si a este grupo le gustaría trabajar con dinero externo a lo convencional.

En los resultados se hicieron los siguientes hallazgos:

Figura 4. Tarjeta de validación ganaderos 1

Validación de usuario (ganaderos)

¿A cuántos entrevisté? 10

¿Qué más aprendí?

Los ganaderos normalmente se forman a partir de la tradición familiar en el sector. Usualmente encuentran dificultades para financiarse según su trayectoria, los más antiguos (más de 30 años de experiencia) tienen una mejor relación con los bancos. Los términos financieros y el funcionamiento de ese mercado es confuso al principio para ellos. Se financian principalmente con créditos convencionales o préstamos particulares cuyos intereses pueden superar la tasa de usura.

¿Qué les pregunté?

- 1 ¿Cómo empezó a incurrir en el sector ganadero?
- 2 ¿Qué enseñanza ha marcado su proceso en la ganadería?
- 3 ¿Usted considera que obtener un crédito es difícil para el sector ganadero? Si/No ¿Porqué?
- 4 ¿Que dificultad ha encontrado usted a la hora de la financiación?
- 5 Cuando necesita dinero para invertir ¿a qué mecanismos recurre y que factores evalúa?
- 6 ¿Qué dificultades encuentra cuando incurre en un préstamo e incumple con los pagos?
- 7 ¿Considera rentable la ganadería?

Nota: Preguntas validación de usuario ganadero

Fuente: Elaboración Propia

Figura 5. Tarjeta de validación ganaderos 2

Validación de usuario (ganaderos)

Hallazgos	Hipótesis
La ganadería no es un negocio en el que cualquiera entra, normalmente hay tradición.	1 Los ganaderos son un nicho muy cerrado al que no es sencillo acceder
El negocio funciona de una manera particular en la que no hay mucha liquidez. Es difícil cumplir con pagos mensuales que exigen los créditos bancarios	2 La ganadería es un negocio muy rentable con mucha liquidez financiera
Su lugar de trabajo no les permite los desplazamientos con normalidad en todo tiempo del año	3 Las condiciones climáticas de Colombia son muy favorables para la ganadería
Siempre y cuando se les de la oportunidad de trabajar, encuentran la forma de hacer rentar sus activos	4 La financiación no es fácil de adquirir
No les molestaría recibir recursos de una fuente externa o no convencional	5 Al ser un grupo tan selectivo les sería difícil aceptar una fuente de financiación no convencional

Nota: Hipótesis y hallazgos con respecto a la entrevista a los ganaderos

Fuente: Elaboración propia

Inversionistas:

De acuerdo con el último censo oficial, Colombia tiene un estimado de 48.258.494 personas. (DANE, 2018). El público objetivo se enfoca en las ciudades principales del

territorio, como lo son, Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, entre otras. Se va a encuestar a cualquier ciudadano de estas regiones, sin exclusión de género en un rango de edad entre los 18 y 60 años, con el objetivo de dar solución a la problemática de los ciudadanos, que buscan poder ingresar en el sector ganadero y diversificar sus inversiones por fuera de las alternativas más convencionales. El acercamiento será de manera virtual, con evidencia de audio para la recolección de los datos y en el tiempo estipulado (22 de agosto al 1 de septiembre de 2022).

Las primeras preguntas irán enfocadas en conocer al individuo y reconocer su potencial de inversión, con preguntas como, ¿en qué ciudad vive?, ¿qué edad tiene?, ¿se considera usted un buen ahorrador?, si ahorra ¿a qué direcciona sus ahorros?, ¿que lo motiva para ahorrar? Con esto se proyecta la capacidad de ahorro e identifica modelos de negocio donde el dinero es puesto por los posibles inversionistas.

Da continuidad a las preguntas de las inversiones convencionales, ¿usted invierte en CDT? Si/No, ¿cómo ha sido su experiencia en esta inversión y ha sabido en que se invierte su dinero? Es la oportunidad de reconocer las debilidades de estas.

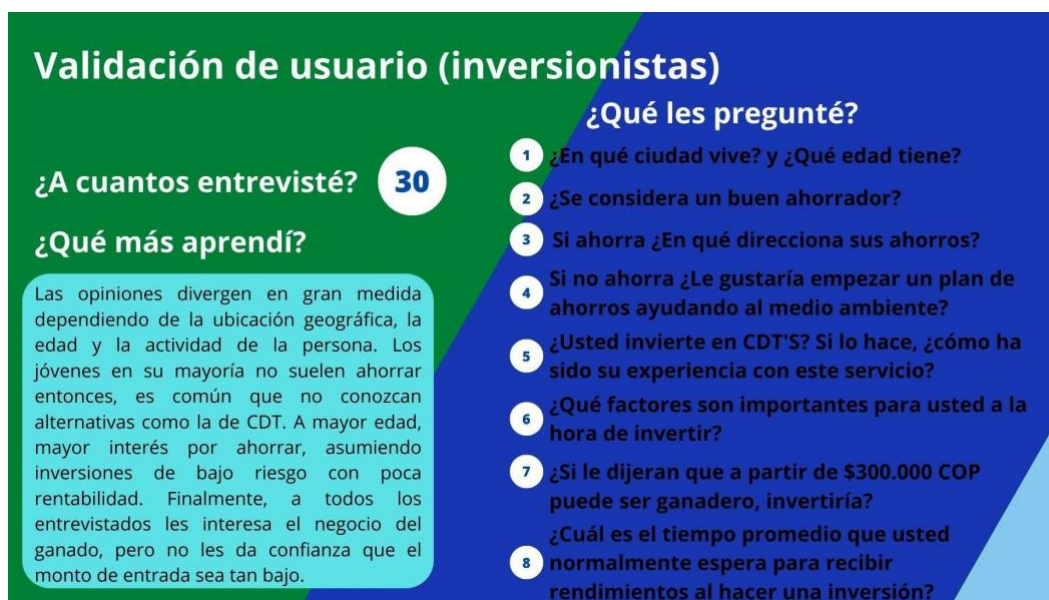
Explorar los factores de interés de los posibles inversionistas es clave para la ejecución del proyecto, así como identificar su inclinación por el sector ganadero. Se harán las siguientes preguntas, ¿qué factores son importantes para usted a la hora de invertir?, ¿usted se ha interesado alguna vez en el sector ganadero?, ¿si le dicen que a partir de \$300.000 pesos ya se puede ser ganadero invertiría?, ¿a la hora de invertir en ganadería qué características le darían seguridad?

Finalizando con rangos de tiempo para determinar cuál se ajusta más a sus preferencias, con las siguientes preguntas, ¿cuánto es el tiempo prometido que usted espera para recibir una rentabilidad cuando hace una inversión?, ¿cuál es el rango de tiempo que más

le beneficia para recibir rentabilidad en una inversión? -3 a 6 meses -6 a 12 meses -1 a 2 años -2 a 3 años.

En los resultados se hicieron los siguientes hallazgos:

Figura 6. Tarjeta de validación inversionistas 1



Nota: Preguntas validación de usuario inversionista

Fuente: Elaboración Propia

Figura 7. Tarjeta de validación inversionistas 2



Nota: Hipótesis y hallazgos con respecto a la entrevista a los inversionistas

Fuente: Elaboración propia

3.2 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario

El plan que fue llevado a cabo para el entendimiento del problema fue por un lado evidenciar por medio de salidas de campo la necesidad de los ganaderos por querer realizar su trabajo y la dificultad por conseguir exitosamente un préstamo en los bancos ya que no contaban con mucha vida crediticia, además del manejo tan complejo que tiene para ellos el pagar mensualmente el dinero al banco más los intereses, ya que el modelo de negocio ganadero no es apropiado para generar rentabilidades cada mes, desde este punto se logra identificar que de cada 10 ganaderos solamente 6 logran realizar su labor debido a la falta de recursos económicos o de terreno, por otro lado, fue posible identificar por medio de entrevistas a personas principalmente jóvenes ingresando a la vida adulta o adultos entre 25-50 su necesidad por generar mayores ingresos y específicamente de invertir en ganadería, pero sin los conocimientos necesarios para poder mantener tal negocio, sin tiempo suficiente para el manejo adecuado del engorde y cría de los mismos o sin el terreno para poder mantener a las reses, por ello con el proyecto se decidió crear un modelo de negocio que permita solucionar los dos problemas y necesidades latentes de los dos diferentes usuarios, logrando así proporcionar trabajo a los ganaderos que no cuentan con recursos económicos o de terreno para realizar su labor y a las personas que quieren generar mayores ingresos, pero no cuentan con el tiempo o el conocimiento necesario, siendo así un intermediario que proporcione seguridad tanto al inversionista en poder tener la confianza de que su dinero está en buenas manos que le generará rentabilidad y al ganadero ayudando a generar ganancias y concediendo una oportunidad de trabajo donde si cuenta con los conocimientos necesarios pero con escasos recursos para su negocio pueda obtener el dinero para suplir la inversión del ciclo operativo, no paga intereses y logra sacar provecho de sus conocimientos con un porcentaje de la rentabilidad que hará el papel de su nómina al estar terminado el proyecto.

4. PROPUESTA DE VALOR

4.1 Segmentación del cliente

4.1.1 Segmento cliente Ganadero

En Casanare, según la encuesta nacional agropecuaria (ENA) realizada en 2019 habitan 21.455 productores ganaderos (personas naturales, la encuesta no tomaba personas jurídicas), de estos, el 82,07% tiene entre 40 y 74 años (DANE, 2019). En el boletín informativo del mercado laboral de la población campesina del trimestre de julio - septiembre de 2022 dice que el 42% de la población ocupada se desempeña en actividades de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (DANE, 2022). Pese a que la encuesta pertenece a 2019 y el mercado laboral a 2022, se puede estimar que una parte significativa de la población laboral activa se enfoca en el sector agropecuario. Adicionalmente, de las 27 '973.390 reses que hay en Colombia, el 7,5% están en Casanare (ICA, 2021). Lo que deja un estimado de alrededor de 2 millones de cabezas de ganado en el departamento.

Es de interés para este sector, un ganadero con rango de edad entre 40 y 60 años, experiencia en el sector ganadero mínimo de 7 años, certificado de tenencia del terreno, carnet ganadero, registro ante el ICA y que no tenga los recursos para invertir en ganadería, esto quiere decir que los costos de financiamiento les resten la rentabilidad. Todo para suplir la necesidad del ganadero que tiene la posibilidad de tomar en arriendo un terreno, o tiene su parcela de tierra disponible para el engorde, pero no tiene el financiamiento para ocupar la finca. Permitiendo que el campo de oportunidad esté entre el porcentaje más alto de la población que habita esta región.

Es de aclarar que existen entidades que brindan servicios financieros con líneas de crédito para todo tipo de necesidades: Finagro financia “todas las actividades agropecuarias y rurales, hasta el 100% de los costos de proyecto, independientemente del tipo de productor”

(FINAGRO, 2022). Esta es una entidad que promueve el desarrollo del sector rural colombiano, con instrumentos de financiamiento y desarrollo rural, estimulando la inversión (...) FINAGRO actúa como entidad de segundo piso, es decir, otorga recursos en condiciones de fomento a las entidades financieras, para que estas a su vez otorguen créditos a proyectos productivos (FINAGRO, 2022).

De allí proviene la mayoría de los recursos destinados a financiar el agro cómo lo indica el informe de gestión de 2021: “Finagro apoyó el desarrollo agropecuario y rural al alcanzar la cifra de colocaciones más alta de la historia con \$27,5 billones” (FINAGRO, 2022). Lo anterior implica que hay una gran demanda de financiación desde el campo y que cada vez es mayor la intención de concederla. Pero, según la encuesta nacional agropecuaria hay poco menos de un millón de ganaderos en Colombia y Finagro emplea su cartera para toda clase de actividad agrícola y una persona o entidad puede acceder a más de un producto de su portafolio simultáneamente, queda claro que existe un hueco importante que queda sin apalancamiento.

En ese sentido, los demás requerimientos exigidos al ganadero (certificado de tenencia, , carnet ganadero y registro ante el ICA) obedecen al cumplimiento de las normas que regulan el ejercicio ganadero, pero también a la reducción de riesgos: Un contrato de arrendamiento o las escrituras de un terreno apto para la ganadería garantizan que el ganado tendrá un lugar óptimo para su sostenimiento; el carnet ganadero y el registro ante el ICA son documentos que exige el estado para comerciar ganado pero también son pruebas de que se tiene presencia en la actividad.

4.1.2 Segmento cliente Inversionista

De acuerdo con el último censo oficial, Colombia tiene un estimado de 48.258.494 personas, donde las mujeres ocupan el 51,2% y los hombres el 48,8%. (DANE, 2018). Se

desea llegar a las principales ciudades del país ya que tienen un poder adquisitivo mayor por oportunidades laborales más rentables, permitiendo tener capital de inversión. Como ejemplo se tiene Bogotá, capital del país, que cuenta con un aproximado de 9.871.190 habitantes. (DANE, 2022). La primera etapa se dirige a personas sin exclusión de género que están en el rango de 18 a 59 años, teniendo un alcance del 66.9% de la población actual. Aun así, se debe determinar un nivel de ingreso medio para el segmento del cliente, según el DANE, la tasa de ocupación de los jóvenes entre 15 y 28 años es del 44% para septiembre de 2022, pero, en las principales áreas metropolitanas es de 46,2%, luego la principal labor que desempeñan es de “obrero, empleado particular” con un 53,9% de la población ocupada. (DANE, 2022).

Gran parte del público objetivo suele tener interés de inversión en proyectos de bajo riesgo sacrificando su utilidad, en planes convencionales como el CDT, certificado de depósito a término (CDT) instrumento de inversión establecido mediante certificado, que permite invertir una cantidad de dinero en una entidad financiera por un plazo determinado, generalmente 30, 60, 90, 180 o 360 días, pagando tasas establecidas al rendimiento del dinero, y se determinan de acuerdo al monto y plazo pactados. (Banco de la república).

Se da como parámetro, el segmento de clientes para inversionistas corresponde a hombres y mujeres entre 18 y 59 años, que vivan en áreas metropolitanas, principalmente en Bogotá (zona norte y occidente), de estratos igual o mayores a 3 que tengan empleo o ingreso mensual estable, con interés en inversiones y en el sector agropecuario. Estas cifras se entrelazan con la entrevista que hace la República al fundador de “Mejor CDT”:

Las personas más jóvenes, de 25 a 35 años, buscan en el CDT un bolsillo de ahorro de alta rentabilidad para no gastarse el dinero; las personas de 35 a 45 años ya tienen un capital de trabajo un poco más grande y están poniendo sus ahorros para educación de sus hijos o cuota inicial de vivienda propia; estas personas ya no usan el

CDT para no gastarse el dinero, sino para aumentar sus ahorros con seguridad. De 45 años para arriba, tenemos clientes que tienen un capital lo suficientemente grande para vivir de ese dinero (Correa, 2021)

4.2 Clientes ideales

El proyecto contará con dos perfiles, el primero es el de un inversionista juvenil el cual esté dispuesto a invertir su dinero apoyando la producción del campo colombiano, que sean adversos al riesgo, pero deseen una tasa de interés superior a la convencional de una inversión tipo renta fija, tengan relaciones cercanas a las redes sociales y el uso de plataformas digitales (principalmente Instagram), donde encontrarán el proyecto, contactaran con el mismo y solucionarán sus dudas.

Además, con ingresos que les permitan realizar inversiones superiores a 1 '000.000 sin renunciar a sus comodidades. Para dar inicio al proyecto se dará inicio con una sola ciudad que será Bogotá, este cliente vive entre el norte y el occidente de la ciudad, durante la semana se dedica al trabajo y sus responsabilidades, en los fines de semana como en los tiempos de ocio se dedica a planes de tipo centro comerciales, parques o lugares públicos.

El segundo perfil es el de un ganadero de entre los 40 y 60 años, sin exclusión de género, con experiencia en el sector de mínimo 7 años, se encuentra en el departamento de Casanare en los municipios Yopal, Trinidad, Paz de Ariporo y Pore, tenga una imagen, posición o nombre en el mercado y que esté en busca de financiamiento para la ganadería. Ellos por su parte tendrán el primer contacto directo con el proyecto por medio de la comunicación constante con los intermediarios y directores de la idea de negocio a través de varias herramientas que varían entre llamadas telefónicas, chats, correo electrónico, videollamada, o personalmente. De esta forma se difundirá información del plan de

financiamiento que les permite desarrollar su labor y en consecuencia envíen las hojas de vida y postulaciones para el perfil de ganadero.

La estratificación en Casanare puede llegar a confundir al momento de definir al cliente ideal, pues puede darse el caso de un ganadero que viva en su finca, donde su estrato puede ser muy bajo pese a ser un terreno de varias hectáreas, se llevarán a cabo visitas para corroborar la información dada. Esta persona debe estar enfocada en su trabajo, sus lugares de mayor recurrencia usualmente son veterinarias, tiendas de equipamiento equino, sitios de repuestos para maquinaria y los lugares de integración social más comunes como iglesias, cafeterías, tiendas y/o supermercados.

4.3 Alternativas de solución y criterios de selección

4.3.1 Alternativas y criterios para los ganaderos

Los ganaderos tienen tres alternativas principales para dar solución al problema citado. En primera medida pueden, cómo se ha venido diciendo, contactar con los bancos. Según su vida crediticia y su relación con el sector financiero pueden negociar mejores condiciones en sus créditos, por ejemplo, intereses más bajos, cuotas cada 3 o 6 meses o periodos de gracia.

Por otra parte, si se tiene posesión sobre un terreno, los créditos hipotecarios, debido a su condición de bajo riesgo para el banco, suelen presentar aspectos favorables para los deudores. En comparativa, los créditos hipotecarios según el simulador de Bancolombia podrían tener tasas de interés efectivo anual de alrededor del 16%; un crédito agropecuario Finagro para pequeños productores (monto máx. de cupo: \$198.800.000 COP) indexada al DTF: $DTF + 7\% \text{ E.A.}$, indexada al IBR: $IBR + 6,91\% \text{ E.A.}$ dejando una tasa que va entre 18% y 19%; para finalmente tener una última alternativa en este campo de un crédito de libre

inversión según el simulador de Bancolombia a 60 meses por un monto de 50 millones de 31,07% E.A.

Esta es la opción convencional, en perspectiva la más segura. Si el crédito no se encuentra vinculado a ningún bien la consecuencia del impago es el mal registro en las centrales de riesgo. Los intereses son inferiores al modelo anterior, aunque con el contexto actual de inflación se hacen mucho más costosos que en los años anteriores, exigiendo a los ganaderos a ser mucho más rentables para no gastar sus utilidades en intereses.

La tercera alternativa corresponde a los préstamos de particulares, los cuales tienen varias aristas que son dignas de evaluar. Según los ganaderos entrevistados la forma en que se piden y se pagan estos préstamos es particular. Hay personas que se especializan en este rubro y según tu actividad, bienes y la consideración del prestamista definen el monto, así como los intereses.

Por otra parte, se puede acudir a personas con solvencia para pedir un monto según las necesidades, posteriormente se negocia un interés y unos términos. En este último caso, los pagos sólo corresponden a los intereses, es al final del plazo estipulado que se paga el capital completo. Normalmente no aceptan pagos diferidos, se puede asegurar la transacción con pagarés, letras o prendas de bienes.

Aun así, dependiendo de la actividad del prestamista o su voluntad, es posible negociar formas de pago distintas al efectivo. Puede que llegue a aceptar incluso ganado. Los entrevistados afirman que los intereses que se cobran pueden variar entre 5% y 10% mensual, esta práctica supera la tasa de usura y no es acogida por la ley, aunque muy común en la cotidianidad. Además, ante el no pago los prestamistas pueden llegar a tomar acciones perjudiciales para los deudores. Quienes se acogen a estas medidas suelen hacerlo gracias a que el sistema financiero les pide documentos que no conocen o no tienen, términos que no

entienden o simplemente no les ofrecen los montos que necesitan. Por lo tanto, para hacerse con este tipo de deudas se debe estar en una situación extrema.

4.3.2 Alternativas y criterios para inversionistas

Los inversionistas por su parte cuentan con una gran variedad de alternativas que poseen toda clase de características. Hay inversiones de renta fija y de renta variable. Las de renta fija de mayor consumo público son los CDTs

“Un CDT es un certificado de depósito a término fijo, es decir un documento en el que consta que has dejado a cargo del banco un dinero por un tiempo determinado y que luego de que este tiempo transcurra podrás recibirlo de vuelta junto a una suma adicional producto de la rentabilidad” (BBVA, 2022).

El público tiene una gran cantidad de opciones, hay muchas instituciones que ofrecen toda clase de CDTs, los cuales cambian dependiendo del monto a invertir, el tiempo y las condiciones de inflación. Para hacer una comparación entre 2 entidades de conocimiento masivo: Bancolombia para un monto de \$5 '000.000 COP a 6 meses ofrece una rentabilidad de 10,4% E.A. lo que en efectivo es igual a \$327.282,97 COP; Scotiabank Colpatria para las mismas condiciones entrega renta de 10,8% E.A., es decir \$350.388 COP. (Bancolombia, n.d.)

Estas inversiones son libres de riesgo y al ser entidades de gran nombre y reconocimiento cuentan con toda la confianza del público. Ese dinero los bancos lo usan para múltiples inversiones, el cliente es libre de conocerlas. Es uno de los vehículos de inversión que más recursos recauda, aunque la inflación puede llegar a afectar la rentabilidad real, pues si desde el punto en que se hace la inversión hasta el que se retira, este indicador supera el de rentabilidad prometida por el banco, se estará perdiendo capacidad adquisitiva. El área de investigaciones económicas de Corficolombiana publicó sus expectativas de desempeño de la economía colombiana afirmando: “anticipamos que la inflación alcanzará el pico de este ciclo

en octubre (11,8%). A partir de este punto, la inflación iniciaría una senda de moderación gradual, para cerrar el año en 11,5% (ant: 9,8%) y el 2023 en 7,1% (ant: 6,3%)”

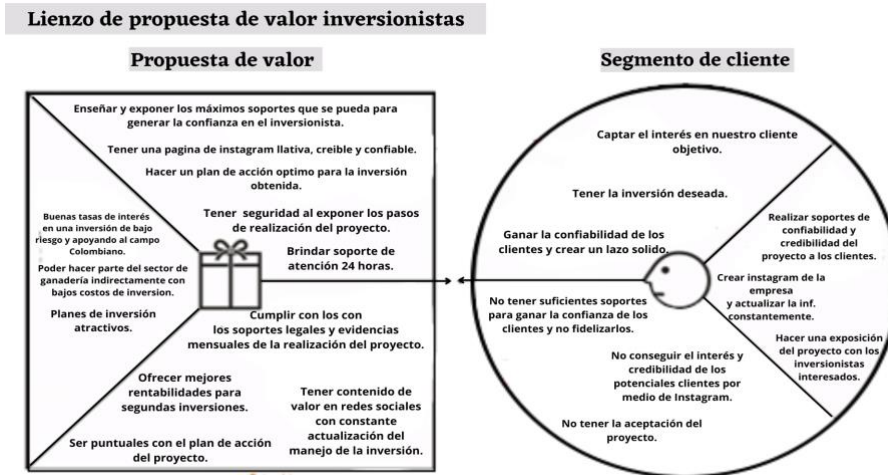
(Investigaciones Económicas Corficolombiana, 2022).

Aparte de los CDTs existen opciones de bajo riesgo y baja rentabilidad que ofrecen múltiples compañías, aunque de menos impacto y recaudo. Estos son fondos de inversión colectiva o proyectos de tipo *crowdfunding* entre los cuales destaca el programa de la bolsa de valores Ascenso, creado para financiar emprendimientos. Entre los fondos de inversión de mayor recaudo está, por ejemplo, Fiducuenta de Bancolombia.

La renta variable es un campo totalmente aparte, allí las inversiones no gozan de rentabilidades seguras, existe posibilidad de pérdidas de hasta el 100% del capital invertido, aunque las ganancias llegan en algunos a ser significativamente mayores a la renta fija. Ejemplos de estas son acciones, bonos, ETFs, divisas o emprendimientos. Lo que más le atrae al público de esta alternativa es la rentabilidad potencial, misma que viene acompañada de mucha volatilidad y alto riesgo. Sin embargo, existen fondos de inversión tipo renta variable de alto riesgo que crean los bancos para recaudar capitales que invierten en mercados bursátiles. Esta alternativa es mucho menos escogida.

4.4 Características de producto o servicio (Lienzo de Valor)

Figura 8. Lienzo de propuesta de valor inversionistas



Nota: Segmentación de cliente y propuesta de valor para el cliente inversionista

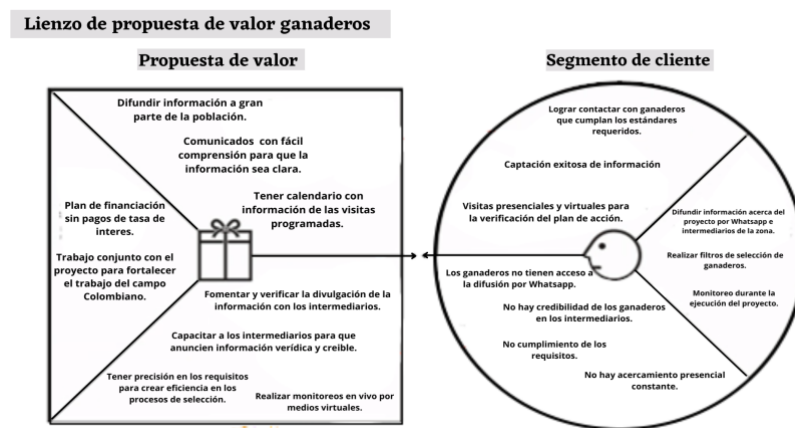
Fuente: Elaboración propia

Como características principales está obtener confiabilidad y credibilidad del proyecto, así como crear una experiencia satisfactoria para los posibles inversionistas. Como propuestas se implementará, soportes que puedan incentivar la viabilidad de la idea de negocio, contenido de calidad en redes sociales, ya que este será el medio principal de captación de clientes, se presentará reportes y plan de acción que se llevará a cabo al recibir la inversión con seguridad y confianza, así como soporte de atención 24 horas para cualquier inquietud o necesidad que tenga el inversor.

Para el proyecto es importante identificar irregularidades que se puedan presentar en la ejecución y esto trae como opción, no tener suficientes soportes para ganar la confianza de los clientes, no conseguir el interés y credibilidad por medio de las redes sociales y no tener aceptación del proyecto en la rueda de negocio, sin embargo para evitar y reducir al máximo esta problemática se implementara, cumplimiento con los soportes legales y evidencia mensual de la realización del proyecto, ofrecer mejores rentabilidades para segundas inversiones, tener contenido de valor en redes sociales con actualizaciones del manejo de la inversión y ser muy puntuales y claros con el plan de acción del proyecto para que la información sea comprendida en su totalidad.

Como propuesta de valor se tendrá, tasas de interés llamativas e interesantes en una inversión de bajo riesgo, permitiendo el acceso al sector ganadero con bajos costos de inversión en planes atractivos de su elección, apoyando el campo colombiano.

Figura 9. Lienzo de propuesta de valor ganaderos



Nota: Segmentación de cliente y propuesta de valor para el cliente ganadero

Fuente: Elaboración propia

Se busca contar con ganaderos que cumplan estándares requeridos que son mencionados anteriormente, divulgación de información del proyecto por WhatsApp e intermediarios de la zona con captación exitosa, así como monitoreo constante de la evolución de la idea de negocio.

Se evitará la presentación de sucesos no deseados como, poco acceso a difusión de la información por WhatsApp, no credibilidad de los ganaderos en los intermediarios, no cumplimiento de los requisitos, poco acercamiento presencial, por medio de, fomentar y verificar la divulgación del proyecto por los intermediarios, capacitar a intermediarios para que anuncien información verídica, creíble y con fundamentos, así como la preparación para cual duda que presenten los ganaderos. Se complementa con, tener precisión en los requisitos para crear eficiencia en los procesos de selección (ganaderos), difundiendo la información a gran parte de la población para tener mayor alcance y número de candidatos, los

comunicados serán con fácil comprensión lectora para que la información sea clara y por último se tendrá calendario con fechas de las visitas programadas para monitoreo presencial como virtual por medio de videollamadas.

Como propuesta de valor se presenta plan de financiamiento sin pagos de tasa de interés con el objetivo de fortalecer el trabajo del campo colombiano, promoviendo la inversión y trabajo digno, valorando el conocimiento ganadero.

5. PROTOTIPO INICIAL

Al hacer referencia al prototipo inicial se debe tener en cuenta que el proyecto ya está en marcha en una versión de prueba piloto que nos ha ayudado a definir las bases preliminares del negocio de cara al futuro. Actualmente, lo que hay que tener en cuenta es la escalabilidad y la posibilidad de masificar la inversión, logrando acatar las normas financieras del país, accediendo cada vez a más ganaderos y a más inversionistas. La razón del proyecto es disminuir costos para los inversionistas y generar alternativas rentables para las personas, por lo tanto, entre más público se alcance, más impacto se generará en la sociedad. El proyecto se definirá como exitoso según su capacidad para expandirse.

Actualmente se recaudaron 36 millones, que sirvieron para comprar 18 animales, esto ocurrió en Febrero de 2022 y están próximos a venderse, hay que aclarar que el verano afectó el crecimiento del ganado, por lo tanto, la venta se extendió hasta junio de 2023. De esa manera, se pudo recoger información práctica del negocio de la ganadería, esto permite hacer una oferta real a los futuros inversionistas. Es mejor identificar los retos o dificultades de cada inversión desde la practicidad, así como conocer los precios, su fluctuación y las particularidades de la ganadería antes de hacer rondas que impliquen más responsabilidad por la gestión de capitales más importantes.

5.1 Hipótesis

Teniendo en cuenta la etapa de prueba piloto en la que se encuentra el proyecto se identificó la solución de ciertas hipótesis como lo es por un lado el comprobar que la detección de falta de financiación de los ganaderos en Casanare-Yopal para realizar su labor si es latente, ya que se reconoció el interés de varios ganaderos en hacer parte del proyecto y con ella su necesidad, allí se identificó también que la propuesta del modelo de negocio del proyecto es de interés para los ganaderos y logra captar su atención para ser partícipes, por otro lado se comprobó que la cantidad de inversionistas al inicio del proyecto por cada ronda no es ilimitada, esto se pudo definir al momento de tomar las asesorías jurídicas, en las cuales se evidencio la necesidad de bastantes certificados y formularios principalmente por la superintendencia financiera para poder recibir más de 20 inversionistas y con ello también se llegó a la conclusión de que para lograr alcanzar el punto de equilibrio la inversión mínima por cada uno de los 20 inversionistas no es de un mínimo de 1'000.000, sino de 10'000.000 y esto se verificó en los cálculos financieros.

5.1.1 Preguntas deseabilidad

- **¿Estamos realmente solucionando un problema para nuestros usuarios?**

Con respecto a los ganaderos les brindamos la oportunidad de realizar su labor si no cuentan con los recursos económicos o el terreno para poder ejecutarlo o que requieren de créditos bancarios que no van acorde con el modelo de negocio en el cual se obtiene la rentabilidad en un promedio mínimo de 8 meses, lo cual dificulta el realizar el pago mensual de cualquier préstamo, por ello el apoyo que el proyecto les brinda con la financiación que otorgada de los inversionistas logra suplir su principal problema que es la falta de financiación para poder laborar y con respecto a los inversionistas se identifica

el interés de generar ingresos pasivos que les puedan proporcionar mayor estabilidad a largo plazo y que sea poco riesgoso, por ello el proyecto es un intermediario que se encarga de brindar seguridad durante el proceso de estas actividades a cada uno de los usuarios del nicho de mercado, además satisfaciendo sus intereses con soluciones viables.

¿Hemos identificado los principales dolores de nuestros clientes?

Principal dolor del ganadero: Conseguir un préstamo ya que en más del promedio de los ganaderos no cuentan con vida crediticia según las salidas de campo en Casanare - Yopal y encuestas en las cuales se logra identificar la falta de información que ellos tienen con respecto al tema, además de que si se consigue el préstamo, se están arriesgando a acoplarse a un pago de intereses mensuales que no va acorde con el modelo de negocio y en el caso de no conseguir la aprobación del préstamo el dolor es no poder realizar su labor y no poder realizar su trabajo.

Principal dolor del inversionista: Querer invertir a una tasa de interés rentable y en un proyecto poco riesgoso, el querer generar ingresos adicionales y el tener confiabilidad de que es un proyecto legítimo.

¿Estamos segmentando correctamente?, ¿El público objetivo es suficientemente amplio?

Nuestro nicho de mercado con respecto a los inversionistas son personas en su mayoría jóvenes o adultas/adultos que están dispuestas/dispuestos a realizar este tipo de inversión sin sacrificar sus comodidades, adicionalmente en salidas de campo hemos evidenciado que las personas más dispuestas e interesadas en el proyecto para invertir están entre los 25 a 50 años, ya que les interesa bastante aumentar sus ingresos por medio de inversiones.

Los ganaderos interesados en la propuesta son personas con mínimo 7 años de experiencia que requieran de un préstamo y su modelo de negocio no se acomode a un pago de intereses mensual y con ello se puede incluir ya a más del 70% de los ganaderos con necesidad de financiación que se encuentran entre los 40 a 60 años de edad, evidenciados de igual manera en las salidas de campo en las cuales se realizaron encuestas a los ganaderos para verificar si el modelo de negocio les parecía rentable desde su posición se evidenció gran interés por su parte.

Para verificar que el proyecto se dirigiera al usuario y al segmento indicado se realizaron principalmente salidas de campo y encuestas en lo cual se evidenció no solo la atención rigurosa por parte de los dos usuarios en el proyecto, sino también el interés por obtener mayor información de cómo podrían hacer parte del mismo y sus retroalimentaciones al respecto de la propuesta, entre ellas se encontraron dudas acerca de cómo era el modelo de negocio, se identificaron cuáles de los clientes en el caso de los inversionistas se mostraban más adversos a la idea y cuales se mostraban más dispuestos en invertir teniendo en cuenta sus características principales como edad, si pertenecían al sector rural o urbano, sus conocimientos en el tema, entre otras características para finalmente concluir que los inversionistas más interesados en el proyecto se encuentran entre las edades de 25 a 50 años apuntando principalmente al sector urbano y a las principales ciudades de Colombia y con respecto a los ganaderos se identificó que para lograr que cumplan los requisitos y proporcionen seguridad al inversionista están en rangos de edad entre 40 a 60 años que tengan acceso a tierras, pero no los suficientes recursos económicos para comprar el suficiente ganado.

¿Nuestra propuesta de valor es única y replicable?

La propuesta de valor que se está ofreciendo es innovadora en el mercado y única hasta el momento ya que ninguna otra maneja el mismo modelo de negocio, si se evidenciaron modelos muy parecidos en el mercado, pero con un nicho de mercado diferente, de igual manera en un futuro si puede ser replicable la idea de negocio, ya que es muy viable y aterrizada, tanto para las personas implicadas directamente como para los factores macroeconómicos de Colombia.

En la planeación se mencionó el llegar a los inversionistas y los ganaderos por medio de redes sociales y el voz a voz respectivamente, sin embargo nuestra principal estrategia para lograr la atención y la credibilidad en cuanto al modelo de negocio es con una interacción personal en lo posible, así mostrando el profesionalismo y la seriedad del mismo proyecto y adicional a ello con respecto a los inversionistas se realiza una rueda de negocios para aclarar todas las dudas y transmitir de mejor manera las ideas, propuestas y el proceso del mismo.

¿Tenemos los canales adecuados para llegar a nuestros clientes?

Acerca de los canales que queremos usar para entregar nuestra propuesta de valor son totalmente accesibles y financieramente alcanzables según los datos calculados, ya que principalmente se busca usar el reconocimiento por redes sociales pautando a personas influyentes en el sector ganadero y que logran alcanzar el nicho de mercado que al que se quiere dirigir el proyecto, adicionalmente es posible evidenciar que en la actualidad las redes sociales tienen bastante influencia y pueden potencializar un negocio de manera efectiva y ello sumado a un contacto personal con los clientes hace una gran unión que puede generar no sólo confianza sino interés genuino y con ello contribuciones considerables y valiosas, con relación a los ganaderos, se usaran las herramientas de las redes sociales para poder transmitir un voz a voz efectivo y alcanzar al nicho de mercado

interesado en la propuesta, además de ya tener unas referencias de cada uno de los ganaderos ya que el proyecto cuenta con personas conocedoras e involucradas en el sector y con ello, conocedoras acerca del trabajo que realizan los diferentes ganaderos que puedan estar interesados, también obteniendo información por medio del networking.

¿Podemos retener a los clientes?

Con el cliente ganadero es posible construir una relación armoniosa ya que lo ideal es lograr primeramente un buen ambiente y una buena comunicación, además de mantener un constante monitoreo que los procesos que se llevan a cabo brindando a su vez la confianza para que pueda realizar su trabajo de manera adecuada y tomando las decisiones necesarias para el bienestar del ganado y por parte del inversionista la relación que se construye es de confianza al invertir y lograr una rentabilidad entre el promedio propuesta por el proyecto, adicionalmente de mantener una constante comunicación para enseñar el avance o proceso de las reses que se compraron y mantenerlos informados si lo desean acerca del proyecto.

La retención de los clientes es bastante viable en el proyecto ya que por medio del cumplimiento de los objetivos y metas expuestas desde el inicio a los dos usuarios se logra crear un lazo de confianza que tiene resultados positivos en el mediano y largo plazo en el caso de los inversionistas si desean realizar una inversión y tienen como primera opción al proyecto que ayuda a los ganaderos y les genera rentabilidad y con respeto a los ganaderos es posible ya que se les logra brindar oportunidades de trabajo.

¿Nuestro servicio al cliente es adecuado?, ¿podemos manejar la entrega, instalación, garantías del producto o servicio?

El servicio al cliente que se brinda al inversionista es de bastante atención y cautela en cuando a las dudas del mismo, es importante mantener una comunicación activa que pueda

resolver las dudas y mostrar el proceso de crecimiento que llevan las reses, además de las garantías que se otorgan al inicio del proyecto de que todo el manejo de su dinero será legítimo.

El servicio al cliente del ganadero es principalmente de expresar de manera muy clara y directa las normas que se llevarán a cabo durante el proyecto y

El servicio al cliente del ganadero es principalmente de expresar de manera muy clara y directa las normas y las reglas que se llevarán a cabo durante la realización del proyecto, además de mantener el seguimiento a que estas normas se cumplan, adicionalmente, se le ofrece al ganadero la posibilidad de estar en constante comunicación con cualquiera de los 3 socios para informar de cualquier inquietud o percance.

¿Podemos cumplir con la experiencia del cliente?

Si es posible cumplir con la buena experiencia al cliente inversionista, ya que por medio de redes como whatsapp es muy viable enviarle contenido acerca del estado de las reses y del estado de la inversión, además de responder las dudas de manera constante y con respecto a la atención que se le ofrece al ganadero es de revisión constante del estado del ganado y de la disposición de escuchar todas las suposiciones y opiniones del ganadero con respecto a el negocio.

¿Es fácil que mis clientes puedan encontrar sustitutos o encontrar soluciones con mi competencia?

La posibilidad de que los clientes del proyecto puedan encontrar sustitutos o soluciones en la competencia es muy escasa ya que el modelo de negocio que se maneja es muy diferente al de la competencia y la posibilidad en cuanto al cliente inversionista de realizar una buena rentabilidad sin tener muchos conocimientos en este caso en el tema

ganadero convierte en una gran alternativa el proyecto, y por parte de los ganaderos, conseguir financiación donde además de apoyar su trabajo no paguen intereses y generen rentabilidades, es un modelo en el cual pueden encontrar una gran oportunidad que no se ha encontrado en el mercado, adicional a la comunicación constante que se tiene con cada uno de los usuarios y la atención permanente que se tiene para cualquier necesidad de los dos.

5.1.2 Preguntas Factibilidad

¿Podemos desarrollar las actividades para crear y entregar el producto o servicio?

Las actividades para crear el servicio es inicialmente tener muy en claro la parte legal que en este caso para poder iniciar con menos de 20 inversionistas son los contratos de mandato y en caso del ganadero es el contrato de mutuo, luego ya es el recaudo del dinero y la realización de la inversión que se le otorga al ganadero encargado, además de mantener constante comunicación y registros de los gastos que se han usado para las reses, de igual manera se mantiene constante comunicación con el inversionista para actualizarlos con información y fotos del proceso que lleva el ganado, además de responder las dudas que tengan al respecto, durante este proceso es importante tener visitas a la finca del ganadero para mirar el estado de las reses como se ha podido evidenciar en la primera realización del proyecto, donde los 3 socios realizaron las actividades mencionadas anteriormente y al momento de la entrega del servicio se pudo evidenciar que si se apuntó al nicho de mercado planteado y las actividades realizadas fueron provechosas tanto para el inversionista, como para el ganadero y para el proyecto como tal, por tanto se puede concluir que las actividades si se pueden desarrollar, además de plantearse su desarrollo y mejora a medida que se vayan realizando más rondas del proyecto y se vayan evidenciando más necesidades en los usuarios.

¿Podemos desarrollar las actividades claves del emprendimiento a escala?

Si se pueden desarrollar las actividades claves del emprendimiento a escala como lo son la recaudación del dinero, el control y manejo mensual y semanal del estado del ganado y los contratos con los ganaderos, sin embargo si se requieren de más permisos legales y financieros para poder continuar de manera correcta con el ciclo operativo y para ello el proyecto estará en adaptación constante según su nivel de crecimiento, pero idealmente con el mismo proceso organizacional, en el cual se mantendrá cierta confidencialidad con respecto a los nombres de los inversionistas, los 3 socios del proyecto seguirán participando como los intermediarios y proporcionando seguridad al inversionista y trabajo al ganadero.

¿Podemos cumplir con los tiempos de entrega?, ¿conozco la logística de distribución, costos?

Si es posible cumplir con los tiempos de realización del proyecto o del ciclo operativo del mismo según lo pactado con los inversionistas, ya que existen 3 líneas de negocio: a 12, 18 o 20 meses dependiendo la decisión del inversionista y la venta del ganado se realiza según las fechas pactadas para poder cumplir con la devolución del dinero invertido más la rentabilidad al inversionista y con respecto a la logística de distribución y costos, no se requiere de tales servicios ya que en este caso se maneja un perfil de intermediarios en el cual la logística de distribución del ganado y los costos de los insumos es manejada por el ganadero, además como intermediarios el proyecto se encarga del contacto financiero tanto con el inversionista como con el ganadero, de mantener constante revisión financiera de los gastos del ganadero y del proceso de engorde del ganado.

¿Qué tecnologías necesito integrar al emprendimiento?, ¿podemos manejar estas tecnologías en escala?

Las tecnologías necesarias y usadas inicialmente fue el uso de un celular para el ganadero por medio del cual se enviaba semanalmente el proceso de las reses y con el cual ya se contaba, adicional al uso de un computador donde se mantuvo constante monitoreo financiero y con el que también ya se contaba y no se debió realizar ninguna inversión, que son las mismas tecnologías que podemos manejar a gran escala, claro está que puede necesitar de un aumento en cuanto a la cantidad de los artefactos teniendo también en cuenta variables como si aumenta el número de ganaderos que sean partícipes del proyecto y demás.

¿Podemos conseguir aliados clave para nuestro modelo de negocio?

Algunos aliados claves para nuestro modelo de negocio son los proveedores de los insumos ganaderos que puedan recomendar el proyecto a personas del sector interesadas en hacer parte ya sea cumpliendo el papel de inversionistas o ganaderos y así lograr mayor reconocimiento, credibilidad y confianza.

¿Cómo interactuamos con nuestra cadena de valor?, ¿tenemos los proveedores correctos?

La interacción con la cadena de valor es indirecta, ya que las personas encargadas de proveedores y demás con respecto al ganado son los ganaderos con los cuales se firma el contrato.

5.1.3 Preguntas de viabilidad

¿Los clientes están dispuestos a pagar por el precio?

Los clientes con respecto al inversionista como se evidencio en la primera realización del proyecto si están dispuestos a contribuir primeramente grandes cantidades de dinero, a recibir

la rentabilidad propuesta y a cumplir con lo pactado, con respecto al ganadero si se demostró que estaba satisfecho con el trato y la rentabilidad que se propone reciba al final del proyecto.

¿Podemos cubrir los costos fijos?

Los costos fijos con los que se cuenta en el proyecto si se pueden cubrir ya que se distribuyen al terminar el ciclo operativo recuperando el dinero ya invertido y haciendo los dividendos respectivos para la rentabilidad y pagos.

¿Podemos generar estrategias de ingresos diferentes?

Si es posible generar estrategias de ingresos diferentes y diversificadas con el mismo negocio de ganadería, una de ellas puede ser el ofrecer por medio de una página web la enseñanza con respecto al engorde de las reses cobrando por ello una cantidad de dinero o también recibir una mayor inversión, no solamente para la compra de ganado, sino pagando el servicio de enseñanza que estaría dirigido a quienes quieran participar en el proyecto y mantener una enseñanza vía WhatsApp de cómo se realiza el engorde de las mismas reses.

¿Podemos conseguir el capital semilla para iniciar?

Si es posible conseguir capital semilla, en el caso del proyecto el capital semilla es aportado por los 3 socios del mismo.

¿Podemos financiar algún proyecto para el crecimiento del emprendimiento?, ¿a qué actores podemos recurrir?

Si es posible financiar algún proyecto para el crecimiento del emprendimiento, en este caso se considerarán empresas encargadas de proveer insumos ganaderos como lo son la sal, las jeringas, entre otra indumentaria o veterinarias que puedan prestar su servicio al ganado.

5.2 Objetivos

- Hacer 3 ruedas de negocio al semestre.
- Financiar, en cada rueda de negocio, 30 terneros a 20 meses.
- Empezar a pautar a través de redes sociales en los próximos 6 meses.

5.3 Escenarios

Durante la prueba piloto del proyecto se pudo evidenciar que el servicio que se le otorga al inversionista en cuanto a la presentación del proyecto es de mayor confiabilidad si es de manera presencial e informal, donde se pueda tener un acercamiento más cordial, sin embargo también se identificó la necesidad de realizar presentaciones para poder exponer datos numéricos, tiempos de rentabilidad, el terreno en el cual se dejará el ganado y el modelo de negocio del proyecto para lograr de esta manera generar mayor seguridad y crear una relación más sólida con el inversionista, en la cual se le orienta brindando la libertad de contactarse con y para el proyecto por medio de WhatsApp, además de resolver cualquier duda que tenga el que ya sea inversionista al respecto del proceso de engorde de ganado o demás intereses y también para mantener por parte del proyecto constante envío de evidencia con respecto al estado del ganado, se consideró importante a partir de la prueba piloto que se requiere de realizar el contrato con todas las cláusulas necesarias al momento de recibir el dinero y por parte del ganadero la especificación de las reglas para poder hacer uso del dinero y del poder autoritario que el mismo tenga, aclarando también los límites y los requisitos para cada compra que realice y hacer tener una mejor supervisión de cómo se controla el dinero, adicionalmente se logró evidenciar que es importante que los 3 socios intermediarios del proyecto realicen visitas a la finca donde se encuentra el ganado.

Algunas variables importantes a testear en este momento es la planeación y realización de las rondas de negocio con futuros inversionistas y principalmente lograr captar la atención de ellos, para ello se identifica que los actores principales son los clientes inversionistas, los proveedores de las onces y los obsequios que se les brindará a los inversionista y los 3 socios encargados de exponer el proyecto y para ello se realiza un experimento práctico en el cual se realiza contacto con las personas que tienen un perfil apto según el cliente objetivo seleccionado y de manera práctica comentando e informando del proyecto se logra detectar el interés de las personas y también su disposición para hacer parte del mismo proyecto.

En el experimento se obtuvieron hallazgos interesantes que lograron perfeccionar el proyecto en bastantes ámbitos, ya que por medio de la escucha activa a los potenciales usuarios se identifican necesidades importantes como la comunicación activa y se obtuvieron también respuestas muy positivas con respecto a las personas que demostraban tener el perfil adecuado de la inversión que realmente se mostraban dispuestas a generar rentabilidad con nuestro proyecto, con ello se concluyó que de las herramientas más importantes con las que cuenta el proyecto es la interacción personal y presencial con los interesados para poder exponer de manera más detallada, clara y personalizada las dudas.

5.4 Medición

Para medir la viabilidad del proyecto se tienen distintos indicadores, sin embargo, la mayoría obedecen al nivel de ventas y recepción del proyecto ante el público, lo que quiere decir que no se van a tener tanto en cuenta los indicadores de liquidez o rentabilidad. Las métricas a usar son:

- Financiación mensual de 30 animales el primer año.
- Llegar a los 1000 seguidores en la página de Instagram.
- Realizar 6 ruedas de negocio.
- Financiar 30 terneros en cada rueda de negocio. Una rueda se considerará exitosa a partir de 10 animales financiados a 20 meses, el resto variado.
- Lograr vincular un inversionista que financie 15 terneros en el primer año.

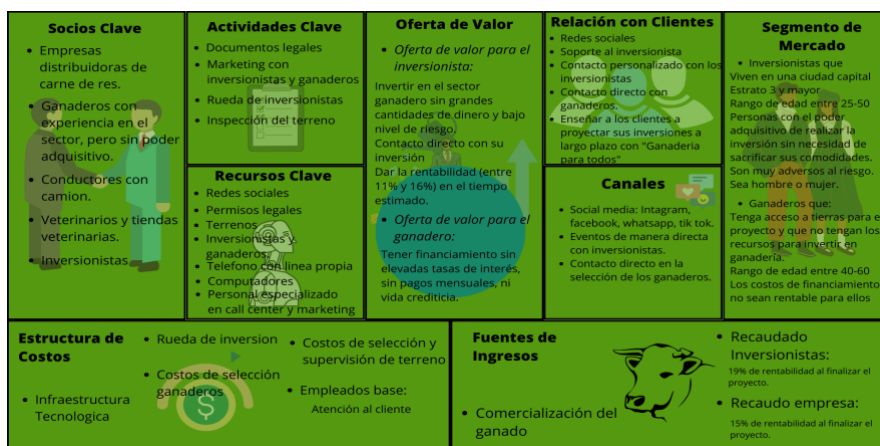
5.5 Validación financiera piloto

Para la validación se tiene definido el ingreso como la variable más importante a tener en cuenta. Es importante tener en cuenta que el panorama financiero indica que deben haber, por lo menos, ingresos de \$2'074.166 al mes. Si, después de un año de operación se llega a ese ingreso, el proyecto se considerará exitoso. Por lo tanto, la cantidad de inversionistas, a vincular y los ganaderos a financiar es clave. Todo depende del número de animales.

6. MODELO DE NEGOCIO AMPLIADO

6.1 Modelo de negocio económico

Figura 10. Business model canvas



Nota: Modelo de negocio

Fuente: Elaboración propia

6.2 La verbalización del modelo

Figura 11. Verbalización Inversionista

VERBALIZACIÓN.

Inversionista

Somos una empresa que ofrece:
Inversion en ganaderia Colombiana

Para:
Hombres y mujeres, rango de edad 25-50 años, poder adquisitivo de inversion, adversos al riesgo.

Lo hacemos a través de:
Social media: Intagram, facebook, whatsapp, tik tok y eventos de manera directa con inversionistas.

Y nuestra relación con ellos es:
Contacto directo por medio de redes sociales y presencial en ruedas de negocio.

Estos es posible por que contamos con:
Conocimiento de ganaderia, pensamiento estrategico, credibilidad, terrenos propios.

Y porque hacemos mejor que nadie:
El contacto directo permite que el inversionista pueda ver el desarrollo de todo el proyecto en tiempo real.

Nuestros aliados permiten que:
Tengamos mejores precios en compra, venta y transporte de la res.

Y así logramos :
Inversionistas en el sector ganadero, sin grandes cantidades de dinero y bajo nivel de riesgo.

Nota: Estrategia de verbalización con el cliente inversionista Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Verbalización ganadera

VERBALIZACIÓN.

Ganadero

Somos una empresa que ofrece:
Tener financiamiento sin elevadas tasas de interés, sin pagos mensuales, ni vida crediticia.

Para:
Rango de edad 40-60 años, experiencia en el sector ganadero minimo 7 años, certificado de tenencia del terreno, carnet ganadero, registro ante el ICA

Lo hacemos a través de:
Grupos internos del sector en WhatsApp

Y nuestra relación con ellos es:
Contacto directo via WhatsApp y visitas presenciales

Estos es posible por que contamos con:
Inversionistas y conocimiento ganadero

Y porque hacemos mejor que nadie:
Se da financiamiento sin intereses, sin pagos mensuales, ni vida crediticia.

Nuestros aliados permiten que:
Puedan trabajar sin endeudarse

Y así logramos :
Generar empleo en el sector ganadero, potencializando y valorando su trabajo

Nota: Estrategia de verbalización con el cliente ganadero

Fuente: Elaboración propia

6.3 Análisis interno de modelo de negocio

Figura 13. Análisis interno del modelo de negocio

ANALISIS INTERNO DEL MODELO DE NEGOCIO					
Evaluación de la propuesta de Valor					
	Nuestra propuestas de valor estan en consonancia con las necesidades de los clientes	5	1	Nuestra propuesta de valor y las necesidades de los clientes no estan en consonancia	
	Nuestra propuestas de valor tienen un potente efecto de red	4	4	Nuestra propuestas de valor tienen un efecto de red	
	Hay fuertes sinergias entre nuestros productos y servicios	4	1	No hay sinergias entre nuestros productos y servicios	
	Nuestros clientes estan muy satisfechos	4	1	Recibimos quejas con frecuencia	
Evaluación de costes e Ingresos					
	Tenemos margenes elevados	4	2	Nuestros margenes son reducidos	
	Nuestros ingresos son predecibles	3	3	Nuestros ingresos son impredecibles	
	Tenemos fuentes de ingresos recurrentes y compras repetidas frecuentes	2	3	Nuestros ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas	
	Tenemos fuentes de ingresos diversificadas	5	1	Dependemos de una sola fuente de ingresos	
	Nuestras fuentes de ingresos son sostenibles	4	1	La sostenibilidad de nuestros ingresos es cuestionable	
	Percebimos ingresos antes de incurrir en gastos	5	1	Tenemos que incurrir en muchos en muchos gastos antes de percibir ingresos	
	Cobramos a nuestros clientes por que estan dispuestos a pagar	5	1	No cobramos a nuestros clientes cosas por que estan dispuestos a pagar	
	Nuestros mecanismos de fijacion de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos	5	3	Nuestros mecanismos de fijacion dejan dinero sobre la mesa	
	Nuestros costes son predecibles	5	1	Nuestros costes son impredecibles	
	Nuestra estructura de costes se adecua perfectamente a nuestro modelo de negocio	5	1	Nuestra estructura de costes y nuestro modelo de negocio no estan en consonancia	
Nuestras operaciones son rentables	4	1	Nuestras operaciones no son rentables		
Aprovechamos las economias de escala	2	4	No aprovechamos las economias de escala		
Evaluación de Infraestructura					
	La competencia no puede imitar facilmente nuestros recursos clave	3	2	Nuestros recursos clave se pueden imitar facilmente	
	Las necesidades de recursos son predecibles	4	1	Las necesidades de recursos no son predecibles	
	Aplicamos los recursos clave en la cantidad adecuada y en el momento adecuado	5	1	Tenemos problemas para aplicar los recursos adecuados en el momento adecuado	
	Realizamos nuestras actividades clave de forma eficiente	4	1	Realizamos nuestras actividades clave de forma ineficiente	
	Nuestras actividades clave son dificiles de copiar	3	2	Nuestras actividades clave son faciles de copiar	
	La ejecucion es de alta calidad	4	1	La ejecucion es de baja calidad	
	El equilibrio entre trabajo interno y colaboracion externa es ideal	4	2	Realizamos muchas o muy pocas actividades internamente	
	Estamos especializados y trabajamos con socios cuando es necesario	4	1	No estamos especializados ni colaboramos con socios lo suficiente	
	Tenemos buenas relaciones profesionales con los socios clave	5	1	Las relaciones profesionales con los socios clave son	
	Evaluación de la interacción con los clientes				
	El indice de migracion de clientes es bajo	4	1	El indice de migracion de clientes es elevado	
	La cartera de clientes esta bien segmentada	5	1	La cartera de clientes no esta segmentada	
	Captamos nuevos clientes constantemente	3	1	No captamos nuevos clientes	
	Nuestros canales son muy eficientes	5	1	Nuestros canales son ineficientes	
	Nuestros canales son muy eficaces	5	1	Nuestros canales son ineficaces	
	Los canales establecen un contacto estrecho con los clientes	5	1	Los canales no establecen un contacto adecuado con los clientes potenciales	
	Los clientes pueden acceder facilmente a nuestros canales	5	1	Nuestros canales no llegan a los clientes potenciales	
	Los canales estan perfectamente integrados	5	1	Los canales no estan bien integrados	
	Los canales proporcionan economias de campo	4	1	Los canales no proporcionan economias de campo	
	Los canales se adecuan a los segmentos de mercado	5	1	Los canales no se adecuan a los segmentos de mercado	
	Estrecha relacion con los clientes	5	1	Poca relacion con los clientes	
	La calidad de la relacion esta en consonancia con los segmentos de mercado	5	1	La calidad de la relacion no esta en consonancia con los segmentos de mercado	
	Las relaciones vinculan a los clientes mediante un elevado coste de cambio	3	2	El coste de cambio es bajo	
	Nuestra marca es fuerte	4	1	Nuestra marca es debil	

Nota: Análisis del negocio

Fuente: Elaboración propia

6.4 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio

Figura 14. Mapa del entorno de modelo de negocio

Análisis Externo DOFA	
No.	OPORTUNIDADES
1	Colombia es uno de los 19 países en el mundo que tiene el estatus de país de riesgo insignificante para Encefalopatía
2	Importancia de los sistemas silvopastoriles para implementación en la ganadería colombiana
3	Mejoras de productividad que reducen las intensidades de emisiones
4	Captura de carbono a través de un manejo mejorado de los pastos
5	Mejor integración ganadera en la bio-economía circular
No.	AMENAZAS
1	La enfermedad de las vacas locas es una enfermedad mortal que destruye lentamente el cerebro y la médula espinal
2	Fluctuaciones en el precio de la leche y del ganado
3	Impacto ambiental de la ganadería
4	Impacto de la actividad ganadera sobre el suelo en Colombia
5	Desarticulación de los mercados

Nota: Oportunidades y amenazas del sector

Fuente: Elaboración propia

El sector ganadero en Colombia tiene bastantes retos, y su motivación para mejorar estas falencias es su principal objetivo. Los temas correspondientes a la productividad, rentabilidad y sostenibilidad cada día incrementan. En el libro “Logros, legados y derrotas”, publicado por la federación colombiana de ganaderos, señalan que la desarticulación de los mercados es la debilidad más relevante actualmente. Señalando el mal estado que atraviesan las vías de comunicación para sacar la leche o el ganado, o por la falta de conocimiento, herramientas, maquinaria o tecnología para fabricar productos de calidad, son aspectos que le impiden a los pequeños ganaderos ser competitivos y los alejan de los mercados (Lafaurie, 2012). A causa de esto se presenta la baja rentabilidad de los predios, permitiendo que tenga fluctuaciones los precios de la leche y el ganado.

El clamor de los ganaderos es consciente del desenvolvimiento de esta actividad en el país, como es la afectación generada al suelo, en donde cabe resaltar, que el sistema de pastoreo es extensivo, provocando unas modificaciones nocivas sobre las propiedades del suelo. Es así que según estudios de Gerber Et al (2013) agrega que esta situación, se plantea como uno de los dos o tres sectores con repercusiones más graves en los principales problemas medioambientales a todos los niveles, desde el ámbito local hasta el mundial.

También se puede mencionar que debido al constante paso de grandes cantidades de animales resulta una masa compacta que como resultado genera deslizamientos, avalanchas y derrumbes, a esto le sumamos el tránsito usado para el transporte de leche aumentando los daños, por estas dos razones se encuentra un suelo débil y poco fértil, causando de esta manera que la labor de la ganadería sobrepase los costos normales. (Rivera, 2001).

Sumado a esto se enfrenta con enfermedades mundiales como lo es “Vaca loca”, el caso es reportado en Brasil, donde el gobierno confirmó que se trata de un animal infectado con encefalopatía espongiforme bovina atípica tipo H, detectado en el municipio de Marabá (Infobae, 2023). ¿Qué es la enfermedad de las vacas locas?, es una enfermedad mortal que destruye lentamente el cerebro y la médula espinal (sistema nervioso central) en el ganado. También se la conoce como encefalopatía espongiforme bovina o BSE, por sus siglas en inglés. (Cigna-healthcare, 2022). Si un animal es detectado todo el proceso de venta y exportación es detenido, y es tomada como medida sacrificar al animal.

A medida que esta problemática incrementó se encendieron las alertas, pero Colombia es uno de los 19 países en el mundo que tiene el estatus de país de riesgo insignificante para Encefalopatía Espongiforme Bovina, según la OIE, Organización Mundial de la Sanidad

Animal (ICA, 2015). El Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, dio un parte de tranquilidad al asegurar que a la fecha no hay alertas detectadas sobre presuntos casos en Colombia de la Encefalopatía Espongiforme Bovina, más conocida como la enfermedad de las “vacas locas”. (ICA, 2015). El Programa Nacional de Prevención de la Encefalopatía Espongiforme Bovina de Colombia (2015), afirma que:

Ha implementado desde hace cerca de 12 años, todas las medidas recomendadas para cumplir con las condiciones que permiten el aseguramiento del estatus sanitario; es decir, la prohibición de la importación de animales y productos de riesgo provenientes de países, que han sido afectados por la enfermedad y la prohibición de utilizar proteína de origen mamífero para la preparación de suplementos alimenticios destinados a la alimentación de rumiantes. (p.2)

A Partir de la tranquilidad emitida por el gobierno y entes de regulación, se aporta a este proceso prácticas de mejora ambiental, como lo es el silvopastoreo. Una alternativa de producción que disminuye el impacto ambiental de la ganadería bovina. El Silvopastoreo es un sistema de producción pecuaria en donde las leñosas perennes (árboles y/ o arbustos) interactúan con los componentes tradicionales (forrajeras herbáceas y animales) bajo un sistema de manejo integral, ha sido planteado con base en resultados investigativos, como una alternativa de producción sostenible que permite reducir el impacto ambiental de los sistemas tradicionales de producción (Mahecha, 2012). Integrando el manejo de árboles y arbustos, con cercas vivas, cortinas o barreras rompevientos, bancos mixtos de forraje y árboles dispersos en potreros.

En suma, La FAO propone las siguientes tres formas para reducir sustancialmente las emisiones de la producción ganadera: 1) mejoras de productividad que reducen las intensidades de emisiones; 2) captura de carbono a través de un manejo mejorado de los pastos; 3) una mejor integración ganadera en la bio-economía circular (FAO,

2018,NUMERO DE PAGINA). La FAO estima que mejorando las prácticas de crianza se pueden reducir las emisiones entre un 20% y un 30% en todos los sistemas de producción, implementado prácticas en la mejora de alimentación, nutrición, salud, cría de animales, recursos genéticos animales y crianza (FOA, 2018,-NUMERO DE PAGINA-).

Además, después de cambiar las prácticas de productividad se anexará el buen manejo de suelos hacia la agricultura de conservación, incluyendo la labranza cero, la labranza mínima y la retención de residuos sobre la superficie del suelo (Robert, 2012).

Ahora bien, para mejor integración del ganado en la bioeconomía circular puede lograrse aumentando la proporción de subproductos o desechos que los humanos no pueden comer en la ración de alimento del ganado o reciclando y recuperando nutrientes y energía de los desechos animales. Mejora la eficiencia en el uso de los recursos naturales y también ayuda a los agricultores a ser más resilientes al cambio climático (FAO, 2018).

7. VALIDACIÓN COMERCIAL

7.1 Construcción de marca

Ganadería para todos es una idea de negocio consolidada para dar solución a una de las problemáticas que más invade el sector ganadero, el financiamiento. El grupo ganadero es catalogado gran parte de las veces como empresas consolidadas y de alto capital, una perspectiva errónea, gran parte de este sector sufre problemas de liquidez y vida crediticia, impidiendo el crecimiento e inversión en su negocio.

La idea radica en darle una oportunidad a ganaderos de la región del Casanare, donde puedan potencializar todo su conocimiento en ganadería con la ayuda de inversionistas ubicados en las principales ciudades del país. La conexión entre estos dos sujetos estará a cargo del proyecto ganadería para todos.

Se quiere transmitir un mensaje social para apoyar al sector ganadero, el cual no está en las mejores condiciones financieras, pero sí cuenta con un conocimiento de años de trayectoria. Esto permitirá que el campo colombiano no esté solo en manos de grandes industrias ganaderas. Así mismo, se quiere enfocar esta idea en mejoras ambientales.

Por ello, es una idea enfocada en ayudar, generar ingresos, crear credibilidad en la industria ganadera, social y ambiental, por medio de enlazamientos con potenciales inversionistas que, con una suma de dinero en alcance, generen utilidades y se tenga contribución en el sector ganadero.

No obstante, se brinda para el ganadero financiamiento sin intereses y vida crediticia, a cambio de conocimiento. Y para los inversionistas, utilidades superiores a las que brinda el mercado en el tiempo regular.

7.2 Meta de ventas

El negocio tiene una particularidad, para poder operar de forma legal, tenemos un mínimo de ventas, pero un máximo de cantidad de ventas. Máximo se pueden concretar máximo 20 operaciones, de esas, para ser sostenibles financieramente, hay que recaudar por cada persona 10 millones de pesos. Hay que aclarar que las especificaciones legales se explican en el punto 9 de este documento. Por lo tanto, la meta de ventas durante los primeros 3 años de mental llegar a los clientes adecuados que lleguen a recaudar el monto especificado.

7.2.1 Pronóstico de ventas mensual

Gracias al modelo de negocio, no se debe comprar ni guardar ninguna clase de mercancía, por lo tanto, el nivel de ventas mensual no se ve afectado ni depende de una

estructura de proveedores, pero si de una red de ganaderos estudiada y robusta que sea capaz de recibir la cantidad de animales que puede financiar el proyecto. El pronóstico de ventas es anual, cabe aclarar que en el proyecto actualmente se han recaudado 36 millones de un solo inversionista, y ese inversionista ya ratificó su intención de reinvertir el capital y las ganancias de esta primera inversión, por lo tanto, según la prospección de capital para la segunda ronda es de 50 millones aproximadamente, lo que implica que para cumplir la meta de ventas se deben reunir 150 millones más. Para ello, se tiene estipulado el resto de este año desde que se culmine esta primera ronda (aproximadamente en junio), hasta Julio del otro año.

Sin embargo, el método definido como principal para vender es el de las ruedas de negocios, que ocurren cada cierto periodo, en este caso, trimestres. En ese sentido, teniendo en cuenta el tiempo que se tiene para levantar los 150 millones (18 meses) hay espacio para hacer seis ruedas de negocio, de las cuales se espera recoger alrededor de 25 millones en cada una. De ahí en adelante, desde 2025 se espera recoger 50 millones en cada rueda.

8. ESTRATEGIA DE MARKETING

8.1 Definición TAM - SAM – SOM

Inversionista:

TAM (Total available Market): Alrededor del 13,96% de la población de Bogotá son aptos según la segmentación de mercado (estratos iguales o superiores al 4) (DANE, 2019).

SAM (Serviceable available Market): El perfil psicográfico clave en cuanto a los inversionistas es el interés en tener un ingreso extra y buscar inversiones rentables, personas

con el poder adquisitivo de realizar la inversión sin necesidad de sacrificar sus comodidades y según estudios de campo pueden ser mujeres u hombres que se encuentren entre los 25 - 50 años de edad, el conductor del proyecto de las personas entre 25 a 30 años es el decidir gastar sus ahorros o los mantienen guardados y no invertir para lograr mantener o aumentar su capital y esto puede ser a causa de información o de poca educación financiera, por parte de las personas entre 30 a 50 años el conductor es el perfil de riesgo conservador y el estar en constante busca de inversiones seguras, adicionalmente se quiere que los inversionistas se localicen en las principales ciudades de Colombia y principalmente en Bogotá.

SOM (Serviceable Obtainable Market): Se identificó por medio de búsquedas en cuanto al estrato requerido, que el público de los inversionistas interesados específicamente del estrato 4 son 300.000 personas hombre o mujeres. (DANE, 2019). CITA de la cantidad de personas entre X rango de edad (entre últimos links)

Ganaderos:

TAM (Total available Market): En Casanare, según la encuesta nacional agropecuaria (ENA) realizada en 2019 habitan 21.455 productores ganaderos (personas naturales, la encuesta no tomaba personas jurídicas), de estos, el 82,07% tiene entre 40 y 74 años (ICA, 2018).

SAM (Serviceable available Market): El perfil psicográfico con respecto a los ganaderos es el interés en recibir financiamiento sin realizar un pago en tasas de interés y el continuar con una tradición ganadera de la familia o de la región, el perfil demográfico que se identificó está entre los 40 a 60 años, esto por medio de salidas de campo en el estudio de las características de los ganaderos en el sector de Casanare interesados en una financiación, acerca del conductor el proyecto se enfoca como ya se mencionó anteriormente en personas que cuentan con poco financiamiento, poca vida crediticia para permitirse un préstamo

bancario y que suelen realizar préstamos a particulares en el sector específico de Casanare-Yopal.

SOM (Serviceable Obtainable Market): Según datos recolectados aproximadamente de 15.902 que son los ganaderos de Casanare registrados en el ICA que pueden formar parte del proyecto. (Instituto Colombiano Agropecuario, n.d.)

8.2 Funnel de ventas y actividades comerciales

Los pasos a seguir con el inversionista es primeramente tener un contacto presencial de ser posible y comentarle la idea de negocio, si se encuentra realmente interesado compartirle todas las redes sociales y mantener una comunicación vía WhatsApp para estar informando acerca de la rueda de negocio, fechas y horas, seguido a ello, es realizar la rueda y recibir el dinero por medio de transferencias o efectivo, adicional a firmar un contrato de mandato en ese mismo momento aclarando el valor de la inversión, los porcentajes de rentabilidad, el tiempo del ciclo operativo y demás clausulas importantes para luego informar constantemente del estado de las reses por medio de WhatsApp y responder dudas o preguntas por el mismo medio, también se procederá a enviar fotos y videos de las reses de manera personalizada a los inversionistas y se realizaran publicaciones en Instagram, además de pagar publicidad para llegar a más potenciales clientes interesados y como último paso a seguir con los inversionistas al finalizar el ciclo operativo es firmar un contrato que evidencie la finalización de la inversión, la entrega del dinero con sus respectivas rentabilidades y exponer la posibilidad a futuras inversiones para lograr fidelizarlos.

Los pasos a seguir con el ganadero es primeramente verificar que cuente con los requisitos requeridos para ser parte del proyecto con respecto a la experiencia en el sector, en el trabajo y los permisos necesarios como ganadero, en este caso el ICA, para luego firmar un

contrato de mutuo e iniciar el proyecto realizándole las transferencias del dinero y mantenido constante comunicación y monitoreo de las actividades que se realizan como las visitas que realizaran los 3 socios del proyecto para verificar el estado de las reses, la compra de las mismas y el estado en el cual se encuentran y estas actividades hasta culminar el ciclo operativo, momento en el cual se realizara la repartición de porcentajes monetarios y se firmará un contrato que demuestre la finalización del proyecto con el ganadero, adicional a mantener comunicación en caso de que se encuentre interesado en trabajar con el proyecto en futuras situaciones.

8.3 Lanzamiento

El acercamiento para el lanzamiento del proyecto con respecto a los ganaderos se realizara por medio del voz a voz, ya que en el proyecto se cuenta con uno de los socios que esta involucrado en el sector lo que permite facilidades comunicativas para viralizar la información y a medida que el proyecto vaya escalando se planea difundir la información por medio de grupos ganaderos de WhatsApp, con respecto a los inversionistas al momento de lanzar el proyecto se quiere tener un contacto personalizado y presencial con ellos, de manera que la estrategia consiste en captar la atención de ellos con conversaciones informales en las cuales se pueda evidenciar su interés para continuar compartiendo la información por redes sociales y a medida que vaya escalando el negocio se quiere lograr tener un contacto por medio de redes sociales pagando publicidad en Instagram e influencers que potencialicen el alcance de la información acerca del negocio y también lograr un alcance por medio del Networking.

8.4 Presupuesto de marketing

Durante el inicio del proyecto se programaron 50.000 para la publicidad de Instagram, adicional a los gastos con respecto al marketing que se manejara durante las ruedas de negocios como los esferos, cuadernos para los clientes: 400.000 y los ponchos 300.000, con respecto a los ganaderos la inversión no se realizara de manera económica en el marketing, ya que se quiere trabajar por medio de la comunicación presencial y el voz a voz ya que se cuenta con el apoyo de los socios del proyecto que están involucrados en el sector.

9. ASPECTOS LEGALES

9.1. Riesgos jurídicos y tributarios

El proyecto busca operar dentro de un marco que está fuertemente reglamentado en Colombia, como lo es el de la financiación a partir de recaudar capitales. El decreto 4327 de 2005 define la creación de la superintendencia financiera de Colombia y la posiciona como el organismo encargado de vigilar y regular al sistema financiero en Colombia. Desde esa perspectiva, cualquier actividad que se tipifique como captación de ahorro del público será sometida a la supervisión de ese organismo.

Así pues, según como lo menciona la Superintendencia Financiera (2020) en el Decreto 2920 de 1981 establece que:

1. Cuando su pasivo para con el público esté compuesto por obligaciones con más de veinte (20) personas o por más de cincuenta (50) obligaciones, en cualquiera de los dos casos contraídas directamente o a través de interpuesta persona. Por pasivo para con el público se entiende el monto de las obligaciones contraídas por haber recibido

dinero a título de mutuo o a cualquiera otro en que no se prevea como contraprestación el suministro de bienes o servicios.

2. Cuando, conjunta o separadamente, haya celebrado en un período de tres (3) meses consecutivos más de veinte (20) contratos de mandato con el objeto de administrar dineros de sus mandantes bajo la modalidad de libre administración o para invertirlos en títulos o valores a juicio del mandatario, o haya vendido títulos de crédito o de inversión con la obligación para el comprador de transferirle la propiedad de títulos de la misma especie, a la vista o en un plazo convenido, y contra reembolso de un precio. Para determinar el período de los tres (3) meses a que se refiere el inciso anterior, podrá tenerse como fecha inicial la que corresponda a cualquiera de los contratos de mandato o de las operaciones de venta.

Parágrafo 1°. En cualquiera de los casos señalados debe concurrir además una de las siguientes condiciones:

a) Que el valor total de los dineros recibidos por el conjunto de las operaciones indicadas sobrepase el 50% del patrimonio líquido de aquella persona, o

b) Que las operaciones respectivas hayan sido el resultado de haber realizado ofertas públicas o privadas a personas innominadas, o de haber utilizado cualquier otro sistema con efectos idénticos o similares.

Parágrafo 2°. No quedarán comprendidos dentro de los cómputos a que se refiere el presente artículo las operaciones realizadas con el cónyuge o los parientes hasta el 4° grado de consanguinidad, 2° de afinidad y único civil, o con los socios o asociados que, teniendo previamente esta calidad en la respectiva sociedad o asociación durante un período de seis (6) meses consecutivos, posean individualmente una

participación en el capital de la misma sociedad o asociación superior al cinco por ciento (5%) de dicho capital”. (Superintendencia Financiera, 2015, pág 2).

Por lo tanto, el proyecto se elaborará bajo la medida de Contrato de Mandato, y, para operar en el marco que exige la ley, no se podrán celebrar más de 20 contratos durante tres meses consecutivos. Entonces, el proyecto va a estar diseñado para levantar, mínimo \$200.000.000 al año con el límite de contratos establecido.

También existe el riesgo del cálculo del impuesto de renta, para este caso se debe explicar que la empresa ejerce un proceso de intermediación, y que el dinero que ingrese a la cuenta de la compañía no corresponde, en su totalidad, a los ingresos de la empresa.

9.2. Planeación legal

Para ejecutar el proyecto hay una lista de actividades a realizar que son de carácter legal, necesarias para la ejecución. En primer lugar, se va a constituir una empresa (S.A.), segundo, se debe firmar, entre los ganaderos y la empresa un contrato que define la responsabilidad de estos respecto al cuidado y la administración del ganado. En tercer lugar, se debe firmar un contrato de mandato entre los inversionistas y la empresa que defina los plazos para la ejecución de la inversión, el valor, las cláusulas de terminación, las sanciones en caso de incumplimiento, por otra parte, los otros inversionistas deben firmar una declaración de procedencia de los recursos, de tal forma que se certifique legalmente que estos no provienen de actividades ilícitas, o que se va a utilizar la inversión para lavar activos.

Se solicita identificar cuáles acciones de orden legal debería usted llevar a cabo para el buen desarrollo de su modelo. Incluya aquellas normativas especiales para su sector y que puedan optimizar su proyecto. Desarrolle un plan de trabajo, identificando la actividad, la fecha de ejecución, la razón de la ejecución para la fecha propuesta, así como identifique aquellas

actividades que ya hayan sido ejecutadas. Al terminar los contratos se debe hacer un acta de culminación con todas las partes.

9.3. Registro y formalización

Se va a registrar como empresa ante la Cámara de Comercio de Bogotá, con estatutos y capital suscrito y pagado de \$10'000.000 aportado por los socios.

10. RENTABILIDAD

10.1 Margen de contribución por producto o servicio

Al ser un negocio de tipo financiero basado en la intermediación entre inversionistas y ganaderos, el precio no se establece a partir de unidades monetarias, sino de porcentajes. Para este caso, nos basamos en un modelo de costos, estimando el más bajo posible para el bienestar de los clientes. El proyecto tiene como objetivo ser una alternativa eficiente para los ganaderos, pero una oportunidad atractiva para los inversionistas, en ese sentido, a los ganaderos no se les cobrará por la intermediación, a los inversionistas se le restará el 15% al aumento total del ganado. De esta manera la rentabilidad estimada promedio para el inversionista es del 19%, muy competitiva entre las opciones que hay desde el mercado financiero.

Las líneas de negocio que ofrece el proyecto son tres y se diferencian según el tiempo que dure la inversión: 12 meses, 18 meses y 20 meses. Entre mayor tiempo, mejor es la rentabilidad y esto se debe a que el ganado tendrá más espacio para crecer y ganar peso. Pero el precio de venta es igual en todos los casos. En todo caso, se debe tener en cuenta que todo está dado a partir del desempeño del ganado, entre más pese, mejores condiciones habrá para las tres partes interesadas. Ese factor es variable y no se puede predecir con certeza, además, también el proyecto está sujeto al precio de mercado del kilo de ganado en pie, que tampoco

se puede predecir con certeza para un momento determinado. Por eso, las cifras son estimaciones según la situación actual del negocio ganadero.

La definición de los costos y gastos fijos se da a partir de la estructuración de un plan de operación para el año después de estimar lo que se denomina una Rueda de Negocios que se hace una vez al año y está diseñada para recibir a 30 personas presenciales y un grupo virtual, que no tiene costos extra. La rueda tiene el objetivo de que cada invitado compre una res y tiene un valor total de \$2'230.000 que se dividen en los siguientes rubros:

Tabla 1. Costos y gastos fijos

Descripción	Costos y Gastos Fijos
Salón	700.000
Esferos y Cuadernos para clientes	400.000
Refrigerios c/u \$7.000	210.000
Ponchos c/u \$10.000	300.000
Personal de apoyo	120.000
Pauta para la Rueda de Negocios	500.000
Total	2'230.000

Nota: Costos y gastos a tener en cuenta para la realización de la rueda de negocio

Fuente: Elaboración propia

Además de la rueda también se estableció la compra de un celular para las operaciones del proyecto, esta compra implica un gasto mensual fijo reportado más adelante.

Los gastos fijos mensuales se construyeron en función de un plan de datos del celular, y de un rubro destinado al marketing a través de redes sociales.

Tabla 2. Gastos mensuales

Descripción	Gastos mensuales
Pautas en Instagram	50.000
Plan de datos	40.000
Total	90.000

Nota: Gastos mensuales para el sostenimiento del proyecto

Fuente: Elaboración propia

Los gastos fijos, al año, tienen un valor de \$70.000.

Teniendo en cuenta que las ruedas de negocios son el camino principal del proyecto para conseguir inversionistas y que se hace una fija al año, cada rueda extra que se lleve a cabo será un costo variable para llegar a potenciales clientes. De esta manera se construyó el margen de contribución. Al dividir el costo de la rueda entre 30 (el número de animales a financiar) se tiene la cifra unitaria.

Tabla 3. Proyección financiera de las líneas de negocios

		Proyección		Financiera	
12 Meses		18 Meses		20 Meses	
Precio de Venta	221.400	Precio de Venta	316.050	Precio de Venta	371.400
Gastos	74.333	Gastos	74.333	Gastos	74.333,33
Variables		Variables		Variables	
Margen de	147.066	Margen de	241.716	Margen de	297.067
Contribución		Contribución		Contribución	
Margen de	33,57%	Margen de	76,48%	Margen de	79,99%
Contribución %		Contribución %		Contribución %	

Nota: Proyección estimada de las diferentes líneas de negocio

Fuente: Elaboración propia

10.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por productos

El punto de equilibrio entonces cambia según el tiempo que permanezcan las inversiones. Cómo lo muestra la tabla:

Tabla 4. (Agencia Nacional de Infraestructura, 2021) Punto de equilibrio de las líneas de negocio

Proyección		Financiera	
12 Meses		18 Meses	20 Meses
Punto de Equilibrio	14,1	Punto de Equilibrio	8,58
(cantidad reses)		(cantidad reses)	
Punto de Equilibrio	0,470119371	Punto de Equilibrio	0,286032775
(ruedas de negocio)		(ruedas de negocio)	
Punto de Equilibrio	2.074.166,67	Punto de Equilibrio	2.074.166,67
(pesos)		(pesos)	

Nota: Punto en el cual se logra vender lo mismo que se gasta, sin obtener rentabilidad alguna.

Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio está escrito en cifras mensuales y corresponde a la cantidad que se debe vender para cubrir con los gastos de la compañía. Tiene un valor de 2,07 millones mensuales, pero se debe aclarar que está basado en cobrar al término de la inversión, lo que

implica que no se va a cobrar al inicio. Esto con el fin de no afectar al ganadero ni al proyecto en general, ya que, si se resta del capital aportado al principio, se tendrá menos dinero para comprar ganado, y por ende, menos rendimientos al final. Esta decisión obliga al proyecto a operar con sus propios fondos mientras se cierran más operaciones.

11. REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Infraestructura. (2021). *Vicepresidenta supervisa proyecto vial Villavicencio- Yopal, que registra un avance del 43%*. Portal ANI.
<https://www.ani.gov.co/vicepresidenta-supervisa-proyecto-vial-villavicencio-yopal-que-registra-un-avance-del-43>
- Agronegocios. (2022, marzo). *La carne es el quinto producto que más se ha encarecido durante este último año*. AGRONEGOCIOS.
<https://www.agronegocios.co/agricultura/la-carne-es-el-quinto-producto-que-mas-se-ha-encarecido-durante-el-ultimo-ano-3316407>
- Banco de la República. (2023). *Tasa interbancaria (TIB)*. Totoro.banrep.
<https://totoro.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Go>
- Bancolombia. (2023a). *Simulador de crédito hipotecario*. Bancolombia.
<https://www.bancolombia.com/personas/creditos/vivienda/simulador-credito-vivienda>
- Bancolombia. (2023b). *Simulador de Inversión Virtual Bancolombia*. Bancolombia.
<https://www.bancolombia.com/personas/productos-servicios/inversiones/cdts/inversion-virtual/simulador-inversion-virtual>
- BBVA. (2023a). *¿Qué es un CDT? Cómo Funciona y Sus Características*. BBVA.
<https://www.bbva.com.co/personas/blog/educacion-financiera/inversiones/que-es-un-cdt.html>
- BBVA. (2023b). *Simulador CDT Tradicional BBVA Colombia*. BBVA.
<https://www.bbva.com.co/personas/productos/inversion/cdt/tradicional/simulador.htm>
- 1
- Boletín Estadístico 2020.pdf*. (s. f.). Recuperado 24 de agosto de 2023, de
<https://www.casanare.gov.co/Dependencias/Planeacion/BoletinesEstadisticasSIIC/Bol-et%C3%ADn%20Estad%C3%ADstico%202020.pdf>

Boletín técnico Encuesta nacional agropecuaria (ENA) 2019. (2019).

Boletin_GEIH_poblacion-campesina_may22_jul22.pdf. (s. f.). Recuperado 24 de agosto de 2023, de

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_poblacion_campesina/boletin_GEIH_poblacion-campesina_may22_jul22.pdf

Co_Eco_Junio_1983_Perfetti_y_Londoño.pdf. (s. f.). Recuperado 24 de agosto de 2023, de

https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/2535/Co_Eco_Junio_1983_Perfetti_y_Londo%C3%B1o.pdf?sequence=2&isAllowed=y

DANE. (2022). *Mercado laboral de la Juventud.*

DANE - cuentas nacionales. (2023). *Indicadores Económicos.* FEDEGAN.

<https://www.fedegan.org.co/estadisticas/indicadores-economicos>

DANE - Mercado laboral por regiones. (2023).

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/informacion-regional/mercado-laboral-por-regiones>

Davivienda. (2023). *Simulador CDT Davivienda.* Davivienda.

https://www.davivienda.com/wps/portal/personas/nuevo/personas/portlet/simulador_cdat_cobis/!ut/p/z1/1ZFNT4NAEIZ_iweO7gy7sFBv2yqkUKQNweJeDDRISQrbUHTjvxcbL35t6twmeZ7JzLwgoQDZl69tU46t6svD1D9K_uSEy5V9x9ciWccMN6FYeVm wQGpT2J4B5m-c-2hOkyx9CFAkt6kbOTGL5y7I__nBjE0

En tus manos esta la oportunidad de ser Productor Sosty. (2022). *Sosty.*

<https://sosty.co/quiero-ser-productor-sosty/>

Equipo Macroeconomía y Mercados. (2022). *Proyecciones económicas 2023: Cambio de rumbo en tiempos de incertidumbre.* corficolombiana.

<https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/informe->

semanal/proyecciones-economicas-2023-cambio-de-rumbo-en-tiempos-de-incertidumbre/informe_1208200

FINAGRO. (2023). *Simulador de credito*. FINAGRO. <https://secure.livechatinc.com/>

GOBERNACIÓN DE CASANARE. (2019). *VÍAS DE COMUNICACIÓN*. GOV.

<https://www.casanare.gov.co/ElCasanare/Paginas/Vias-de-Comunicacion.aspx>

IGS-2022.pdf. (s. f.-a). Recuperado 4 de septiembre de 2023, de

<https://www.finagro.com.co/sites/default/files/basic-page/2023-03/IGS-2022.pdf>

IGS-2022.pdf. (s. f.-b). Recuperado 4 de septiembre de 2023, de

<https://www.finagro.com.co/sites/default/files/basic-page/2023-03/IGS-2022.pdf>

Instituto Colombiano Agropecuario. (2023). *Censos Pecuarios Nacional*. Instituto Colombiano Agropecuario.

<https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018>

Instituto Colombiano Agropecuario - ICA. (2023). *Consultas*. ICA.

https://www.ica.gov.co/servicios_linea/sigma/consultas.aspx

minagricultura. (2023). *Líneas de Crédito*. Minagricultura.

<https://www.minagricultura.gov.co/atencion-ciudadano/preguntas-frecuentes/Paginas/Lineas-de-Credito.aspx>

Mintransporte. (2020). *Impulsar el desarrollo vial de Casanare: Objetivo primordial tras firma de pacto territorial*. mintransporte.

<https://mintransporte.gov.co/publicaciones/9019/impulsar-el-desarrollo-vial-de-casanare-objetivo-primordial-tras-firma-de-pacto-territorial/>

NOEL JOSÉ CUENCA JIMÉNEZ, CHAVARRO MIRANDA, F., & DIAZ GANTIVA, O. H. (2008). *EL SECTOR DE GANADERÍA BOVINA EN COLOMBIA. APLICACIÓN DE MODELOS DE SERIES DE TIEMPO AL INVENTARIO GANADERO*. Scielo.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052008000100012

Portafolio_De_Servicios_10.pdf. (s. f.). Recuperado 4 de septiembre de 2023, de

https://www.finagro.com.co/sites/default/files/basic-page/2022-06/Portafolio_De_Servicios_10.pdf

Sanabria Velásquez, M. del P. (2020). *Modelo para el otorgamiento, seguimiento y control de crédito de los clientes* [MasterThesis, Universidad EAFIT].

<http://repository.eafit.edu.co/handle/10784/17578>

Scotiabank Colpatría. (2023). *Simulador CDT - Scotiabank Colpatría*. Scotiabankcolpatría.

<https://www.scotiabankcolpatría.com/forms/simulador-cdt>

Vargas Vega, L. (2021). “*Hay potencial de crecimiento, tres de cada 100 personas del país*

cuentan con CDT”. Diario La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/hay-potencial-de-crecimiento-tres-de-cada-100-personas-en-colombia-cuentan-con-cdt-3209876>