

**PLAN DE MERCADEO PARA LA FUNDACION EDUCATIVA PARA LA
EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL Y SU CENTRO INTERNACIONAL
DE CAPACITACION AGROPECUARIA C.I.F.A**

POR:

**GERMAN RICARDO OSPINA ARTURO
PAOLA ANDREA CORREA LARIOS**

TESIS DE GRADO

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES Y ADMINISTRACIÓN
BOGOTÁ D.C., JUNIO DE 2011**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA FUNDACION EDUCATIVA PARA LA
EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL Y SU CENTRO INTERNACIONAL
DE CAPACITACION AGROPECUARIA C.I.F.A**

POR:

**GERMAN RICARDO OSPINA ARTURO
PAOLA ANDREA CORREA LARIOS**

**Trabajo de grado para optar al título de Administración de Negocios
Internacionales Y Administración de Empresas**

**ASESOR DE TESIS
JAIRO ENRIQUE PEÑUELA
LINEA: INVESTIGACION DE MERCOS**

**ASEOR METODOLÓGICO
JAIRO ENRIQUE PEÑUELA**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES Y ADMINISTRACIÓN
BOGOTÁ D.C., JUNIO DE 2011**

CONTENIDO

	Pág.
1.RESUMEN EJECUTIVO.....	2
2.DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA.....	3
2.1ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	5
2.2DESARROLLO DE SU ACTIVIDAD.....	6
2.3 MISION.....	12
3. ANALISIS GENERAL DE LA ECONOMIA Y EL SECTOR AGROPECUARIO EN COLOMBIA.....	12
3.1CONDICIONES GENERALES ECONOMIA NACIONAL	12
3.2COMERCIO EXTERIOR	16
3.3PERSPECTIVA AÑO 2011	17
3.4ANALISIS DEL SECTOR AGROPECUARIO	19
3.5GENERALIDADES DE LA GANADERIA COLOMBIANA	24
3.6POLITICAS ORIENTADAS AL SECTOR AGROPECUARIO	28
3.7COMERCIALIZACION	30
4. MODELO MATRICIAL.....	33
4.1EXPLICACION TEORICA DEL MODELO.....	33
4.2ANALISIS DEL MODELO MATRICIAL APLICADO A LA FUNDACION EDUCATIVA PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO RULAL.....	40

5. ENFOQUE MERCADEO-SERVICIO.....	71
5.1 MERCADO ACTUAL.....	72
5.2 NUEVOS MERCADOS.....	72
5.3 SERVICIOS ACTUALES.....	72
5.4 NUEVOS SERVICIOS.....	73
5.5 MERCADOS OBJETIVOS.....	73
5.6 PUNTOS DIFERENCIALES.....	74
5.7 POSICIONAMIENTO.....	74
6. PROGRAMA DE MERCADO.....	74
6.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	75
6.2 ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	75
6.3 ESTRATEGIA DE PROMOCION.....	76
7. PLAN DE IMPLEMENTACION.....	76

LISTA DE GRAFICOS Y TABLAS

Pág.

TABLA 1. Información de la empresa.....	5
TABLA 2 Capacitaciones dictadas.....	9
TABLA 3 Material genetico entregado.....	9
TABLA 4 Evolución de la economía colombiana	14
TABLA 5 Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica 2009-2010.....	15
TABLA 6 Colombia, indice de precios al consumidor (IPC) (variaciones porcentuales) 1993-2010.....	16
TABLA 7 Caracterización del sector ganadero.....	22
TABLA 8 Matriz MEFE.....	41
TABLA 9 Matriz MEFE.....	42
TABLA 10 Matriz MEFI.....	45
TABLA 11 Matriz MEFI.....	46
TABLA 12 Matriz MEMI.....	49
TABLA 13 Matriz MPC.....	50
TABLA 14 Matriz MPC.....	55
TABLA 15 Matriz PEEA.....	58
TABLA 16 Matriz evaluacionde la Mision Costo servicios publicos.....	63
TABLA 17 Matriz DOFA.....	64
TABLA 18 Matriz MCPE.....	67
TABLA 19 Matriz de calificación objetivo/ estrategia.....	70

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1: MODELO MATRICIAL

ANEXO 2: MODELO FINANCIERO

ANEXO 3: ORGANIGRAMA

RESUMEN

La fundación Educativa para la Equidad y el desarrollo Rural C.I.F.A es una institución que tiene el ánimo de promover el desarrollo rural, por medio de capacitaciones a campesinos subsidiada por entes públicos y privados. Teniendo en cuenta que esta fundación tiene un factor diferenciador frente a otras instituciones educativas que al igual que esta trabajan en pro del desarrollo rural, deseamos desarrollar un modelo matricial que nos permita crear estrategias las cuales potencialicen la institución como la número uno en formación agrícola en Colombia.

Palabras clave: Agricultura, formación, desarrollo, capacitación, rural, agropecuario, economía, competencia, estrategia, gobierno, practica, teorías, equinos, bovinos, forrajes, palpación, ultra escenografía, inseminación, organización, administración, investigación, servicio , mercado, producto, precio, promoción, matriz, genética, consumidor, sector público, sector privado, entidad sin ánimo de lucro, fortalezas, producción, mejora, estructura, trasferencia , visión.

ABSTRACT

The Foundation for Educational Equity and Rural development is an institution C.I.F.A which has the aim of promoting development rural, through training to farmers subsidized by public bodies and private. Given that this Foundation is a differentiating factor compared to other educational institutions like this working for the rural development, we develop a matrix

model that allows us to create potentializing strategies which the institution such as the number one training agriculture in Colombia.

keywords: Agriculture, education, development, training, rural, agricultural economy, competition, strategy, governance, practice, theories, horses, attle, fodder, palpation, ultra scenery, insemination, organization, administration, research, service, market, product, price, promotion, matrix, genetics, consumer ,public sector, private sector entity without ,profit, strengths, production, improvement, structure, transfer, vision.

GLOSARIO

Agricultura: Hace referencia a la transformación del medio ambiente para la satisfacción de las necesidades del hombre. La agricultura es el cultivo de la tierra incluye el tratamiento del suelo , las actividades agrícolas suelen estar destinadas a la producción de alimentos.

Formación: Hace referencia a la formación profesional, la cual comprende estudio y aprendizaje, el objetivo de la formación es aumentar y adecuar el conocimiento en diferentes áreas.

Desarrollo: Cambios ordenados que se experimentan en un proceso de principio a fin .El desarrollo dentro de las personas sigue los siguientes principios, Las personas se desarrollan con ritmos distintos, El desarrollo es relativamente ordenado, el desarrollo ocurre en forma gradual. El desarrollo cognoscitivo hace referencia a cambios ordenados por los que los procesos mentales cambian tornándose mas complejos, el desarrollo personal hace referencia a cambios en la personalidad conforme la persona crece y el desarrollo social hace referencia a los cambios que experimenta la sociedad por la interacción entre las personas

Capacitación: conjunto de procesos organizados, tanto a la educación no formal como a la informal dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos con esto el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al desarrollo personal y social.

Rural: El término hace referencia a la vida y actividad que se realiza en el campo, espacio que determina una forma de ser y determina gran parte de la cultura de una nación.

Una localidad o área se cataloga como rural según el número de habitantes de la misma (menos a 2500 habitantes) esto según el país.

Economía: ciencia que se encarga del estudio del comportamiento de agentes de intercambio, producción, consumo y

distribución de bienes y servicios, los cuales hacen parte de las necesidades humanas. La definición más clásica es debida a Lionel Robbins, quien dijo que la "economía es la ciencia que estudia la conducta humana como una relación entre fines y medios escasos que tienen usos alternativos". *ROBBINS, 1932.*

Competencia: Rivalidad entre dos agentes que realizan una misma tarea, o que aspiran a conseguir un mismo objetivo, competencia también hace referencia a la aptitud o la capacidad para llevar a cabo una tarea.

Estrategia: conjunto de objetivos y políticas para lograr objetivos amplios, la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas

Gobierno: Organización social, administrativa y política en la cual rige un pensamiento político, autoritario, constitucional, federal y unitario. Institución política de existencia universal, en las democracias actuales, su protagonismo en la orientación de las políticas puede depender de la forma de nombramiento, que varía entre los presidencialismos y los sistemas parlamentarios.

Práctica: Acción que se desarrolla con la aplicación de varios conocimientos, ensayar en búsqueda de la aplicación y perfección de conceptos.

Teorías: sistema lógico constituido por un conjunto de hipótesis o asunciones, un campo de aplicación.

Equinos: Mamífero que pertenece al orden de los Perisodáctila, animales que tienen pesuñas, muchos mamíferos perteneces a este orden pero se han extinguido a lo largo de la historia, el único que podemos reconocer en la actualidad son los caballos, cebras y asnos, se caracterizan por ser cuadrúpedos, con patas fuertes y tener pelo en su lomo.

Bovinos: Mamífero rumiante de la familia de los bóvidos, como la vaca , el cebú y el búfalo , que se caracterizan por tener el cuerpo robusto y grande, cuernos fuertes, hocico desnudo, cuello corto y un mechón en la cola, se crían como animales para la producción de carne, piel y leche

Forrajes: Hierba o pasto seco que se le da al ganado.

Palpación: Palpar consiste en tocar algo con las manos para conocerlo mediante el sentido del tacto. Este acto proporciona información sobre forma, tamaño, consistencia, superficie, humedad, sensibilidad y movilidad.

Inseminación: Es una técnica de reproducción que consiste en el depósito de espermatozoides de manera no natural en el aparato reproductor de la mujer con el fin de conseguir un embarazo. La inseminación en animales se usa para propagar buenas cualidades de un macho en muchas hembras aprovechando el material genético de un macho.

Administración: La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Investigación: Actividad que es realizada para obtener nuevos conocimientos y poder dar solución a problemas e interrogantes, se caracteriza por ser un proceso único sistemático, organizado y objetivo.

Servicio: Conjunto de actividades realizadas por una empresa para cumplir con la necesidad del un cliente, los servicios también se definen como bienes no materiales, se caracterizan por la intangibilidad , heterogeneidad, inseparabilidad, perfectibilidad y propiedad.

Mercado: Un mercado es el lugar en el cual se da la interacción entre compradores y vendedores de una mercancía manteniendo así relaciones comerciales y se llevan a cabo abundantes transacciones que finalmente concluyen en acuerdos de unificación de precios.

Producto: Bien tangible producido y ofertado por las empresas u organizaciones, con el fin de satisfacer la necesidad del cliente con la finalidad de lograr los objetivos que persigue la misma.

Precio: pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio

Promoción: herramienta de la mezcla o mix de mercado (producto, precio y promoción) que genera una determinada respuesta en el mercado meta para las empresas, organizaciones o personas que la utilizan. La promoción es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializan.

Genética: Campo de la biología encargado del estudio de la herencia, analiza como esta última es transmitida por generaciones. El objetivo del estudio genético es mirar como actúan los patrones de la herencia como son los rasgos que se transmiten de padres a hijos.

Consumidor: persona que demanda bienes o servicios a el productor o el proveedor de bienes ,es un agente económico con una serie de necesidades y deseos los cuales son suplidos por el mercado.

Entidad sin ánimo de lucro: personas jurídicas, capaces de ejercer derechos judicial y extrajudicialmente. Nacen por voluntad de los asociados por la libertad de disposición de los bienes de los particulares, para la realización de fines de beneficio comunitario, de lo que se infiere que la ausencia de lucro por lo que no existe reparto de utilidades generados en el desarrollo de sus objetivos.

Producción: actividad económica que consiste en la creación de valor por la creación de bienes y servicios.

Estructura organizacional: forma en la cual se establecen relaciones entre todos los entes de la organización creando una jerarquía que permite la optima realización de las actividades dentro de la misma. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz.

Visión: Texto que crea la empresa en el cual se plasma la imagen futura de la empresa y por la cual se debe trabajar. La vision de una empresa es la encargada de encaminar todas las acciones y hacia esta se deben guiar las decisiones tomadas dentro de la empresa

INTRODUCCION

Con el ánimo de contribuir con el desarrollo de nuestro país y poner en práctica cada uno de los conceptos y valores inculcados en nuestra carrera, hemos tomado a iniciativa de realizar el estudio y contribuir al mejoramiento de la fundación Educativa para la equidad y el Desarrollo Rural y su centro de formación Internacional Agropecuario CIFA, con el objetivo de convertirla en empresa líder en la formación agropecuaria y con esto poder capacitar a personas dedicadas al campo trayendo consigo menor desplazamiento a las ciudades por parte de campesinos, un mejor nivel de vida para los colombianos y por supuesto brindar una opción que sea favorable y única para un grupo seleccionado de personas.

En este estudio se parte del análisis matricial para poder llegar a conocer a la empresa interna como externamente, el sector y la competencia, con esto establecer la estrategia necesaria para cumplir cada uno de los objetivos propuestos, orientados hacia el bien de la fundación y principalmente de la comunidad.

Construyendo y facilitando a la fundación las estrategias y conclusiones resultantes de este estudio, para que llegue a realizar una ventaja competitiva a través del tiempo.

1. RESUMEN EJECUTIVO

El fin de este estudio que se presenta a continuación, es a través de la realización de un plan de mercadeo, apoyado con el desarrollo del sistema matricial que busca básicamente evaluar las acciones de la organización, buscando ayudar a la creación de las unidades de negocio, a generar metas competitivas y a mantenerlas estables de una manera eficiente. Identificar cuáles deben ser las acciones que se deben tomar en la organización que va a ser propuesta para el estudio. Basándose en identificar que tan estratégicas estas está siendo las actividades que desarrolla actualmente la empresa y si se están centrando en los puntos que deben ser tomados.

El modelo matricial se basa en cuatro etapas de estudio, la fase de diagnóstico de la empresa, en donde se analiza los sectores internos y externos de la empresa; la fase de formulación de la estrategia, donde se establece a donde y por qué medios se puede llegar a la misión que se propone; la fase de ejecución o despliegue de la estrategia, se establece las metas a las que se van a llegar de acuerdo con las estrategias establecidas en la fase anterior; por último se encuentra la fase de evaluación, que evalúa lo propuesto y genera ventajas competitivas.

El modelo consta con una serie de matrices que evalúa y relaciona todos los factores que influyen en la empresa y se verán reflejados en el desarrollo de este trabajo.

Para la construcción de este modelo y el desarrollo de este trabajo se analizaron los diferentes factores internos y externos que tienen una influencia dentro de la empresa. Este trabajo se basa en el estudio y análisis de la empresa, viviendo las experiencias que se obtuvieron durante este estudio, la recopilación de testimonios por parte de sus empleados y fundadores y las

diferentes fuentes teóricas consultadas. Con el fin de realizar un estudio completo, con una base teórica, experiencia y realista de una empresa nueva, que se afronta a un proceso de crecimiento en Colombia.

La empresa seleccionada para ser objeto de estudio es La fundación educativa para la equidad y el desarrollo rural, que es una entidad sin ánimo de lucro que está orientada al mercado de la educación continuada y cursos cortos, que tengan reconocimiento y peso a nivel nacional e internacional. Los clientes a los cuales se debe dirigir, son entidades públicas y privadas, organizaciones no gubernamentales y personas independientes, a nivel mundial, que estén relacionados con el sector agropecuario, en su Centro de Capacitación Internacional Agropecuario (CIFA), ubicado en el Municipio de Puerto Salgar, Cundinamarca. El cual cuenta con toda la infraestructura necesaria para que se pueda vivir una experiencia educativa teórico-práctica.

Después de la aplicación de los proyectos tenemos como grandes resultados que la vía por la cual debemos llegar a estos clientes, es la creación de una comunidad la cual obtenga un reconocimiento a través de las alianzas a nivel educativo y gremial, de las cuales se obtengan beneficios tecnológicos y económicos.

2. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

La FUNDACION EDUCATIVA PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL surge de la experiencia y trayectoria que ha tenido a lo largo de su vida uno de sus principales fundadores CARLOS ALBERTO GUITIERREZ, hijo de uno de los mayores agricultores en la historia de Colombia.

Carlos Gutierrez se gradúa como médico veterinario de la Universidad de la Salle y realiza una carrera en la reproducción biotecnológica bovina hasta que en el año 1998 crea su empresa CGR BIOTECNOLOGIA REPRODUCTIVA E.U. por medio de la cual se convierte en el mayor impulsador de la

reproducción biotecnológica bovina en el país, cumpliendo estándares de calidad internacionales para ser una empresa competitiva a nivel internacional.

En todo este transcurso e incursión en el gremio ganadero y rural en el país, comienza a tener un gran interés y preocupación, a su vez por la necesidad de capacitación en la población rural, básicamente, pero en sí en la del todo el país en temas ganaderos y agropecuarios. Por esto crea una dependencia en su compañía de capacitación, iniciando con cursos presenciales y prácticos en sus instalaciones, enfocados netamente en la reproducción bovina.

En el año 2007 y con una preocupación cada vez mayor por la falta de capacitación del sector rural y del país en general en temas ganaderos y agropecuarios, decide crear una fundación por medio de la cual pueda realizar una gestión para poder canalizar los intereses del sector y proyectarlos a la sociedad Colombiana, por este motivo y acompañado de amigos crean la FUNDACION EDUCATIVA PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL.

pero esta intención tenía muchos retos que se deberían solucionar, pero el mayor reto era poder llegar a su ideal, “un sistema de educación, que se basa en que el mayor problema de la enseñanza de este sector en Colombia, que en su gran mayoría, por no decir en su totalidad son teóricos, lo que para su experiencia y lo que el sector en donde él convivía, le demostraba que no era suficiente, que era necesario una educación “Teórico-Práctica”. Por esta razón decide crear el CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACION AGROPECUARIO C.I.F.A.

El centro internacional de formación agropecuaria CIFA, ubicado en Puerto Salgar Cundinamarca, y creado por la Fundación educativa para la equidad y el desarrollo rural se define y consolida, como un Ambiente alternativo de aprendizaje, donde se imparten programas educativos, aplicados, coherentes y prácticos en los temas concernientes al sector agropecuario, convirtiéndose, en un aporte en este camino hacia la competitividad productiva por medio de la educación.

Tabla1: Información de la empresa

FUNDACION EDUCATIVA PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL	
Nombre de la Empresa	Fundación Educativa para la Equidad y el Desarrollo Rural
Ubicación	Bogotá, Colombia
Tipo de Sociedad	Entidad sin ánimo de lucro
N.I.T.	900.276.513-6
Fecha de constitución	Abril de 2008
Sector	Educación y producción agropecuaria.

2.1 Estructura Organizacional

Esta empresa genera en la actualidad 45 empleos, entre su sede de Bogotá y Puerto Salgar. Parte de estos empleos, y en su mayoría son no clasificados, ya que son personas del sector rural. la rotación de personal en las fincas es alta, ya que las labores del campo son exigente y tienen una cultura de forma de trabajo no empresarial. lo que lleva a inconvenientes con temas de reglamentos de trabajo y descuentos en salarios fijados por la ley.

La sede principal de la empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá en la calle 94ª No. 13-84, desde donde se centraliza la operación, administración y dirección de la compañía. El C.I.F.A. se encuentra ubicado en el Municipio de Puerto Salgar, Cundinamarca. y es donde se realiza toda la parte logística y desarrollo de los programas académicos y agropecuarios.

2.2 Desarrollo de su actividad

En la actividad la FUNDACION EDUCATIVA PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL se ha enfocado en el desarrollo de convenios con dos entidades gubernamentales, la gobernación de Cundinamarca y la gobernación del Meta.

Los contratos que se han realizado son encaminados a la formación de diferentes perfiles de personas que actúan de manera directa en el sector agropecuario de los departamentos. Esto como base a lograr un repoblamiento bovino que se tiene como fin para el mejoramiento de la calidad de vida del sector rural.

Los proyectos propuestos a las gobernaciones tienen como objeto promover el incremento del hato ganadero de los departamentos, mediante el desarrollo de un programa de capacitación integral, transferencia de tecnología, extensión rural y entrega de material genético. Apoyando el PROGRAMA DE REPOBLAMIENTO BOVINO, promovido por el Ministerio de Agricultura, a través de un esquema de formación integral en producción ganadera, dirigido a Profesionales y técnicos de las Ciencias Agropecuarias, que transfieran la información, los conocimientos y las tecnologías apropiadas a comunidades rurales.

los proyectos representan un espacio que articula esfuerzos de cooperación, desarrollo e integración entre entidades como El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, las gobernaciones y una entidad que cumpla con los requisitos de experiencia, idoneidad para el desarrollo de actividades en

transferencia de tecnología en el sector ganadero, facilitando la gestión y ejecución de proyectos orientados a contribuir con el REPOBLAMIENTO BOVINO y la TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA en el los departamentos, mejorando así la calidad de vida del productor ganadero Colombiano.

En este sentido los proyectos, incorpora en su primera etapa estrategias de alto impacto tecnológico y social en el área agropecuaria, representando con ello una gran oportunidad para que el país pueda participar con su experiencia y recursos en la consolidación de las prioridades que en cuanto a la transferencia de tecnología se refieren.

De esta forma se promueve el fortalecimiento de las cadenas productivas para la implementación de prácticas de manejo sostenible de territorios agropecuarios con enfoque multi-sectorial (Ej. ganadería, extensión rural) que resulte en resultados de impacto considerable respecto al tema del bienestar de los productores y comunidades.

Los proyectos representan un espacio que articula esfuerzos de cooperación, desarrollo e integración entre entidades como El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, las gobernaciones, facilitando la gestión y ejecución de proyectos orientados a contribuir con el REPOBLAMIENTO BOVINO y la TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA de los departamentos, mejorando así la calidad de vida del productor ganadero Colombiano.

En este sentido este proyecto, incorpora en su primera etapa estrategias de alto impacto tecnológico y social en el área agropecuaria, representando con ello una gran oportunidad para que el país pueda participar con su experiencia y recursos en la consolidación de las prioridades que en cuanto a la transferencia de tecnología se refieren.

De esta forma se promueve el fortalecimiento de las cadenas productivas cárnica y láctea por medio de la adopción de paquetes tecnológicos en nutrición, manejo y reproducción del hato ganadero, en condiciones medioambientales óptimas, generando un desarrollo integral en la actividad

ganadera, la cual se verá reflejado en un mejoramiento en las condiciones socioeconómicas de los productores.

Los recursos destinados para estos proyectos son aportados por las gobernaciones y por parte del ministerio de agricultura, como se enuncia anteriormente, los cuales ejercen una interventoría estricta, para el control y supervisión del desarrollo de las actividades y el manejo de los recursos.

El otro segmento de mercado a el cual actualmente se ha llegado, son los clientes particulares, los cuales están interesados en temas relacionados con el agro, se acercan a través de vía telefónica o por internet y después de cumplir ciertos requisitos, según el curso del cual están interesados han asistido.

A continuación se presenta un resumen de las actividades ejecutadas y el material genético entregado, durante el transcurso desde el momento que el Centro abre sus puertas en Noviembre del año 2009.

Tabla 2: Capacitaciones Dictadas

PROGRAMAS	No. DE CAPACITADOS
Lideres Comunitarios	198
Transferencia de Embriones	104
Mejoramiento Productivo	35
Andrología	15
Inseminación Artificial	180
Especialización en Reproducción Bovina	30
Diplomado en tecnologías de la Reproducción Bovina	23

Tabla 3: Material Genético Entregado

PRODUCTO	CANTIDAD UND.
Kits de Inseminación Artificial	196
Pajillas de Alta Genética	23.370

Protocolos	16.050
Kits de Transferencia de Embriones	40
Preñeces con embriones de alta genética	290

En la actualidad se tienen estipulados un grupo de cursos, los cuales son la base para estructurar los cursos que puedan llegar a suplir las necesidades de sus clientes potenciales. Estos cursos son:

- ⊙ Agricultura Ecológica
- ⊙ Conceptos básicos de Nutrición y Alimentación del Rumiante
- ⊙ Conservación y mejoramiento de forrajes y manejo de ensilajes
- ⊙ Contabilidad y Costos en ganadería
- ⊙ Cuidados de la ubre y determinación de mastitis por medio de CTM
- ⊙ Diplomado en Biotecnologías de la reproducción bovina
- ⊙ Ganadería para futuros ganaderos
- ⊙ Ganadería sostenible
- ⊙ Implementación y análisis de sistemas de información ganaderos
- ⊙ Inseminación artificial e IATF
- ⊙ Introducción a las buenas prácticas ganaderas
- ⊙ Introducción a los pastos forrajes y malezas
- ⊙ Manejo de equipos y maquinaria agrícola
- ⊙ Manejo empresarial de fincas ganaderas

- ⊙ Metodología de aforo de pasturas y cálculos de capacidad de carga
- ⊙ Metodologías de toma de muestras de suelos, pastos y aguas
- ⊙ Palpación y ultrasonografía Bovina
- ⊙ Podología bovina
- ⊙ Políticas e incentivos agropecuarios
- ⊙ Producción de abono orgánicos
- ⊙ Transferencia de embriones bovinos
- ⊙ Ganadería básica para la mujer vaquera
- ⊙ Evaluación andrológica y congelación de semen bovino
- ⊙ Interpretación de resultados de análisis foliar. De suelos y de aguas para la toma de decisiones

Uno de los canales para conseguir publicidad, recursos y llegar a clientes es a través de la firma de convenios con empresas aliadas. Los cuales dependiendo del sector en el que interfiera, se utiliza ese canal. Dentro de estos se encuentran empresas privadas, gubernamentales y Mixtas.

Entre los aliados con los que se cuenta actualmente son:

- Asociación de Criadores de Cebú “ASOCEBU”
- CGR Biotecnología Reproductiva S.A.S.
- Fondo Nacional Del Ganado FEDEGAN
- Instituto Nacional Animal de Córdoba IRAC
- Impulsores Internacionales Ltda.
- J&P Consultoría Pecuaria
- Talabartería San Fermín
- Motomart S.A.
- Anicam
- Famr & Land

2.3 Misión

Contribuir al desarrollo económico, social y cultural de las comunidades rurales, a través de la implementación de procesos de formación integral que conduzcan a la sustentabilidad del campo.

La Unidad de Educación Continua de la FUNDACION EDUCATIVA PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL, busca responder con eficiencia, pertinencia y calidad académica, a la creciente necesidad de actualización de los sectores productivo, estatal y la sociedad en general.

3. ANÁLISIS GENERAL DE LA ECONOMÍA Y EL SECTOR AGROPECUARIO EN COLOMBIA

3.1 Condiciones Generales Economía Nacional

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

En los últimos años la economía colombiana ha vivido una importante transformación en su actividad productiva y en la visión de los negocios. Una mejor gestión de los negocios con una perspectiva global, mercados de bienes y servicios más desarrollados y menos dependientes de políticas de estímulos artificiales a la demanda, más compromiso de la comunidad académica y científica con la realidad nacional, todo ello en un marco de mayor gobernabilidad y seguridad personal y de los negocios, ocasionó un aumento de confianza inversionista local y extranjera, obteniendo crecimientos positivos del Producto Interno Bruto (PIB) para el 2010 del 4,3%. En el año 2.008 y 2.009, a raíz de la crisis financiera mundial los promedios de crecimiento del PIB fueron inferiores. Pero con gran alivio el año 2.010 volvió a recuperar la confianza.

El Producto Interno Bruto colombiano registró un crecimiento del 4,3% para el año 2.010, esta reactivación en el crecimiento reportado por el país supera las expectativas del mercado lo que podría impulsar alzas adicionales en la tasa de interés de referencia del Banco Central para contener presiones inflacionarias. El cuarto trimestre del año fue esencial para lograr estos resultados, ya que tuvo un crecimiento del 4,6 con respecto al mismo periodo del año 2.009. Lo que lleva a tener expectativas de que en el año 2.011 se llegue al 5%.

Standard & Poor's subió a mediados de marzo a grado de inversión la calificación de la deuda de Colombia, después de casi 12 años, como un reconocimiento a sus esfuerzos por reducir el endeudamiento y mejorar las cifras macroeconómicas.

Según declaraciones del gobierno se estiman que la inversión extranjera directa en el 2.010 fue de alrededor de 9.500 millones de dólares y que en el primer bimestre del 2.011 crecieron en un 6% respecto al año 2.010.

La gráfica # 2 muestra la tenencia que ha tenido el PIB colombiano en los últimos 8 años, en donde se logra apreciar una tendencia creciente desde el 2001 hasta el 2007 y el impacto de la crisis mundial en el estancamiento del PIB colombiano para el 2008 y 2009, pero se evidencia el aumento en el año 2010 en donde existió un crecimiento del 4,3%.

Gráfica 4 : Crecimiento Anual del Producto Interno Colombiano (PIB)

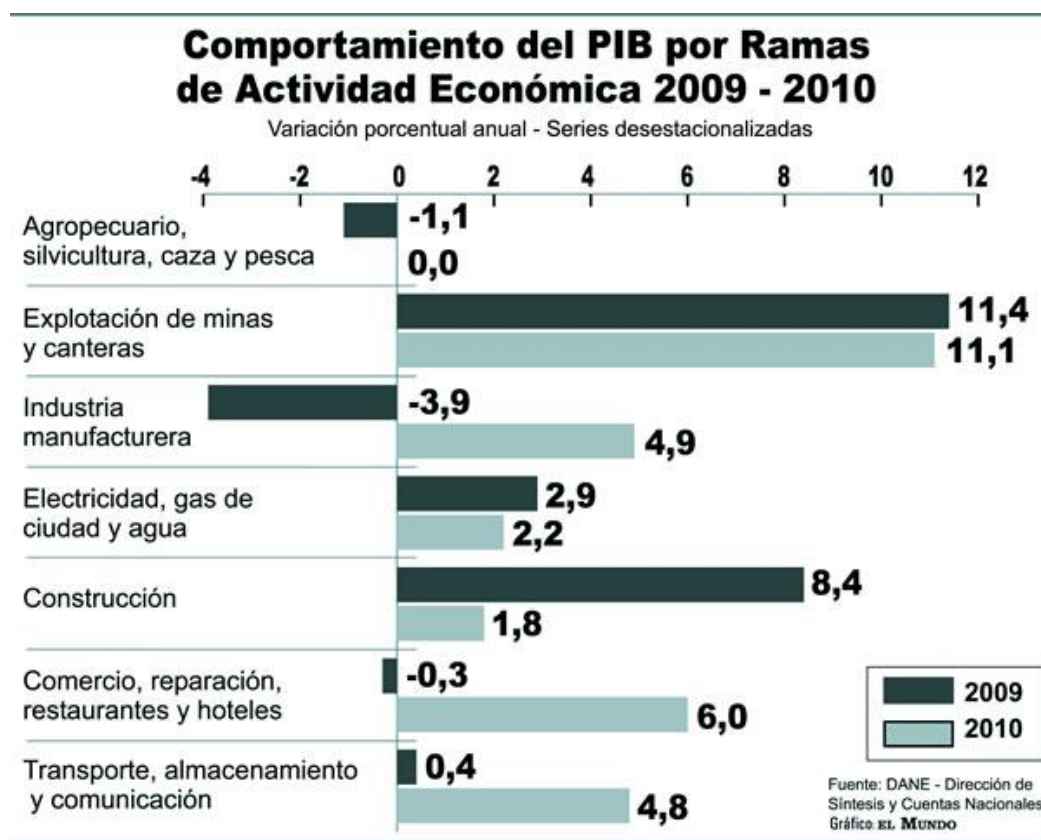


Fuente: DANE

Gráfico ElEspectador.com

Al desagregar el PIB colombiano por grandes sectores, encontramos que el sector de minas y canteras presentan el mayor avance debido al ingreso de capitales. Uno de los mercados que presento un gran repunte fue el sector de Servicios, pasando de tener una variación negativa en el año 2009 a ser uno de los sectores más representativos en el 2010. El sector de la Industria también logro revertir su posición negativa.

Tabla 5: Crecimiento de la Economía por Sectores



Fuente: DANE, Cuentas Nacionales

INFLACIÓN:

En el 2010 la variación de los precios al consumidor se consolidó en un 3,17%, Superando en 1,17 puntos porcentuales al año 2009, superando las metas fijadas por el gobierno en 0,17 puntos. La mayor variación la registró los grupos de salud, alimentos, educación y vivienda.

Si tomamos la tabla que se muestra a continuación se pueden apreciar el comportamiento de los 5 últimos años, la inflación en Colombia ha tenido una

tendencia descendente en los dos últimos años, hasta ubicarse en 2% en el año 2009 y aumentando en el año 2010.

Gráfica 6 : Colombia: Inflación

Colombia, Índice de Precios al Consumidor (IPC) (variaciones porcentuales)

1993 - 2010

AÑO 2010, MES 12

Base Diciembre de 2008 = 100,00

Mes	2006	2007	2008	2009	2010
Enero	0,54	0,77	1,06	0,59	0,69
Febrero	0,66	1,17	1,51	0,84	0,83
Marzo	0,70	1,21	0,81	0,50	0,25
Abril	0,45	0,90	0,71	0,32	0,46
Mayo	0,33	0,30	0,93	0,01	0,10
Junio	0,30	0,12	0,86	-0,06	0,11
Julio	0,41	0,17	0,48	-0,04	-0,04
Agosto	0,39	-0,13	0,19	0,04	0,11
Septiembre	0,29	0,08	-0,19	-0,11	-0,14
Octubre	-0,14	0,01	0,35	-0,13	-0,09
Noviembre	0,24	0,47	0,28	-0,07	0,19
Diciembre	0,23	0,49	0,44	0,08	0,65
En año corrido	4,48	16,70	9,23	2,00	3,17

3.2 Comercio exterior:

En el año 2010, se vivieron grandes variables en el tema de Comercio Exterior para Colombia los cuales moldearon la política comercial nacional. Los dos

principales destinos de exportación Venezuela y Estados Unidos atravesaron por momento cruciales.

Con Venezuela, aunque se recupero en gran parte la relación política, el aspecto comercial atravesó por grandes dificultades, para lo cual se trabajo en modelos normativos para la prevención y solución de estos inconvenientes, en lo cual se continua gestionando actualmente. Frente a Estados Unidos se sigue trabajando sobre el tratado de libre comercio, para llegar a su fin, al igual que se trabaja para que la prórroga de la ATPDEA se realice en el corto plazo.

En la actualidad se encuentran en trámite en el congreso diferentes tratados como el de Canadá y la Unión Europea, buscando siempre un mayor beneficio para el comercio exterior del país. Para trabajar por una mayor diversificación del mercado.

Durante el 2010 la balanza comercial colombiana registró un superávit de US\$1.468,9 millones donde los mayores superávit se registraron con Estados Unidos, Países Bajos, Venezuela, Ecuador y Perú. El déficit más alto se presentó con China, México, Alemania y Brasil. En el mes de diciembre de 2010 la balanza comercial de Colombia registró superávit de US\$81,4 millones. Los mayores superávit se registraron con: Estados Unidos con US\$699,7 millones; Ecuador con US\$135,6 millones y Países Bajos con US\$110,0 millones.

3.3 Perspectiva año 2011

Para la economía mundial Se intensificarán aún más las diferencias entre las dos economías: los países desarrollados lucharán por mantener su fuerza de trabajo activa (desempleo promedio 10%) y los países en vías de desarrollo crecerán sus economías cuatro veces más rápido.

Los países desarrollados se enfrentarán a recortes en su presupuesto superior al 1% de su PIB, esto generará descontento en la población, la gente en las

calles protestará por los cambios en su nivel de vida. La edad de jubilación tendrá que aumentar para muchos países desarrollados.

Para el 2011, referente al comercio exterior Colombia cuenta con grandes y ambiciosos proyectos, como lo son el impulso que quiere ejercer el gobierno para diversificar los mercados, mediante el propósito de culminar los tratados que ya se encuentran en ejecución y la aprobación de los que se encuentran en el congreso. Con el fin de minimizar los riesgos políticos y ambientales a los que están sometidas las exportaciones.

Paralelamente se espera una menor dinámica de las importaciones, resultado del menor crecimiento y las menores compras de bienes de capital y de insumos y un menor crecimiento de las economías de China e India.

La tendencia para el sector empresarial e industrial para los comienzos de año son un poco lentas para sus actividades, el 2011 muestra una tendencia mejor respecto al 2010.

El Índice de Confianza Industrial (ICI) que muestra la Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo, las expectativas fueron mucho mejores para el comercio organizado que para la industria, si se compara con el ICI del año 2010.

En el penúltimo mes del 2010 el índice disminuyó 1,43 puntos entre octubre y noviembre y se ubicó en -3.3%, mientras que el de los comerciantes tuvo un incremento de 1,3%.

Aunque la confianza de los industriales aún es negativa, la proporción es mucho mejor que la que tenían en igual periodo de 2009, cuando el índice se ubicó en -8,5%.

Ese resultado lo que realmente muestra es un repunte de 5,2 puntos porcentuales entre el 2009 y el 2010, y para este 2011 la tendencia es mucho más positiva.

3.4 Análisis del Sector Agropecuario

Para este caso en se está estudiando debemos analizar dos sectores de la economía Colombiana, el sector Agropecuario, para poder analizar a fondo las decisiones que se deben tomar. buscando proponer soluciones a los problemas de este sector.

El sector agropecuario en el 2010 mostro una participación en la variación del Producto interno bruto de 0,0%, dejando de ser negativo -1,1% para el 2009. Esto es una gran sorpresa después de haber afrontado una ola invernal nunca vista ni prevista en el país.

Se estima que más o menos 800 mil hectáreas registraron inundaciones y otras 200 mil un alto grado de humedad, lo que ocasionó una baja impactante en la producción. El desplazamiento de la ganadería bovina también ocasionó que no creciera el sector agropecuario del país.

En general, los sectores como café, azúcar y como producción de alimentos en la sabana de Bogotá se vieron muy afectados, ahora mirando hacia el 2011 ya con el poco mejoramiento del clima y las soluciones que se están planteando para evacuar las aguas posadas se reactivará y dará un nuevo impulso al sector agropecuario.

Este es el escenario que vemos en la actualidad del sector agropecuario y lo que nos muestran son oportunidades, ya que estos fenómenos nos demuestran la falta de capacitación y la necesidad de esta misma para la afrontar los problemas y fenómenos que se presenten.

la primera base que debemos analizar en este sector antes que cifras y estudios ya realizados, es el problema del analfabetismo con el que cuenta el sector, donde muchos son los ejecutores de las labores cotidianas y unos pocos los dirigentes capacitados que no se relacionan directamente con los trabajos en campo.

Colombia es un país en su mayoría agropecuario desde sus inicios, y siempre este sector ha tenido una falta de educación, ya que sus agentes son las comunidades rurales del país, los cuales nunca han tenido la oportunidad de una capacitación, bien sea por la falta de recursos y oportunidades o por los problemas de orden público que siempre ha afrontado el país.

Por lo que enunciamos anteriormente, es que se crea la necesidad de la formación y apoyo a entidades como la que es objeto de estudio en este trabajo.

Actualmente el sector agropecuario el gobierno tiene un gran propósito de apoyar al sector rural, de acuerdo a las circunstancias que afronta en el tema de inundaciones beneficiando primordialmente a la población de pequeños medianos productores, a compra de tierras y a la implantación de nuevos cultivos que suplan la canasta básica.

Dentro de los propósitos del gobierno se encuentra el fomento de la implementación y tecnificación de nuevos cultivos, que suplan muchas actividades agropecuarias tradicionales, que no obtienen un nivel de competitividad suficiente para afrontar los nuevos retos a los que se debe afrontar el país con la entrada de nuevos mercados a su economía.

Si realizamos un análisis de los últimos años del sector, sin tener en cuenta el último año con sus problemas invernales, podemos ver la mejora de las condiciones de vida para nuestros campesinos. Las cifras de crecimiento de la producción, expansión de las áreas sembradas, reducción del desempleo y la pobreza indican que avanzamos hacia el cumplimiento de los objetivos trazados. Es así, como la política agropecuaria ha orientado sus instrumentos para lograr que los campesinos, sin importar su tamaño, participen en proyectos productivos rentables, competitivos y generadores de empleo y riqueza en las zonas rurales.

El desempleo rural ha presentando de manera sostenida tasas inferiores a las registradas en el año 2002. En 2006 el desempleo en el campo (8,5%) fue

inferior en 2,9 puntos porcentuales respecto a 2002. En consecuencia, durante dicho período, la pobreza rural disminuyó en 8,0 puntos porcentuales y la indigencia rural cayó 13,2 puntos porcentuales. La superficie cultivada fue de 4,6 millones de hectáreas en 2006, lo que representa una recuperación de 297.308 hectáreas frente a 2002, y de 4.813 hectáreas frente a 2005. Sin el fenómeno de la apreciación cambiaria, el dinamismo de la actividad productiva en 2006 habría sido mucho mayor.

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010, el MADR fundamenta su política agropecuaria en las siguientes estrategias: 1) Apertura de nuevos mercados para los productos agropecuarios, asegurando la competitividad de la actividad a través del Programa Agro, Ingreso Seguro, 2) Mejoramiento del estatus sanitario, 3) Acceso al financiamiento, 4) Racionalización de los costos de producción, 5) Modernización del esquema de apoyos, y 6) Ordenamiento social de la propiedad. En desarrollo de la primera estrategia, se continúa avanzando en la internacionalización de la economía colombiana. Teniendo este planteamiento es de donde surge la idea y necesidad de la fundación de internarse en el proceso de capacitación y asesoramiento en el sector para su desarrollo.

Para ello se perfeccionan negociaciones comerciales con la Comunidad Andina – CAN, la Unión Europea, El Salvador, Honduras, Guatemala, Chile, México y Venezuela, entre otros. Esto permitirá ampliar la demanda de los productos colombianos, generando mayores oportunidades de desarrollo, más empleo e ingreso para miles de productores.

Las negociaciones actuales en materia del mercado agropecuario del País, replantean las condiciones del desarrollo ganadero en Colombia. Frente a esta novedad, es claro que, además de evitar que haya importaciones, interesa muy especialmente que el país quede en condiciones de exportar productos de la ganadería.

La estrategia de control y erradicación de enfermedades como la aftosa es un punto clave para posicionar las exportaciones, pero no es suficiente porque quedan otros problemas relacionados con los costos de producción y con la calidad de la oferta.

La calidad determina cuál es el mercado y cuáles son los precios de venta posibles, mientras que los costos definen la viabilidad de una oferta nacional para atender dicho mercado. Ambos elementos establecen qué tipo de estrategia de desarrollo ganadero podría tener éxito en el nuevo entorno comercial. Sin embargo, cualquiera que sea el mercado final, un proyecto de desarrollo ganadero debe atender los aspectos de costo y eficiencia, cuya solución no siempre está al alcance del productor individual, sino que necesita una acción coordinada a escala regional, a través de un elemento indispensable, la extensión rural.

Algo común a todas las soluciones es un cambio de actitud del ganadero individual frente a su actividad. Para muchos, la ganadería es una actividad de ocupación del espacio o un medio de acumulación de riqueza, sin que apliquen criterios empresariales en su administración. Esto sucede incluso entre quienes actúan como empresarios en actividades urbanas, las cuales manejan con estándares exigentes de cálculo económico.

Grafica 7: Caracterización sector ganadero.



La ausencia de un criterio de costo de oportunidad es evidente en la edad de sacrificio de los animales (demasiado alta en el promedio), en el poco uso de pastos mejorados y en el casi nulo de cultivos forrajeros para atender las necesidades en épocas secas. En los tres casos, es claro que se ha omitido calcular el costo de oportunidad del capital representado en la tierra, e incluso el del costo acumulado en el animal mismo desde su nacimiento o adquisición.

Complementariamente el Sector agroalimentario de nuestro país, considerado en su carácter más amplio, es el bastión más importante en que se sustenta la economía y el bienestar de la población que en su mayoría es rural. También contribuye significativamente a la seguridad alimentaria de la población, sustenta la mayor ocupación de la fuerza de trabajo y genera gran parte de las exportaciones que el país produce. No obstante la riqueza que genera el Sector Agroalimentario, no se puede esconder la realidad de pobreza extrema en que se desenvuelve la población rural.

Dicho sector, en su dinámica, no ha podido dar respuesta a las necesidades más urgentes que se enfrentan debido a la ausencia de acciones políticas concretas y coherentes con los requerimientos de un sector dinámico, equitativo sostenible y con rostro humano.

Consientes de tales desafíos y retos que no se pueden eludir, el Gobierno, en respuesta a la problemática planteada expone al pueblo Colombiano, un PROGRAMA DE INTEGRACIÓN Y EXTENSIÓN AGROPECUARIA, en el marco del PLAN DE DESARROLLO del Min de Agricultura y el PLAN ESTRATEGICO DE LA GANADERIA. Estos Planes significan un esfuerzo de nuestro Gobierno, en el intento de dar respuesta a la inmensa mayoría de los problemas que agobian las poblaciones rurales productoras.

De esta forma y consecuente con lo anterior, los planes se revisten en general de seis ejes estratégicos fundamentales, mediante los cuales se procurará

iniciar todo un proceso de respuesta a la gran mayoría de los problemas que obstaculizan el crecimiento de la Agricultura.

Tales ejes han sido identificados y clasificados como: *Seguridad Alimentaria, Transformación Productiva, Reducción de la Pobreza, Transferencia de Tecnologías, Enfoque Territorial y Orientación hacia grupos meta.*

Congruente con la filosofía de la Reducción de la Pobreza, esto no es más que el inicio de todo un proceso que comienza con la presentación de este Plan a todos los Actores involucrados en el que hacer para su ejecución, significando lo anterior que todas las propuestas de Políticas, lineamientos y estrategias; no significan una limitante que no pueda ser readecuada y ajustada en el camino que se debe recorrer.

3.5 Generalidades de la ganadería colombiana.

DISTRIBUCION GEOGRAFICA

Según Pinzón E., (1959) las tres zonas climatológicas donde se ha formado, donde se explota actualmente y donde en el futuro seguirá desarrollándose este importante renglón de la economía colombiana son:

ZONA FRÍA: Entre los 2.000 y 3.000 msnm. con temperaturas entre 10 y 16 °C que abarca el 6% del área territorial; ofrece condiciones climatológicas muy favorables y praderas propias para razas especializadas europeas, particularmente de tipo lechero, donde se destacan la Sabana de Bogotá y los valles de Ubaté, Chiquinquirá, Simijaca, Tundama, Santa Rosa, Belén y Sogamoso, así como otras regiones de Boyacá, Antioquia, Nariño, Cauca, Santander y Tolima.

ZONA MEDIA O CAFETERA. 1.000 - 2.000 msnm, aunque la temperatura de esta zona es muy tolerante para los bovinos, está inmersa en condiciones de

topografía quebrada y proliferación de agentes causantes de enfermedades que generan serias pérdidas económicas en la población ganadera.

ZONA CALIDA. Esta zona se caracteriza por una topografía plana y ondulada, situada a menos de los 1.000 msnm, con una temperatura mayor a 24°C. A esta amplia zona pertenecen las costas marítimas, los valles de los grandes ríos y las extensas llanuras orientales del país. Por la alta temperatura y por la carencia de leguminosas en las praderas, esta zona es adversa a las razas especializadas europeas, pero muy bien tolerada por las razas criollas y razas cebuinas. En ella se hallan actualmente las ganaderías de carne más prósperas del país con base en cebú o cruzamientos entre éste y los ganados autóctonos. Para el ganado tropical y sus mestizos no hay ambiente mejor que las vegas de los ríos Sinú, Magdalena, San Jorge, Cesar y del Bajo Cauca. Estas zonas por su extensión, fertilidad y gran actividad biológica, ofrece las mejores posibilidades para una voluminosa producción de carne para el consumo interno y la exportación. Solamente en los departamentos de Córdoba, Bolívar, Magdalena, Cesar, Atlántico y Sucre se podrían empujar 5.000.000 de has. más las actuales, sin perjudicar las reservas forestales del país.

ZONA DE PARAMO. En los sub páramos y páramos o pisos térmicos muy altos, por encima de los 3.000 msnm la fertilidad del suelo es deficiente debido, entre otros factores, a la escasa actividad biológica que caracteriza estos climas de altura. A esos niveles de altitud tampoco están adaptados los bovinos europeos y menos las razas lecheras.

ORIENTACION PRINCIPAL DEL HATO (SISTEMAS DE PRODUCCION)

En Colombia, tradicionalmente se han considerado dos tipos de bovinos: de carne y de leche. Sin embargo hay un tercer tipo que ha tomado mucho auge, no solo aquí, sino también en la mayoría de países tropicales, debido a las necesidades económicas, culturales, sociales y es el ganado de Doble Utilidad, aquel tipo de ganado que produce carne y leche simultáneamente. La ganadería bovina del país cuenta con una población estimada de 26.186.194

(Sisac –Dane 1996), genera dos productos fundamentales en la nutrición de la población humana: carne y leche. La producción de estos alimentos se realiza con base en diferentes sistemas de producción ganadera con características específicas. Se considera que un sistema de producción agropecuaria es una combinación de factores que actúan como un todo y que interactúan entre si para obtener de manera consistente uno o más productos viables y armónicos con la sociedad y el ambiente (Ruiz M. E. 1987). En el caso de la ganadería bovina, los factores que actúan como un todo son los socioeconómicos y agroecológicos. Los productores en la búsqueda de maximización de sus ingresos, venden el producto; a partir de estas salidas del sistema, el ganadero crea una base de infraestructura y de recursos económicos y bióticos que permiten alcanzar su objetivo. Por eso, la clasificación de sistemas de producción es realizada con el criterio del producto que sale a la venta. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que la ganadería bovina está representada por tres grandes sistemas de producción: El sistema de producción de leche, el sistema de producción de carne y el sistema de producción de doble propósito.

FORMACION DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCION BOVINA EN COLOMBIA

En su origen la ganadería bovina de Colombia se caracterizó por el doble propósito de sus animales, los cuales llegaron al país sin selección previa que les orientara hacia carne o hacia leche generando de manera indiscriminada estos productos a la población humana. Posteriormente la importación de razas selectas al país, incrementó la variabilidad genética y propició la mejora del ganado con orientación a sistemas de producción especializados. Es decir, de una ganadería de doble utilidad, bajo la influencia de una tecnología foránea, que fomentaba un cruzamiento de tipo absorbente, inició la desaparición de las razas criollas originando las ganaderías de carne o leche especializada, bajo estímulos socioeconómicos.

En la ganadería de leche, situada en altiplanos de clima frío de la región andina, la adaptación de razas especializadas, fue un proceso relativamente fácil, imponiéndose las razas de origen europeo. En el piso térmico cálido las razas cebuinas realizaron un papel parecido, absorbiendo los ganados criollos existentes. Por su parte en el piso térmico medio predominó la persistencia del ganado criollo y de cruces indiscriminados, dadas las dificultades de adaptación. A nivel nacional como resultado de este proceso, aparecieron las cuencas lecheras de los altiplanos andinos, la ganadería de carne con sus diversas actividades tecnológicas (cría y/o levante y/o ceba) en las zonas de trópico, y la persistencia de la ganadería de doble propósito, con características específicas, en los climas medios del país. Sin embargo se encuentran en cuencas lecheras sistemas en donde se ordeñan las vacas, se crías y levantas los terneros y se envían al matadero los novillos.(es el caso de Nariño, Boyacá, Cauca y Tolima, entre otros). El sistema de producción de carne, dadas las características agroecológicas y socioeconómicas (traducido en limitaciones económicas) se mantuvo en un subdesarrollo que tuvo como consecuencia la aparición de los ciclos ganaderos de venta y retención de vientres. En razón de lo anterior, la producción de leche generó una alternativa económica que generó el regreso del sistema de producción de carne hacia el sistema de producción de doble propósito. En términos generales se diferencian tres periodos de desarrollo en la actividad ganadera. La cría que inicia desde el nacimiento hasta el año de edad, incluida en esta etapa el destete periodo que hace referencia al momento de retirar la cría de la madre para dejar de tomar leche y generalmente ocurre a los nueve meses de edad, pero dependiendo del tipo de manejo puede ocurrir antes. El periodo de levante va desde los doce meses a los dos años de edad, es un periodo de crecimiento y formación y por último el periodo de ceba o engorde de los animales que va de los dos años hasta dar el peso óptimo generalmente a los tres años. Estos periodos varían de acuerdo al tipo de manejo y ganado utilizado.

3.6 Políticas orientadas al sector agropecuario.

En Colombia, durante los últimos diez años, las políticas orientadas al sector agropecuario, han venido presentando una dinámica diferente en relación al desarrollo de programas relacionados con la inversión rural (Desarrollo rural) y programas de orientación al desarrollo productivo.

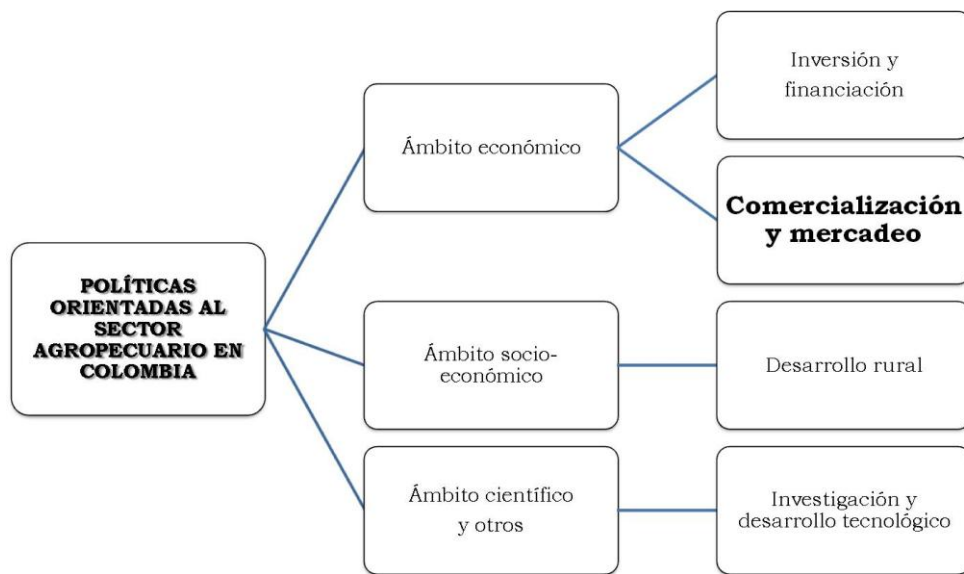
Por esta razón, consecuentemente los sectores relacionados con estas áreas han notado un incremento en su participación con el fin de aumentar su capacidad productiva y generadora de empleo; es así, como se abordan por parte del gobierno nacional, algunas estrategias encaminadas al apoyo de estos sectores, tratando de brindar un soporte eficaz para fortalecer los programas de competitividad en un esfuerzo conjunto entre el estado y el sector privado.

Según cifras del Banco de la república, para el año 2007, el sector agropecuario mantuvo un aporte al PIB nacional de un 18% cifra que indica, que el crecimiento de este sector ha sido promovido por las nuevas estrategias de apoyo, resultando en un crecimiento directamente proporcional al nivel de inversión en el mismo, sin embargo la baja eficacia de las instituciones del estado respecto al manejo integral de los recursos y la disminuida respuesta a problemas coyunturales del sector agropecuario han traído como consecuencia estancamientos y procesos involutivos en dinámicas particulares de diferentes subsectores que son parte activa del entorno agropecuario, pero que, sin embargo no poseen la representatividad necesaria como para desatar respuestas estatales efectivas ante sus problemáticas específicas. De igual forma, este factor, aunado con la inapropiada orientación de los recursos, mediada por la corrupción y la mala orientación y seguimiento de los mismos, ha generado conjuntamente mínimos impactos, baja cobertura y un alto nivel de dispersión en la gestión de los programas gubernamentales.

Por tanto y como respuesta a estas dificultades relacionadas con la gestión institucional, en el año 2003 se crea por ejemplo, el Incoder, Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, en un intento por integrar la gestión de entidades que parecían no arrojar resultados frente a los programas de desarrollo agropecuario, demostrando un alto nivel de desarticulación y de baja integración con las necesidades del sector.

Paralelamente se inicia también con la creación de modelos más eficientes de asistencia técnica, promoviendo la gestión de las Umatas y creando los Centros Provinciales de Gestión Agro-empresarial con el fin de contribuir con los procesos de integración de las comunidades rurales con actividades de empresarización y promoción de la asociatividad, intentando así mejorar consecuentemente los mecanismos de acceso a recursos de inversión y Financiamiento por parte del estado.

Tomando entonces el gran universo de la políticas agropecuarias en Colombia como punto de partida, este documento intentara profundizar en uno de los programas que ha pretendido impulsar el Gobierno Nacional como estrategia para contrarestar factores anteriormente mencionados como lo son, la dispersión de los recursos, la ineficacia en la implementación de los programas, la individualización productiva y la baja competitividad que aun se revela en diferentes sectores que componen la gran red que conforma el sector agropecuario Colombiano.



LVF-MDR

Políticas orientadas al sector agropecuario en Colombia.

3.7 Comercialización.

Teniendo en cuenta la necesidad de mejorar la competitividad del sector agropecuario frente a la demanda de mercados nacionales e internacionales, las actuales políticas globales sobre lo rural, buscan y demandan combatir la pobreza y el hambre por medio de la promoción de estrategias de desarrollo sostenible a nivel social, ambiental y económico, esto aunado a una realidad que involucra a escala mundial aproximadamente a mil quinientos millones de personas que padecen inseguridad alimentaria y que dependen para su sustento, de la agricultura y de los recursos productivos de la tierra.

Esta realidad, agudiza en sus síntomas en el caso Colombiano, donde la población rural aun debe enfrentar no sólo los factores de violencia sino también la carencia de necesidades básicas y fundamentales para el buen desarrollo de procesos productivos (servicios públicos costosos e ineficientes, vías de comunicación inadecuadas para el transporte de sus productos, bajo

nivel de integración a cadenas productivas, marginación social y fenómenos de globalización de la economía que los obliga a competir contra productos altamente subsidiados por países más desarrollados en estos temas.

Por consiguiente ante ese panorama, las opciones para el pequeño productor pecuario/agricultor son la exclusión productiva, la emigración voluntaria a las ciudades o, en casos extremos, el desplazamiento forzoso.

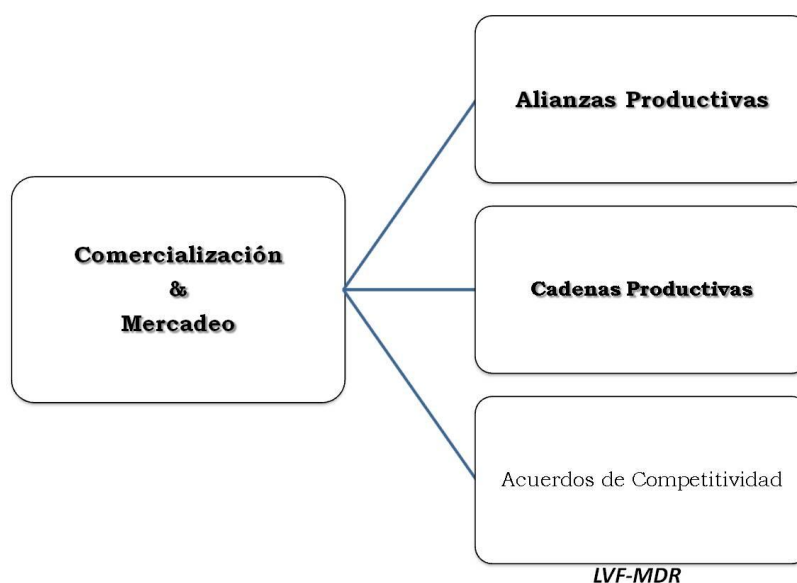
Por otra parte, el panorama para los grandes y mediano productores no es más alentador, pues el bajo nivel de desarrollo y modernización del sector, se evidencia en la baja implementación de sistemas de innovación técnica y tecnológica que garanticen a los consumidores nacionales e internacionales la calidad, cantidad, precio e inocuidad esperados de los productos y servicios agropecuarios, que conlleven a promover y optimizar consecuentemente la sostenibilidad, la responsabilidad social y ambiental propia de este sector productivo.

En este sentido entonces, las alternativas de solución a esta realidad, se materializan a través de sólidas políticas de ruralidad y compromiso institucional estatal y privado, así como también, a través de la formulación de programas y proyectos que enfrenten los desafíos más apremiantes: la transformación de la agricultura, del sector pecuario y de los procesos productivos asociados a la tierra, hacia modelos más productivos y eficientes, conllevando a la reducción de la pobreza, la conservación biológica y cultural, y el mantenimiento y la recuperación de la base ambiental. Todo ello, basado en los principios que orientan la sostenibilidad del desarrollo desde una perspectiva territorial: la equidad, la democracia y la transformación hacia un modelo más horizontal en el sistema de relaciones entre sujetos e instituciones, y, de manera fundamental, el ejercicio y ampliación de los derechos humanos.

Planteado así, las políticas, programas instrumentos o estrategias para el Desarrollo rural integral pueden contribuir en la consolidación de procesos

coherentes de crecimiento económico logrando una mayor equidad, cobertura e impacto.

Para ello, es de vital importancia entonces, analizar los actuales modelos desde la perspectiva de “estrategias de desarrollo” en relación para este caso, al ámbito económico en su orientación por la modernización e integración efectiva de los sectores agroalimentarios, evaluando su pertinencia, planificación, gestión e impacto, planteando alternativas que junto con el elemento analizado fortalezcan de manera significativa el quehacer de las políticas, obteniendo como resultado planteamientos fundamentados en la realidad rural, arrojando elementos coyunturales para la consolidación de políticas consistentes y efectivas.



En relación a la búsqueda constante con el incremento y la optimización de la competitividad del sector, las políticas agropecuarias vigentes se han concentrado en diferentes modelos de apoyo en esta tarea; uno de ellos denominado Cadenas productivas, estrategia que busca estimular la integración de los diferentes eslabones que las conforman, promoviendo la

modernización de los pequeños productores a través de alianzas estratégicas entre éstos y comercializadores, transformadores o grandes productores.

4. MODELO MATRICIAL

4.1 Explicación teórica del modelo

Este es un modelo empleado básicamente por los gerentes que pretende evaluar las acciones de la organización, esto hace referencia a que tan estratégicas estas están siendo y si en verdad todos los puntos que deben ser tomados se están teniendo en cuenta. También ayuda a la creación de las unidades de negocio, a generar ventajas competitivas y a mantenerlas estables de una manera eficiente.

El modelo matricial se divide en 4 fases expuestas a continuación:

1. Fase de diagnóstico de la situación de la empresa:

Esta fase es básicamente la recolección de información de la empresa en todo su entorno. Tanto interno como externo, teniendo en cuenta que el entorno interno se refiere a todos los procesos llevados a cabo dentro de la organización y el externo al mercado en que la organización se está desempeñando.

2. Fase de formulación de la estrategia:

Después de haber recolectado toda la información necesaria de deben plantear unos objetivos que la empresa quiera cumplir, teniendo en cuenta tanto los puntos débiles como las fortalezas que la organización pueda tener. En este punto lo principal es la misión que la empresa se proponga a cumplir ya que de esta se deriva la estrategia que se va a llevar a cabo para llegar a estos objetivos (misión).

3. Fase de ejecución o despliegue de la estrategia:

En esta fase se lleva a cabo la estrategia que fue planteada en el paso anterior con base en la misión de la fundación, se fijan metas a cumplir en lapsos de tiempo, y se evalúan los recursos con los que se cuentan para el cumplimiento de las metas. También se evalúan factores como políticas, términos, acuerdos y diferentes factores que puedan influir en la realización de la actividad relacionada con la organización.

4. Fase de evaluación:

En esta fase se hace una evaluación de la estrategia que fue planteada por los altos mandos y se genera una ventaja competitiva.

MATRICES USADAS DURANTE LA APLICACIÓN DEL MODELO

En primer lugar se deben tener en cuenta los siguientes factores acerca de la compañía: misión, organización empresarial, ubicación geográfica, desarrollo internacional, finanzas de la empresa, competencias, perspectivas actuales y futuras.

En segundo lugar se encuentra una fase de formulación en la cual se formulan las siguientes matrices:

1. MEFE: matriz para la formulación del factor externo.
2. MEFI: matriz para la evaluación del factor interno.
3. MIME: matriz que entrecruza los resultados de MEFE-MEFI
4. MPC: matriz del perfil competitivo de negocio.
5. PEEA: Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción.
6. MEM: matriz para la evaluación de la misión actual de la empresa.
7. DOFA: matriz de análisis de posiciones estratégicas.

8. Matriz de calificación del potencial estratégico. MCPE.
9. MOEG: Matriz para el direccionamiento estratégico.

Evaluación de la estrategia: matriz e indicadores para construcción del proceso estratégico.

MATRICES

1. Matriz para la evaluación del Factor Externo MEFE

Es la matriz que identifica los factores externos del proyecto que pueden llegar a ser muy determinantes e influyentes, su objetivo al estudiar los factores externos es identificar las amenazas y/o posibles competidores, problemas que puedan ocurrir en cualquier momento de la ejecución del proyecto. Se clasifican en una escala de 1 a 4, como amenaza menor, amenaza mayor, oportunidad menor, y mayor, si la suma es más que 2 prevalecen las oportunidades, si la suma es menor que 2 prevalecen las amenazas.

2. Matriz de la evaluación del factor Interno MEFI

Es la matriz que identifica los factores internos de la organización que pueden llegar a ser muy determinantes e influyentes tales como potenciales y capacidades dentro de las áreas funcionales de la compañía y volverlas una ventaja comparativa frente a sus competidores y así también determinas sus puntos débiles y falencia para trabajar en su mejoramiento continuo. Se clasifican en una escala de 1 a 4, como debilidad menor, debilidad mayor, fortaleza menor, y mayor, si la suma es más que 2 prevalecen las fortalezas, si la suma es menor que 2 prevalecen las debilidades.

3. Matriz MIME que entrecruza los resultados de MEFE y MEFI

Se basa el en cruce de información de los resultados de las matrices MEFE y MEFI para así obtener una idea de la posición estratégica recomendada.

La matriz MIME debe ser informada con toda la información obtenida de las matrices MEFE y MEFI, cruzando dichas informaciones se obtiene los datos.

Se debe determinar como una herramienta de pensamiento que facilita la reflexión y toma de decisiones de la alta dirección.

4. Matriz del perfil competitivo del negocio MPC

Analiza las debilidades y fortalezas de sus competidores y así se pueden destacar en el sector y permanecer en el mercado, tiene como objetivo clasificar sus competidores y determinar cuáles son competidores directos, clasificarlos en una tabla de 1 a 4 donde 1 es un competidor menos significativo y 4 es un competidor directo.

Para la elaboración de esta matriz tuvimos en cuenta las empresas que constituyen la competencia .A continuación se expondrá alguna información sobre aquellas que cuales fueros estudiadas y de las cuales obtuvimos los diferentes datos para la construcción de la matriz nombrada anteriormente.

5. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción PEEA

MEDICION:

Las variables se califican dándoles un valor de 1 a 6 donde 1 es el mínimo valor y 6 el máximo.

Una vez se tienen identificadas las variables se les da una calificación la cual se promedia, el valor obtenido se coloca en la grafica en la cual cada cuadrante determina la acción a seguir.

PROCEDIMIENTO Y USOS:

- Es necesaria la recopilación de información acerca de la fortaleza de la industria, ventajas competitivas, fortaleza financiera y clima de negocios.
- La fortaleza de la industria se basa en la demanda, centrándose en si se encuentra en un crecimiento acelerado o desacelerado.

- En el clima de negocios, se busca analizar factores sobre aspectos de seguridad política, de inversión, sistemas de comunicaciones, infraestructura entre otros, después de recopilar la información se hace un promedio para ver la estabilidad del clima de negocios.
- Fortaleza financiera hace referencia a todos los datos numéricos sobre rentabilidad, liquidez y otros aspectos que muestran la parte financiera de las empresas.
- Ventaja competitiva: marca, diseño, precio, canales de distribución.

6. Matriz para la evolución de la misión actual de la empresa MEM

Permite identificar si la misión contempla todos los factores y actividades que se realizan en la empresa, califica la misión de la empresa, establece preguntas a la misión para confrontar con los establecido en el modelo, se hace un recuento de todos los factores que se contemplan o no dentro de la misión, y con los porcentajes obtenidos, determinamos que tan acertada es la misión de la compañía.

7. DOFA: matriz de análisis de posiciones estratégicas

Objetivo: permitir la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para los proyectos que se vayan a llevar a cabo.

Procedimiento:

- a. Identificar y localizar las debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas en la matriz
- b. Analizar y evaluar sistemáticamente las intercepciones producidas por las variables con el fin de establecer las estrategias genéricas viables.
- c. Realizar una descripción de cada una de las estrategias genéricas encontradas.
- d. Realizar el estudio y evaluación de las mismas a través de la matriz CPE.

Escala de medición: La escala de medición utilizada está basada en los siguientes argumentos:

Las variables externas son: oportunidades y amenazas Las variables internas son: fortalezas y debilidades las cuales permiten caracterizar la capacidad operativa de la empresa.

INTERPRETACION Y RESULTADOS: de acuerdo a como se crucen los resultados se pueden interpretar de la siguiente manera:

- Fortalezas - oportunidades: (FO) Son consideradas como de crecimiento (MEJORES)
- Fortalezas –amenazas: (FA) y debilidades – amenazas (DA) Son consideradas como de supervivencia (ESTABLES PERO DE CUIDADO)
- Debilidades – amenazas: (DA) Son consideradas como de fuga (PEORES)

DILIGENCIAR LA MATRIZ DOFA

- a. Incluir las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas en las correspondientes retículas de la matriz cuidándose de incorporar la misma información que se definió en las matrices MEFE, MEFI y MPC.
- b. Una vez incluida la información aludida, se analiza sistemáticamente para encontrar en cada posición estratégica los posibles intercepto o coordenadas que dan origen a una estrategia genérica.
- c. Una vez definida la coordenada se identifica como UNA estrategia genérica.
- d. Dicha estrategia genérica se considera posible
- e. Después de definida se describe detalladamente
- f. Una vez descrita, se somete, si es del caso, a un proceso de criba a través de la matriz CPE y posteriormente se depura la decisión mediante un flujo de caja descontado o un MAP de beneficios (mediciones para evaluar programas).

8. Matriz de calificación del potencial estratégico. MCPE

Describe el primer horizonte institucional, juzgando así los objetivos y las estrategias seleccionadas, así podemos determinar los objetivos que para la organización son más relevantes.

Esto se logra a través de describir las estrategias que se constituyen en los “modos” organizacionales o medios planteados para lograr los objetivos, con estrategias que se consideran de nivel organizacional, para así determinar los objetivos del proyecto, hacer un paralelo entre los objetivos y las estrategias y determinar que estrategias aportan a el desarrollo y puesta en marcha de los objetivos, determinar cuántas estrategias aportan directamente a los objetivos.

Sabiendo cuales son dichos objetivos determinaremos cuales se debe tener en cuenta en la matriz de despliegue y planeación.

9. MOEG: matriz para el direccionamiento estratégico

OBJETIVO:

Esta matriz es empleada básicamente para saber los objetivos específicos de las estrategias que han sido planeadas, con el fin de establecer que estrategias apuntan al cumplimiento de cada objetivo y a si ser mas específicos en cuando a la creación de estrategias, de esta manera la organización toma puntos que pueden perderse si no se empelara este tipo de matriz.

PROCEDIMIENTO:

- Describir las estrategias genéricas las cuales se constituyen en los “modos” organizacionales o medios planteados para lograr los objetivos. Estas estrategias se consideran de nivel organizacional y se ubican en las filas de la matriz.
- Determinar los objetivos del proyecto. Los objetivos se ubican en las columnas de la matriz.

- Confrontar los objetivos con las estrategias, marcando con una X cada una de las estrategias que permiten que se cumpla con el objetivo evaluado.

4.2 Análisis del modelo matricial aplicado a la fundación educativa para la equidad y el desarrollo rural

1. Matriz para la evaluación del Factor Externo MEFE

Para el desarrollo de esta matriz se realizó el análisis de los factores externos de la organización, después de realizar una recopilación de datos se realizó una selección de las variables y se analizaron las siguientes:

1. Necesidad de formación agropecuaria en el país y la región.
2. Políticas e incentivos agropecuarios.
3. Posibilidad de realizar alianzas que aporten capital intelectual o tecnológico.
4. Inestabilidad política y económica de los países fronterizos.
5. Necesidad nacional e internacional de incrementar la responsabilidad social.
6. Barreras de Entrada.
7. Productos sustitutos.

Para la evaluación de estas variables se analiza la relación entre ellas con el objetivo de obtener la ponderación de estas variables y clasificarlas.

Tabla 8: Matriz MEFE

	Necesidad de formación agropecuaria en el país y la región.	Políticas e incentivos agropecuarios	Posibilidad de realizar alianzas que aporten capital intelectual y tecnológico	Inestabilidad política y económica de los países fronterizos	Necesidad nacional e internacional de incrementar la responsabilidad social	Barreras de Entrada	Productos sustitutos	Total
Necesidad de formación agropecuaria en el país y la región.	X	SI	SI	NO	SI	SI	SI	5
Políticas e incentivos agropecuarios	SI	X	SI	NO	NO	SI	SI	4
Posibilidad de realizar alianzas que aporten capital intelectual y tecnológico	NO	SI	X	NO	SI	SI	SI	4
Inestabilidad política y económica de los países fronterizos	NO	SI	SI	X	SI	SI	NO	4
Necesidad nacional e internacional de incrementar la responsabilidad social	SI	SI	SI	NO	X	SI	NO	4
Barreras de Entrada	NO	NO	SI	NO	SI	X	SI	3
Productos sustitutos	NO	NO	SI	NO	SI	SI	X	3
								27

De acuerdo con la información que resulta de la tabla anterior, se procede a identificar cuáles de estas variables son oportunidades y cuales son amenazas.

Tabla 9: Matriz MEFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS -						
No.	FACTOR EXTERNO	Ponderación	Calificación	Resultado	Ame.	Opo.
1	Necesidad de formación agropecuaria en el país y la región.	19%	4	0,74		x
2	Políticas e incentivos agropecuarios	15%	4	0,59		x
3	Posibilidad de realizar alianzas que aporten capital intelectual y tecnológico	15%	3	0,44		x
4	Inestabilidad política y económica que los países fronterizos	15%	2	0,30	x	
5	Necesidad nacional e internacional de incrementar la responsabilidad social	15%	4	0,59		x
6	Barreras de Entrada	11%	2	0,22	x	
7	Productos sustitutos	11%	2	0,22	x	
		100%		3,11		

Con esta matriz podemos identificar que de las siete variables que se analizaron, resultaron cuatro oportunidades y 3 amenazas:

Oportunidades:

1. Necesidad de formación agropecuaria en el país y la región: esta variable al tener una ponderación de influencia de 19% sobre las otras variables y teniendo en cuenta el análisis del sector que realizamos anteriormente, es congruente que esta sea la oportunidad con un mayor puntaje, debido a que las políticas de gobierno y desarrollo que con las que cuenta el país deben ir en todo momento acompañadas de la capacitación de la población rural, para que se puedan cumplir los objetivos propuestos para el país.
2. Políticas e incentivos agropecuarios: las política e incentivos que tiene fijados el gobierno generan la oportunidad de la consecución de recursos para la ejecución de capacitaciones, que al igual que se acogen para la oportunidad anterior son el camino para el cumplimiento de objetivos y desarrollo del sector agropecuario del

país. Debemos tener en cuenta que estas políticas son similares en todos los países de la región, ya que esta es una zona que en su mayoría basa su economía en el sector agropecuario.

3. Necesidad nacional e internacional de incrementar la responsabilidad social: En la actualidad todas las empresas a nivel nacional e internacional deben adoptar políticas de Responsabilidad Social Empresarial. la fundación tiene la oportunidad de ser un vehículo para que las empresas desarrollen sus políticas de RSE a través de suplir sus impactos en los diferentes sectores rurales de la economía por medio de capacitación para el reintegro de las sociedades desplazadas del campo a sus lugares de origen, convirtiéndolos en núcleos más eficientes y con mayores capacidades.

4. Posibilidad de realizar alianzas que aporten capital intelectual o tecnológico: Por los resultados que nos arroja la matriz, esta es la oportunidad con menos calificación, ya que su influencia es un poco más baja que las anteriores expuestas. La fundación con su centro de capacitación CIFA posee una infraestructura que le permite ser atractivo para organizaciones internacionales realizar alianzas, las cuales pueden aportar capital intelectual y tecnológico, como en este momento ya se ha hecho, con la Universidad de Córdoba Argentina, con la cual se realiza la especialización en reproducción bovina, en donde el centro aporta su infraestructura y capital intelectual y esta universidad apoya el desarrollo de los cursos con profesionales enviados. Procesos como estos se pueden realizar con diferentes entidades especializadas en temas específicos, que ayudarán a dar reconocimiento y credibilidad a la organización.

AMENAZAS

1. Inestabilidad política y económica de los países fronterizos: Aunque en este momento y gracias al nuevo Gobierno del presidente Santos las relaciones con los países de la región, no es ajeno que puedan surgir distanciamientos entre los países debido a las diferencias en el tipo de políticas de sus gobernadores, lo que crea una tensión constante para el surgimiento de conflictos que pueden afectar a el desarrollo del sector y afectar los incentivos e inversión en el sector.
2. Barreras de Entrada: las barreras de entrada para este segmento que hemos analizado son bajas en este momento, ya que no existe ninguna regulación política que cree barrera alguna e impida la estructuración de organizaciones similares. Sin embargo no es tan fácil, ya que es necesario para le creación de un proyecto similar, una gran inversión de capital y conocimiento del sector.
3. Productos sustitutos: Los productos sustitutos que existen actualmente son una amenaza porque son una alternativa, pero su enfoque es diferente, ya que en su mayoría se dedican a la educación continuada convencional y no cuentan con la infraestructura, ni la experiencia suficiente para llegar a ser una amenaza directa para el proyecto.

2. Matriz para evaluación de los factores internos MEFI

Para la realización de esta matriz se realizo el mismo proceso que con la matriz MEFE, donde en primer lugar se realizo el análisis interno de la compañía y se obtuvieron las siguientes variables que fueron motivo de análisis:

1. Alianzas Internacionales.
2. Reconocimiento en el segmento de mercado.
3. Organización administrativa.

4. Infraestructura.
5. Alianzas con el sector.
6. Relaciones públicas.
7. Calidad Pedagógica.
8. Precios.
9. Altos costos de operación.

En la siguiente matriz se realizó el análisis de la relación que tienen estas variables con el fin de obtener su calificación.

Tabla 10 : Matriz MEFI

	Alianzas Internacionales	Reconocimiento en el segmento de mercado	Organización administrativa	Infraestructura	Alianzas con el sector	Relaciones públicas	Calidad Pedagógica	Precios	Altos costos de operación	TOTAL
Alianzas Internacionales	X	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	11
Reconocimiento en el segmento de mercado	SI	X	NO	NO	SI	SI	NO	SI	NO	4
Organización administrativa	SI	SI	X	SI	SI	SI	SI	SI	SI	8
Infraestructura	SI	SI	NO	X	SI	SI	SI	SI	SI	7
Alianzas con el sector	SI	SI	NO	SI	X	SI	SI	SI	NO	6
Relaciones públicas	SI	SI	NO	SI	SI	X	NO	NO	NO	4
Calidad Pedagógica	SI	SI	NO	NO	SI	SI	X	SI	SI	6
Precios	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	X	SI	6
Altos costos de operación	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	X	6
										58

De acuerdo con la información que resulta de la tabla anterior, se procede a identificar cuáles de estas variables son fortalezas y cuales son debilidades.

Tabla 11: Matriz MEFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS - MEFI						
No.	FACTOR INTERNO	Ponderación	Calificación	Resultado	Deb.	Fort.
1	Las alianzas y reconocimientos a nivel educativo, tanto nacional como internacionalmente.	18,97%	1	0,19	x	
2	Reconocimiento en el segmento de mercado	6,90%	1	0,07	x	
3	Organización administrativa	13,79%	3	0,41		x
4	Instalaciones	12,07%	4	0,48		x
5	Alianzas con el sector	10,34%	2	0,21	x	
6	Relaciones publicas	6,90%	4	0,28		x
7	Calidad Pedagógica	10,34%	3	0,31		x
8	Precios	10,34%	2	0,21	x	
9	Altos costos de operación	10,34%	1	0,10	x	
		100,00%		2,26		

De acuerdo con esta matriz y su ponderación tenemos que en la actualidad la empresa afronta un número mayor de debilidades frente a las fortalezas, 5 y 4 respectivamente, las que se explicaran a continuación:

FORTALEZAS

1. Instalaciones: Una de las fortalezas más grande que cuenta la fundación es su centro de capacitación ubicado en el municipio de Puerto Salgar, Cundinamarca. el cual cuenta con más de 100 escenarios productivos y experimentales para el sector agropecuario, su extensión aproximada es de 3.000 hectáreas, aulas de clases,

hotel con una gran capacidad de alojamiento, laboratorio de reproducción genética y una gran variedad de oportunidades que hacen de este centro único en el país, como se describe en el resumen de la empresa.

2. Organización administrativa: La fundación maneja un sistema organizacional, el cual cuenta con un gran staff de profesionales los cuales están a cargo de las diferentes aéreas de la compañía, adicional a esto y para siempre tener un manejo claro de los recursos administrados, ya que por su naturaleza “organización sin ánimo de lucro” se debe tener un manejo estricto, cuenta con la supervisión constante de un out sourcing por parte de una banca de inversión la cual tiene la responsabilidad de vigilar en un 100% el manejo de los recursos que se ejecutan.
3. Relaciones públicas: Las relaciones públicas con las que se cuentan dentro de la junta directiva de la fundación crean en el sector un gran respaldo de confiabilidad, ya que su gran trayectoria en el sector agropecuario les otorga credibilidad y respaldo a la fundación. El fácil acceso a entidades privadas y organizaciones educativas en todo el mundo crean una fortaleza ante sus competidores, generando la posibilidad de realizar alianzas y conseguir proyectos.
4. Calidad Pedagógica: en este sentido la fundación cuenta con profesionales en las diferentes áreas del sector agropecuario como, zootecnistas, agrónomos y veterinarios, especializados que forman parte de su planta educativa, los cuales contribuyen a la organización en temas de formación e investigación permanentes en problemáticas actuales.

Adicional a esta planta educativa se cuenta con un gran número de doctores que apoyan de forma directa, en los procesos de enseñanza e investigación en los momentos que se requiere.

DEBILIDADES:

1. Las alianzas y reconocimientos a nivel educativo, tanto nacional como internacionalmente: En este momento las alianzas internacionales son una debilidad, pero una debilidad en la cual se trabaja constantemente y teniendo han tenido grandes logros. al igual que el reconocimiento el cual se logra con el esfuerzo y calidad en sus procesos. la fundación es una empresa nueva la cual debe hacer de esta variable una fortaleza.
2. Reconocimiento en el segmento de mercado: El reconocimiento en el segmento de mercado actualmente es bajo, por lo cual se considera una debilidad pero al igual que la variable anterior es un proceso que se recupera a través del tiempo con la excelencia en el desarrollo de sus programas y una inversión constante en publicidad.
3. Precios: Los precios frente a la competencia es una debilidad, ya que por el sistema que se maneja actualmente de internado incrementa los precios considerablemente, lo cual es concordante con lo que se ofrece.
4. Alianzas en el sector: Las alianzas con el sector deben llegar a ser una fortaleza para ayudar ser reconocido, las alianzas con empresas del sector son de gran apoyo para los temas de investigación, ya que el centro está disponible para realizar pruebas de sus productos.
5. Altos costos de operación: Esta variable es la más crítica de todas las debilidades, ya que por su infraestructura los costos de sostenimiento y operación son altos y esto crea una gran necesidad de caja.

3. Matriz de contrastación MEMI – factores Internos MEFI Factores Externos MEFE

Para el análisis de la matriz se tienen en cuenta los resultados obtenidos en las matrices MEFE y MEFI con el fin de obtener la posición estratégica recomendada.

Tabla 12: Matriz MEMI

MATRIZ CONTRASTACION MIMI- FACTORES INTERNOS - FACTORES EXTERNOS				
	MEFE	MEFI		
		4	3	2
		1	2	3
4	3	CD	CD	R
3	2	CD	R	D
2	1	R	D	D

MEFI	2,26
MEFE	3,11

CD	Crecza y desarróllese (Ataque)
R	Resista
D	Desposeimiento

Posición estratégica sugerida 1 es de crecimiento y desarrollo (ataque).

De esta matriz podemos proponer para la empresa una posición de ataque, lo cual consiste en que la empresa tiene todo un potencial para el desarrollo y crecimiento, en donde sus estrategias deben estar dirigidas a esto.

4. Matriz de perfil de la competencia MPC

para realizar esta matriz es necesario primero realizar un análisis del entorno y la competencia, para seleccionar las variables que tienen una mayor influencia en el mercado. Esto con el fin de definir en que posición nos encontramos frente a otras organizaciones que pueden llegar a ser competencia de la Fundación.

Las variables que se escogieron para analizar fueron las siguientes:

1. Innovación de productos.
2. Oferta de productos
3. Reconocimiento de marca.
4. Posicionamiento en el mercado.
5. Infraestructura
6. Precios competitivos.

Tabla 13 : Matriz MPC

	Innovación de productos	Oferta de Productos	Reconocimiento de marca	Posicionamiento en el mercado	Infraestructura	Precios competitivos	TOTAL
Innovación de productos	x	SI	SI	SI	SI	SI	5
Oferta de productos	NO	x	SI	SI	NO	NO	2
Reconocimiento de marca	NO	NO	x	SI	NO	NO	1
Posicionamiento en el mercado	NO	NO	SI	x	NO	SI	2
Infraestructura	SI	SI	SI	SI	x	SI	5
Precios competitivos	NO	NO	SI	SI	NO	x	2
							17

Teniendo en cuenta los datos que nos muestra la matriz anterior, se procede a realizar a calificar a cada una de las empresas que son motivo de análisis, con el fin de obtener la posición de cada empresa en comparación a la fundación.

Para la elaboración de esta matriz tuvimos en cuenta las empresas que constituyen la competencia .A continuación se expondrá alguna información

sobre aquellas que cuales fueros estudiadas y de las cuales obtuvimos los diferentes datos para la construcción de la matriz nombrada anteriormente.

CAEQUINOS:

Surge Como la propuesta de un grupo de profesionales de diversas áreas vinculados al sector Equino, Ganadero educativo e industrial, este grupo de personas tuvo la intención de detectar jóvenes interesados en la formación profesional en el campo nombrado anteriormente.

Esta corporación cuenta con una sede especial ubicada en el municipio de Sabaneta dotada con todos los recursos necesarios para el desarrollo de los programas, esta fundación educativa empezó sus labores con los programas de Administración de Empresas Equinas y otro en Administración de Empresas Ganaderas, en agosto del año 2005.

MISION: Forma técnicos de calidad humana, excelencia académica, responsabilidad social y ambiental comprometidos con la construcción de una sociedad en paz, más equitativa justa y solidaria que contribuye al desarrollo y transformación del sector agroindustrial del país y del mundo.

VISION: cada año estará enfrentada al reto de ser reconocida en Colombia como la institución líder de formación de técnicos altamente capacitados enmarcados en un componente vivencial y prácticos que generen procesos empresariales y sociales efectivos.

VALORES CAEQUINOS:

Responsabilidad, honestidad, respeto, liderazgo, compromiso

Programas ofrecidos

Programas técnicos:

Administración equina:

Título: técnico laboral en administración equina.

Duración: cinco semestres.

Jornada: diurna lunes- viernes.

Este programa tiene el objetivo de formar personal capacitado para administrar los procesos de producción, uso y comercialización de equinos, de igual modo la formación de personal que sepa reconocer las características del producto como por ultimo y de las características de la explotación, con actitud emprendedora y responsabilidad social y ambiental.

Administración ganadera:

Título: Técnico laboral en administración ganadera.

Duración: cinco semestres.

Jornada: diurna lunes -viernes

Administración pecuaria

Título obtenido: Técnico Laboral por competencias en Administración Pecuaria.

Duración: cinco semestres.

Jornada: diurna lunes - viernes

Este programa tiene como objetivo que el estudiante este en la capacidad de gestionar las operaciones de comercialización y de producción pecuaria, de igual modo debe estar en capacidad de gestionar la contabilidad, las finanzas y los recursos humanos del entorno donde se desenvuelva con una actitud

empresarial, y orientada hacia la responsabilidad social y siendo conscientes del manejo de los recursos.

Administración agrícola:

Título: Técnico laboral en administración agrícola.

Duración: cinco semestres

Jornada: diurna lunes - viernes

Este programa tiene como objetivo formar estudiantes en la quienes tengan la capacidad de producir alimentos de origen vegetal, empleando tecnología para la explotación agrícola, en la reproducción de las especies y controles sanitarios, así como aplicar criterios económicos que contribuyan a la solución de necesidades de la sociedad, de igual modo estudiantes con responsabilidad social, capaces de preservar el equilibrio del medio ambiente , manteniendo una actitud consecuente ante la vida caracterizada por la sociedad humana, la honradez, la naturaleza, la laboriosidad y creatividad.

Adicional a los programas nombrados y explicados anteriormente CAEQUNOS también cuenta con otro tipo de programas como lo son:

Diplomados:

Como es el diplomado de Hatos ganaderos

Cursos:

Inseminación artificial bovinos

Curso básico de diagnóstico de preñez bovina.

Curso de pastos y forrajes

Curso de inseminación artificial en equinos.

Centro de Hipo terapia Caequinos

Chalanería

CIBRE

Es el Centro Internacional de Biotecnología Reproductiva vinculada a la Fundación Universitaria San Martín, que se orienta a la enseñanza, investigación y utilización de técnicas avanzadas de reproducción animal en los procesos de producción agropecuarios en Colombia y otros países latinoamericanos, aprovechando las ventajas ambientales y la tecnología de base disponible.

Misión

Producir y procesar, vender y exportar carne vacuna de la más alta calidad - identificable, en primer lugar, en terneza, marmoleo y sabor -, aprovechando las condiciones naturales y únicas del país. Garantizar resultados óptimos de raza, genética, entorno, nutrición, salubridad y tratamiento de los animales.

Visión

Lograr el mejor núcleo genético que permita obtener carnes con la finalidad de alcanzar una mejor calidad de vida para la población.

Programas ofrecidos:

Cibre genética: tiene como objetivo el repoblamiento del campo con ganado bovino mediante técnicas como inseminación artificial, transferencia de embriones y la fertilización in vitro.

Cibre R&D: Plan de investigación que incluye la producción de bovinos transgénicos y clonados que produzca medicamentos en su leche, es decir todo tiene como objetivo la búsqueda de nuevos fármacos en la biodiversidad colombiana y el uso de marcadores moleculares que permitan hacer un seguimiento de un animal y predecir el futuro de la cría según las características genéticas de sus padres.

CIBRe Tender Meat: Su finalidad es el repoblamiento de hatos que aseguren calidad que responda a las exigencias de terneza, marmoleo y sabor que exige el mercado internacional, además rendimiento en su producción cárnica.

CIBRe Dairy Cattle: Su finalidad es el repoblamiento de bovinos lecheros y de doble propósito mediante la mejora genética de animales de elite. Asimismo se ocupa de la producción y comercialización de leche y sus derivados.

Responsabilidad social:

Dentro de la responsabilidad social que maneja este centro se encuentran aspectos como los mencionados a continuación:

Generación de empleo, capacitación de los más necesitados, responsabilidad ambiental, agricultura y nutrición, repoblamiento de razas bovinas, manejo y conservación de aguas, uso de tecnologías de punta.

Tabla 14: Matriz perfil de competencia MPC

MATRIZ DE PERFIL DE COMPETENCIA - MPC							
FACTOR CLAVE DE ÉXITO	%	F.E.P.E.D.R		CAEQUINOS		CIBRE	
		E	R	E	R	E	R
1 Innovación de productos	29%	4	1,18	3	0,88	3	0,88
2 Oferta de productos	12%	4	0,47	4	0,47	3	0,35
3 Reconocimiento de marca	6%	2	0,12	3	0,18	3	0,18
4 Posicionamiento en el mercado	12%	3	0,35	2	0,24	3	0,35
5 Infraestructura	29%	4	1,18	4	1,18	4	1,18
6 Precios competitivos	12%	3	0,35	3	0,35	2	0,24
	100%		3,65		3,29		3,18

Con relación al porcentaje y peso que se le da a cada variable podemos realizar el análisis por cada variable:

1. Innovación de productos: En la innovación de productos, la fundación tiene una leve ventaja sobre su competencia, ya que el fundamento de los cursos que se ofrecen a particulares, contienen la misma base

teórica, pero se diferencia en que las personas realizan su aprendizaje a través de la práctica en los escenarios disponibles en el CIFA, esto hace una ventaja por parte de la fundación ante su competencia.

2. Infraestructura: Esta es la variable con la cual la fundación marca una gran ventaja ante su competencia, ya que su centro de capacitación es único en el país, lo cual lo marca una diferencia, por todas las oportunidades que brinda y se crean gracias a esto.
3. Oferta de Productos: Los productos ofrecidos por las tres compañías son básicamente los mismos, ya que pueden llegar a cumplir los mismos objetivos de los clientes, la fundación y caequinos por su experiencia tienen una ventaja sobre Caribe. La fundación lo que debe realizar es que aprovechando su infraestructura innove y pueda ampliar su portafolio de productos, como se está haciendo actualmente.

En este punto la fundación a través de su enfoque hacia las entidades gubernamentales y los temas de responsabilidad social, se puede llegar fácilmente a tomar ventaja sobre la competencia.

4. Posicionamiento de marca: El posicionamiento de marca, por ser una empresa nueva, es muy bajo actualmente, pero como lo hemos visto a través del análisis de las matices anteriores es uno de los temas en los cuales se debe trabajar, para que esto sea una fortaleza y una diferencia ante la competencia.
5. Precios Competitivos: para la evaluación de esta variable, no se tuvo en cuenta el precio de los cursos, sino lo que la organización puede entregarle a sus clientes en contraprestación al precio que pagan. Por esto la Fundación y Caequinos tiene una mayor calificación ya

que sus productos e infraestructura, son más acordes a los precios que cobran por lo que ofrecen a sus clientes.

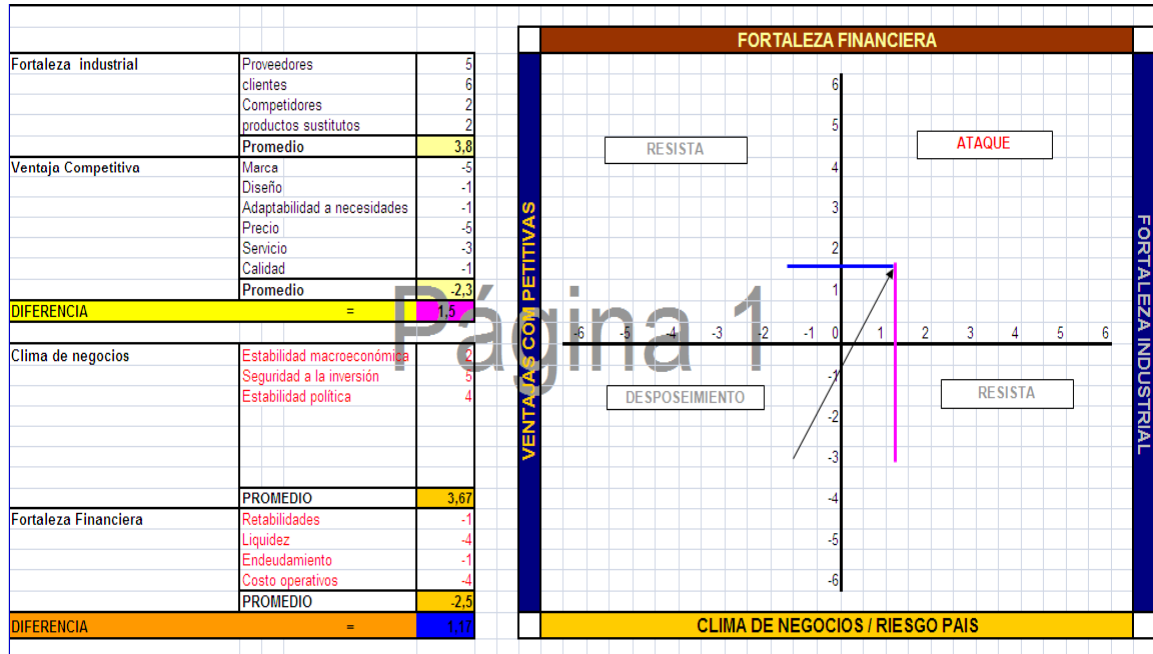
6. Reconocimiento de marca: La fundación como hemos visto es una empresa que en esta variable y en anteriores, su deficiencia es causa de ser una empresa joven, pero esta variable debe ser tratada con suma precaución, ya que la marca es vital para la perdurabilidad de la empresa y poder llegar a cumplir los objetivos que se quieren cumplir. Por esto se muestra una desventaja ante la competencia.

Lo que podemos concluir con el análisis de cada una de las variables que se tomaron, es que la empresa está en un momento crucial, donde todas sus decisiones deben ser muy bien analizadas para no cometer errores que puedan disminuir su pequeña ventaja que tiene sobre la competencia. Antes por el contrario debe saber cómo aprovechar esas deficiencias que tiene para convertirlas en fortalezas y poder ampliar la brecha de calificación ante sus competidores.

Por lo anterior podemos demostrar que el modelo está siendo congruente en los resultados que nos muestra, pues las variables que identificamos que son cruciales, se trabajan desde el plan de desarrollo y crecimiento que se deba implantar en la empresa.

5. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción PEEA

Tabla 15: PEEA



De acuerdo con lo que se enuncio en la explicación de las matrices se seleccionaron las siguientes variables para los cuatro segmentos que propone el segmento:

- Fortaleza Industrial:
 - Proveedores: Los proveedores son entes allegados a la compañía y a sus fundadores, la estrategia que se ha implantado para este proyecto es volverlos aliados, para así se pueda buscar un beneficio mutuo, en su mayoría los proveedores buscan en el centro un espacio de investigación y prueba de sus productos. Estos resultados son beneficiosos para los proveedores y para el centro como base de investigación, al mismo tiempo la fundación por este trato recibe descuentos especiales y conforma una estrecha relación con sus proveedores.

- Clientes: La relación existente entre la fundación y los clientes, hasta el momento ha sido muy buena, ya que los asistentes y relacionados con los procesos de capacitación ofrecidos en el centro han formado un alto nivel de satisfacción.
- Competidores: Por el rumbo y direccionamiento que se le a dado al proyecto, no existe un competidor directo que ataque los mismos segmentos del mercado, ni que ofrezca exactamente los mismos productos. Existen como se han analizado anteriormente con productos similares pero enfocados hacia una enseñanza tradicional teórica, por esto esencialmente se considera una calificación baja a esta variable.
- Productos sustitutos: Aunque la competencia ofrezca productos sustitutos similares, se tiene claro que los productos prácticos que ofrece la fundación se diferencia en este aspecto antes los demás. adicional a esto la facilidad de diversificar sus productos crea una gran ventaja ante sus competidores.
- Ventaja Competitiva:
 - Marca: La marca que a tratado de promover la fundación es el C.I.F.A., tratando de ser identificados como el primer y mas grande centro de aprendizaje e investigación del sector agropecuario en Colombia, hasta el momento su reconocimiento es bajo, pero esto es un proceso en el cual se trabaja diariamente.
 - Diseño: El diseño del proyecto es único y especial en el país, por esto es una gran ventaja para el crecimiento del proyecto. El centro está diseñado para la capacitación de la población rural, cien por ciento practico.

- Precio: el precio es una de las mayores desventajas de primera mano, ya que los competidores ofrecen productos similares a unos precio mucho más bajos, por esto lo que se debe realizar es buscar estrategias para innovar en productos de alta calidad pero a precios más competitivos.
 - Servicio: El servicio que presta la fundación a través de su centro es único y de alta calidad, por esto esta es una de las ventajas que mayor representan el centro ante su competencia.
 - Calidad: la calidad de las capacitaciones del centro es excelente, pues esta la soporta desde la experiencia de sus fundadores en el sector agropecuario y la planta educativa con la que cuenta la fundación para el desarrollo de sus programas.
- Clima de Negocios
 - Estabilidad macroeconómica: Las políticas comerciales que ha tomado el gobierno presenta un panorama donde, Colombia al realizar sus convenios internacionales de libre comercio con la Unión Europea y si se da con Estados Unidos, sufrirá un golpe inminente en general, incluyendo al sector agropecuario. Pero también debemos ver que estos crean una necesidad de mejorar la eficiencia del sector, proceso que debe ser acompañado permanentemente por una capacitación.
 - Seguridad a la inversión: Al ser un proyecto donde su inversión es en infraestructura, es una inversión segura, ya que se encuentra localizada en uno de los sectores agropecuarios más codiciados en el país. Adicional a esto las inversiones que se realizan en

escenarios, en su mayoría son inversiones que se espera su retorno de la producción de estos mismos, siendo así la educación una generación de ingresos adicional.

- Estabilidad política: Aunque en los últimos tiempos las relaciones internacionales de Colombia con los países vecinos ha tenido un cambio favorable notorio, no podemos calificar esta variable como positiva, ya que existe un riesgo permanente de que la estabilidad de las relaciones políticas tengan rupturas. Esto puede generar un impacto negativo en la economía en general.
- Fortaleza Financiera:
 - Rentabilidades: Como se enuncio anteriormente la inversión se realiza en infraestructura y en escenarios productivos que realizan un retorno alto con respecto a la inversión realizada, por esto la rentabilidad que se da por parte del objeto principal de la organización es muy alto, ya que la educación es un ingreso adicional de los procesos productivos de las fincas.
 - Liquidez: Este es un punto débil del desarrollo del proyecto, ya que como bien se sabe los procesos productivos agropecuarios, cuentan con un ciclo de conducción que no permite general una caja constante. Por esto es necesario tener un manejo de sumo cuidado de los recursos provenientes de los contratos de capacitación, para que estos en ningún momento lleguen a ser desviados de su objetivo principal.
 - Endeudamiento: el endeudamiento con el que cuenta el proyecto es bajo, ya que gran parte de su infraestructura son aportes de los fundadores para su desempeño. Estos bienes, los cuales cuentan con avalúos comerciales altos, convirtiéndose en el

respaldo de los créditos que se han requerido para el desarrollo del proyecto.

Este endeudamiento es mínimo en comparación a la generación de caja del proyecto y a las garantías entregadas a los bancos en contraprestación a los desembolsos realizados por estas organizaciones.

- Costos Operativos: Debido a la infraestructura con la que cuenta la fundación sus costos operativos son altos, para lo cual se debe implantar procesos estrictos que realicen una disminución en los costos y generen aumentos en las utilidades de los procesos productivos agropecuarios.

6. Matriz de evaluación de la misión

Para la realización de esta matriz seleccionamos variables fundamentales con las cuales se evalúa, si la misión de la empresa cubre estas o no.

Tabla 16: Matriz evaluación de la misión

Contribuir al desarrollo económico, social y cultural de las comunidades rurales, a través de la implementación de procesos de formación integral que conduzcan a la sustentabilidad del campo. La Unidad de Educación Continua de la FUNDACION EDUCATIVA PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO RURAL, busca responder con eficiencia, pertinencia y calidad académica, a la creciente necesidad de actualización de los sectores productivo, estatal y la sociedad en general.			
	Si	No	Parcialmente
CLIENTES	x		
PRODUCTOS Y SERVICIOS	x		
MERCADOS	x		
TECNOLOGIA		x	
SUPERVI, CRECIMIENTO		x	
FILOSOFIA	x		
CONCEPTO DE SI MISMA	x		
CREATIVIDAD RECONOCIDA			x
CALIDAD INSPIRADORA		x	

Con esta matriz podemos concluir que aunque la misión no cubre el cien por ciento de las variables seleccionadas, si influye en más del cincuenta por ciento, por esto la misión está bien enfocada y se debe trabajar para cumplirla.

La penetración de mercado está orientada específicamente a realizar procesos en los cuales el mercado reconozca la marca CIFA, como en centro de formación agropecuario más importante de Latinoamérica. A través de la prestación de un excelente servicio en todos los procesos que se desarrollen en el centro, tanto como productivos, como de formación.

Se deben llevar a cabo todos los procesos de investigación y desarrollo que certifiquen y respalden la calidad de información obtenida y publicada por el centro. Para que esto sea un proceso que brinde confiabilidad a instituciones y personas particulares cercanas y no cercanas al sector.

Mantener y aumentar los procesos de contratación con entidades gubernamentales, pero intensificar los cursos a particulares, pues estos son el voz a voz que llevan la información del centro hasta los lugares más alejados.

2. Desarrollo de producto

A través de la investigación del mercado se debe tener identificar las necesidades contantes del sector, ya que esta es una herramienta para la creación de programas de capacitación.

El centro cuenta con una ventaja muy grande y es que puede formar los programas de acuerdo con las necesidades de cada consumidor, debido a la infraestructura con la que cuenta.

Los procesos que se realicen de investigación y desarrollo del sector agropecuario en el centro van a ser un polo de formación de currículos, con los cuales se busca que el proceso sea productivamente auto sostenible y la parte que brinde a la capacitación sea la utilidad.

3. Asociación

Se deben reforzar los procesos que se llevan en la asociación, tanto para el sector productivo como educativo. Estos procesos son lentos y llevan tiempo, aún más el comprobar la efectividad de estos, por esto los procesos de selección de los aliados deben ser muy bien analizados antes de realizar alianzas que en un futuro puedan traer inconvenientes para el desarrollo de actividades.

Las alianzas hacen parte del reconocimiento e imagen que puede llegar a percibir el mercado del centro, por esto estas deben ser con entidades de gran calidad y reconocimiento.

4. Inversión en publicidad

La inversión en publicidad, en esta etapa en donde se encuentra la organización se debe realizar una muy buena inversión en publicidad, ya que esta debe ser efectiva y no puede ser derrochados los recursos, ya que no son abundantes y están destinados a otros para otros procesos de mayor importancia en este momento.

a. Mejoramiento continuo

Todos los procesos que se llevan a cabo en el centro, se deben acompañar de los procesos de mejoramiento continuo en la parte productiva, de capacitación, comercial y administrativa. Ya que esto va a llevar a una disminución de costos en todos los procesos y poder disminuir esa debilidad, que en algunos casos son motivos de pérdida en el desarrollo de cursos.

8. Matriz de calificación del potencia estratégico MCPE

Tabla 18: MCPE

MATRIZ CALIFICACIÓN DEL POTENCIAL ESTRATÉGICO													
#D	FACTORES	ESTRATEGIAS		PENETRACION DE MERCADO		DESARROLLO DE PRODUCTO		ASOCIACION		INVERSION EN PUBLICIDAD		MEJORAMIENTO CONTINUO	
		E		REL	T	REL	T	REL	T	REL	T	REL	T
	DEBILIDADES												
1	Las alianzas y reconocimientos a nivel educativo, tanto nacional como internacionalmente.	1		3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
2	Reconocimiento en el segmento de mercado	1		4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
3	Alianzas en el sector	2		2	4	4	8	4	8	3	6	4	8
4	Precios	2		2	4	2	4	3	6	3	6	4	8
6	Altos costos de operación	1		1	1	2	2	3	3	1	1	4	4
	FORTALEZAS												
1	Organización administrativa	3		4	12	3	9	3	9	1	3	4	12
2	Instalaciones	4		4	16	4	16	3	12	1	4	3	12
3	Relaciones públicas	4		4	16	2	8	3	12	3	12	2	8
4	Calidad Pedagógica	3		4	12	4	12	3	9	1	3	3	9
	OPORTUNIDADES												
1	Necesidad de formación agropecuaria en el país y la región.	4		3	12	4	16	3	12	2	8	2	8
2	Políticas e incentivos agropecuarios	4		2	8	3	12	2	8	4	16	2	8
3	Posibilidad de realizar alianzas que aporten capital intelectual y tecnológico	3		3	9	2	6	4	12	3	9	4	12
4	Necesidad nacional e internacional de incrementar la responsabilidad social	4		4	16	4	16	3	12	4	16	2	8
	AMENAZAS												
1	Inestabilidad política y económica que los países fronterizos	2		3	6	2	4	3	6	2	4	4	8
2	Barreras de Entrada	2		3	6	3	6	4	8	2	4	4	8
3	Productos sustitutos	2		3	6	2	4	3	6	2	4	4	8
				108			131		131		103		127

La matriz de calificación del potencial estratégico se lleva a cabo la relación existente entre las estrategias extraídas de la matriz DOFA y los factores internos y externos analizados previamente. Para así poder tener certeza de en cuál de las estrategias se debe desarrollar con una mayor prioridad.

Con esta matriz se concluyo que la estrategia más acorde con la empresa es “la penetración del mercado”. Al buscar la relación de esta estrategia con las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Las estrategias que le siguieron fueron, “Desarrollo de producto y la Asociación”.

Al abstraer las tres estrategias más influyentes en los factores analizados, debemos comprobar que abarquen los objetivos planteados por la organización, teniendo en cuenta que estos deben ser medibles y deben tener una meta cuantitativa; los objetivos son:

1. Contribuir al desarrollo económico de las comunidades de los educandos en un 80% en un año.

Los estudiantes que pasan por el centro, además de obtener un conocimiento propio, se les inculca que tienen un deber social en el desarrollo económico de sus zonas de influencia, sin importar su clase social, si son particulares o estudiantes subsidiados.

2. Implementación de procesos de formación integral en el 100% de nuestros estudiantes.

El 100% de los estudiantes que realicen un paso por nuestras instalaciones, reciban siempre una formación basada en valores y principios, donde se promueva la equidad y el espíritu de desarrollo por el agro.

3. Generar información actualizada a los sectores influyentes mensualmente.

El centro debe generar datos de los procesos productivos que sean de interés y ayuda para el sector, estos deben estar publicados a través de medios para que todas las personas interesadas puedan acceder a esta.

4. En un año ser un modelo de gestión agropecuario para el país.

El centro al tiempo de ser un sistema de producción y educación debe ser un modelo para todo el sector agropecuario, donde los pequeños y grandes productores, tengan un modelo a seguir para el desarrollo de sus actividades agropecuarias.

5. En 4 meses poder alcanzar a tener un flujo de caja positivo

El sistema productivo de la finca debe ser suficiente para poder suplir todos sus gastos y la educación ser una utilidad para el negocio, así llegar a asegurar un flujo de caja positivo.

6. En 6 meses la Educación debe ser totalmente la utilidad del negocio.

Alcanzando el objetivo anterior la educación va a ser la utilidad del negocio, teniendo sus costos fijos cubiertos con la producción agropecuaria y ganadera.

9. Matriz de calificación objetivo/Estrategia

Tabla 19: Matriz objetivo/estrategia

		PENETRACION DE MERCADO	DESARROLLO DE PRODUCTO	ASOCIACION
1	Contribuir al desarrollo economico de las comunidades de los educandos en un 80% en un año		x	
2	Implementacion de procesos de formacion integral en el 100% de nuestros estudiantes			x
3	Generar informacion actualizada a los sectores influyentes mesualmente		x	x
4	En un año ser un modelo de gestion agropecuario para el país		x	
5	En 4 meses poder alcanzar a tener un flujo de caja positivo	x		
6	En 6 meses la Educacion debe ser totalmente la utilidad del negocio	x	x	x
7	En 6 meses la produccion interna agropecuaria debe cubrir los costos fijos de mantenimiento de la operación	x	x	x

Con esta comparación de las estrategias seleccionadas y los objetivos resultantes podemos concluir de lo que nos muestra el modelo matricial es:

La Fundación con su centro de Capacitación que tiene un potencial muy alto para el desarrollo interno y con este poder generar un alto impacto en la en la sociedad.

Se debe tener en cuenta las estrategias resultantes, deben ser implementadas y muy bien direccionadas, para poderles realizar un continuo seguimiento, verificando el cumplimiento de los objetivos planteados. El aprovechamiento de las fortalezas y solución de sus debilidades, abarcando así en un 100% las oportunidades presentes en su ambiente, que para este caso son muy grandes y poco explotadas, y siempre estando preparados para enfrentar las amenazas, haciendo que estas cada vez puedan llegar a afectar el desarrollo de la organización.

Estas estrategias deben fortalecer rápidamente la posición actual frente a la competencia para poder llegar a absorber a sus competidores, y que pasen de ser nuestra competencia y se conviertan en parte de esta comunidad que se debe crear y es a donde se debe llegar a formar la comunidad CIFA.

5. ENFOQUE MERCADEO – SERVICIO.

Para el desarrollo de este programa de mercadeo nos vamos a basar en los resultados que se obtuvieron del desarrollo del modelo matricial, combinándolo con teoría para poder tener un fundamento al realizar los siguientes puntos.

Que es el mercadeo?

El marketing es la filosofía hacia la orientación de los negocios, dirigiéndose a los clientes y coordinando actividades hacia los mismos para lograr los objetivos de la organización., el concepto de marketing se basa en tres supuestos, el primero de ellos es que toda la planeación y operaciones deben orientarse hacia la satisfacción del cliente, la segunda consiste en que todas las actividades dentro del marketing deben estar coordinadas (publicidad, planeación, productos y fijación de precios) para que el directivo pueda ejercer una autoridad y responsabilidad sobre el grupo de actividades, y la tercera y última recalca la importancia del consumidor para lograr los objetivos de desempeño de la organización.

El marketing de igual manera resalta la importancia de la responsabilidad social, hay empresas quienes logran satisfacer las necesidades del cliente pero por otro lado están perjudicando a la sociedad. Para que una compañía logre prosperar en el largo plazo debe atender además de la satisfacción a las demandas sociales y económicas de los clientes.

Los conceptos de marketing y responsabilidad social de la compañía se hacen posibles cuando se satisface la necesidad de la persona que

adquiere el servicio, se cumplen con las necesidades sociales del sector específico y por último se cumplen con los objetivos de desempeño de la compañía.

Para realizar el plan de mercado para la fundación C.I.F.A se hace necesario la aclaración de conceptos que nos llevará a un análisis real de aquello a realizar para lograr los objetivos planteados con la empresa.

5.1 Mercado actual: hace referencia al mercado el cual estamos tratando actualmente este está constituido por las gobernaciones, agentes privados y aquellos beneficiados por nuestros servicios.

Los mercados actuales que tiene la fundación son las entidades gubernamentales y los particulares.

las entidades gubernamentales con las que se han realizado convenios son las gobernaciones apoyadas por el ministerio de agricultura. a los cuales se ha llegado a través de relaciones públicas de los fundadores de la organización.

Los particulares que han tenido relación con la fundación se han captado a través de la participación en ferias agropecuarias, realizadas en diferentes regiones del país, publicidad a través de medios de comunicación, como programas de televisión agropecuarios y medios impresos especializados en el sector.

5.2 Nuevos mercados : hace referencia a un grupo nuevo de personas a las cuales llegaremos creando la necesidad entre ellos de hacer parte de la fundación tomando un servicio de educación que complemente la teoría y la practica en una proporción adecuada para el logro de conocimientos que sean útiles para nuestro consumidor y para el país.

5.3 Servicios Actuales: Actualmente la fundación a través del CIFA, tiene como servicios la capacitación Teórico-Práctica a todos los interesados y relacionados con el sector agropecuario en Colombia y el Mundo.

Se cuenta con una base de cursos como se enuncia en la presentación de la empresa de los cuales se realizan programas especiales, según las necesidades de los clientes, como se realizo en los programas desarrollados con la gobernación del Meta y Cundinamarca.

5.4 Nuevos Servicios Los nuevos servicios a los cuales se debe dirigir la fundación, es en crear escenarios en las principales ciudades, donde se pueda enfocar a la enseñanza clásica teórica, para así crear una forma de que la gente se interese en realizar el aprendizaje práctico en el centro. Para que su capacidad instalada actual no llegue a ser un obstáculo al momento del desarrollo de la empresa.

El CIFA debe seguir en la tarea de la recolección de información y en el desarrollo de tecnología para poder ofrecer productos que satisfagan las necesidades de sus actuales y futuros clientes.

5.5 Mercados Objetivos.

Los mercados objetivos de la fundación en el corto plazo deben ser las integraciones con las entidades privadas, para facilitar a estas empresas la labor de responsabilidad social empresarial. Tema que en la actualidad es indispensable en todas las empresas a nivel mundial.

A largo mediano plazo se debe pensar en realizar el mismo esquema de aliados que se tiene actualmente, con entidades internacionales que realicen aportes materiales, económicos y tecnológicos que aporten al desarrollo del centro.

También se debe buscar realizar convenios con entidades gubernamentales de otros países, para realizar convenios que permitan brindar apoyo a los sectores rurales de países con topografía similar, en los temas agropecuarios y a todos los países a los cuales se pueda llegar para temas de transferencia de tecnología en reproducción bovina.

Como tercer mercado al cual se debe llegar se encuentran las organizaciones no gubernamentales (ONG'S) y organizaciones privadas internacionales, interesados en invertir en el sector rural de los países subdesarrollados.

5.6 Puntos diferenciales.

El mayor aspecto que tiene la fundación, es su centro de formación agropecuario, ya que cuenta con la suficiente infraestructura para la educación y la investigación. lo que lo convierte en un espacio único en Colombia y uno de los pocos a nivel de Latino América, destinados cien por ciento para la investigación y enseñanza encaminada al desarrollo del sector agropecuario y rural. La tradición y trayectoria a nivel internacional de sus fundadores son fundamentales en el proceso de enseñanza a nivel nacional, ya que las tecnologías que se han experimentado y comprobado son únicas y llevadas a un punto de perfeccionamiento los cuales llegan a ser un punto diferencial a cualquier escuela Colombiana.

5.7 Posicionamiento: El posicionamiento de la organización en el mercado se logrará a través de siempre mantener la excelencia en la calidad de la formación, creando e innovando tecnologías que siempre contribuyan al desarrollo y aumento de la eficiencia de todo el sector agropecuario y en el país. Adicional a esto se debe implantar un plan de manejo publicitario que genere un reconocimiento de su marca, siempre respaldado en los procesos de investigación que generen conocimiento en todo momento.

6. PROGRAMA DE MERCADO

Dentro de la estrategia de marketing para la Fundación utilizaremos cada uno de los componentes del marketing mix producto, distribución, promoción y precio la mezcla necesaria entre estos elementos que satisfaga las necesidades de nuestros clientes reuniendo información actualizada y profunda acerca de las mismas.

La variable precio: hace referencia a la determinación de precios del producto.

La variable promoción: actividades realizadas para informar al individuo sobre las acciones y productos realizados por una organización. la promoción puede ir enfocada hacia la información sobre un producto o con interés de modificar comportamientos en los consumidores.

La variable producto: es el aspecto de el Marketing mix que permite descubrir las necesidades del cliente y diseñar un producto o servicio deseado por el consumidor.

La variable distribución: es aquella encargada de que el producto o servicio este a la mano del consumidor cuando este lo requiera.

Producto: Aquello que se recibe a cambio de algo , puede ser tangible o intangible este puede ser una idea un servicio o un bien o la mezcla de estos tres.

Servicio: intangible resultado de la aplicación de esfuerzos de personas u objetos.

6.1 Estrategia de producto.

Los aspectos claves de producto que tiene la fundación, es que son productos maneables, lo que quiere decir esto es que son programas que pueden ser fácilmente modificables o creables, según las necesidades del cliente que lo solicite o al que se pueda llegar.

6.2 Estrategia de precios.

Los precios en este momento son uno de los puntos débiles que afronta la organización, ya que su infraestructura le impone unos costos operacionales altos, lo que hace que los precios de los servicios que se prestan sean altos. La estrategia que se debe plantear en este momento es el cumplimiento de los objetivos financieros, donde se plateo que la operación agropecuaria cubra los costos operacionales de la infraestructura, en ese momento el precio puede llegar a ser una ventaja, debido a que se llegaría a ofrecer una gran infraestructura y se puede ofrecer un precio cómodo.

La otra estrategia que se debe desarrollar es la implementación de la enseñanza tradicional teórica en las principales ciudades del país, ya que esto es una fuente de ingreso que aliviarían los costos operacionales.

6.3 Estrategia de promoción.

La estrategia de promoción que se debe implantar es el desarrollo de una comunicada CIFA, donde el centro y la fundación sea reconocidos como un ente primordial para el sector agropecuario, como un generador permanente de información real, basado en experimentos desarrollados directamente en el campo. Se reconozca por ser la principal fuente de enseñanza para en el sector agropecuario, en temas específicos; con excelencia académica basada en hechos reales y demostrables.

7. Plan de implantación

Para la implantación de estas estrategias que han surgido a través de todo este estudio se debe comenzar de adentro hacia afuera.

Lo primero que se debe implantar, es la definición de los procesos productivos, para llegar a el punto de equilibrio que se ha planteado, donde el desarrollo de escenarios productivos generen los suficientes ingresos para sostener la infraestructura con la que cuenta el CIFA.

Teniendo este punto resuelto, se puede comenzar a trabajar la apertura de cursos cortos teóricos en las principales ciudades, con el fin de generar algunos recursos que sustenten la caja, pero más que esto sea un medio de promoción para la marca y la compañía.

Creando este medio de promoción, se debe implantar el plan de publicidad para apoyar la creación de estas cedas, con esto se logra el posicionamiento y reconocimiento. Que va a generar poder llegar a los clientes potenciales privados e internacionales.

Conclusiones y Recomendaciones

Como conclusión de este trabajo, podemos observar que es fundamental para cualquier empresa detenerse y mirar a su alrededor para poder fijar sus objetivos y saber, apoyados en conceptos teóricos que muestren las actividades deben realizar para poder crecer y alcanzar esos objetivos.

Para el desarrollo de este trabajo se realizó un detenido análisis del sector agropecuario, adicionando a la teoría y el apoyo bibliográfico, nos basamos en gran parte en las experiencias de muchos de los que nunca han escrito lo que tienen para contar, y en muchas ocasiones es lo más cercano a la realidad.

Conceptos teóricos del mercadeo y la implementación de un modelo matricial son una base que contiene el suficiente concepto para poder hacer de este trabajo algo verdadero, con los suficientes argumentos para decirle a una empresa cual puede ser el camino que debe seguir para lograr los objetivos que el mismo modelo les crea.

Por esto lo que se plantea en este trabajo se encamina a el desarrollo sostenible de la empresa y cumpliendo sus objetivos.

Como recomendación a esta empresa podemos decirle que las actividades que muestra el trabajo para el desarrollo de las estrategias se realicen de acuerdo a como se comporte el mercado en el momento de ejecutarlas, ya que como lo pudimos ver en el análisis del sector los cambios y la inestabilidad política son un factor que no cambian las estrategias pero si puede variar su forma de ejecución.

Bibliografía

- Posicionamiento, el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia, autor: Al Ries , Jack Trout, editorial: Mc Grawn Hill.
- Programa Manejo de Proyectos, Carlos D. Vallejo, José Leñero, Luis Melgar , Pablo Roberts
- Marketing conceptos y estrategias, Novena edición. William M. Pride- O.C Ferrel. Edi. Mc Grawn Hill.
- <http://www.caequinos.edu.co/programas-de-extension/chalaneria.html>
- http://www.sanmartin.edu.co/ciudad_saber/0201.htm
- <http://www.minagricultura.gov.co>
- KRIESBERG, Martin. Y Steel, M. “Mejoramiento de los sistemas de comercialización de los países en desarrollo”, 1974.
- GUILTINAN, Joseph P y Gordon W. Paul. “Administración de mercadeo: Estrategias y programas”, 1984.
- KOTLER, Philip y Armstrong, Gary “FUNDAMENTOS DE MARKETING (6ª ED.)”, Prentice Hall México.
- Mintzberg, Henry.[1998], El arte de moldear la estrategia./ Folletos Gerenciales, No 5 1988
- Páginas en internet:
- Ministerio de Agricultura: [http://www.agronet.gov.co/.](http://www.agronet.gov.co/) Recuperada el 14 de marzo de 2011.
- www.untumbes.edu.pe/ecpost/act/maesadm/materiales/ConceptosdeMercado.ppt. Recuperado el 2 de febrero de 2011.

Anexos

- 1. Modelo Matricial.**
- 2. Modelo Financiero.**
- 3. Organigrama.**