

**PROPUESTA DE UN PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA
LA FERIA COMERCIAL GANADERA DE PALMIRA**

**DEISY LOAIZA RESTREPO
LEIDY JOHANA DÍAZ REYES**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA VALLE
2012**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA
LA FERIA COMERCIAL GANADERA DE PALMIRA**

**DEISY CATALINA LOAIZA RESTREPO
LEIDY JOHANA DÍAZ REYES**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**Director académico
FABIO ENRÍQUEZ MARTÍNEZ
Magister en Economía**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA VALLE
2012**

Nota de Aceptación

Aprobado por el comité de crédito
en cumplimiento de los requisitos
exigidos por la Universidad Valle
para optar el título Administración
de Empresas.

Firma del Presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Palmira Valle, 30 de Junio 2012

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso por acompañarnos siempre en todo momento de dificultad, permitirnos terminar satisfactoriamente nuestros estudios y por cuidar nuestras familias en las horas de nuestra ausencia. Gracias por todo mi querido Dios.

A mis padres, hermanos y familia por su apoyo material y moral.

A mis compañeros del pregrado por su amistad y su comprensión.

Al profesor Fabio Enríquez Martínez por transmitirnos todos sus conocimientos y experiencias, y por haber sido nuestro amigo y asesor de tesis.

A la empresa por permitirnos realizar este trabajo con ellos, ofrecer toda la información necesaria para el desarrollo exitoso de este proyecto; con el fin de que este plan de mercado sea útil en el futuro.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA FERIA COMERCIAL GANADERA DE PALMIRA	14
1.1 DATOS Y CIFRAS - MOVIMIENTO ECONÓMICO	15
2. TÍTULO.....	26
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	27
3.1 SISTEMATIZ DEL PROBLEMA.....	31
4. JUSTIFICACIÓN	32
5. OBJETIVOS.....	34
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	34
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	34
6. IMPORTANCIA DEL TEMA	35
7. MARCO DE REFERENCIA.....	36
7.1 MARCO CONCEPTUAL.....	36
7.1.1 Direccionamiento Estratégico	36
7.1.2 Tipos de Estrategias del Direccionamiento Estratégico	37
7.1.2.1 Estrategia corporativa.....	37
7.1.2.2 Estrategia de mercadeo	38
7.1.2.3 Estrategia Operativa	38
7.1.2.4 Factores claves de Éxito	38
7.2 MARCO TEORICO	39
7.2.1 El Modelo DOFA (FODA / SWOT).....	39
7.2.2 Proceso de la Dirección Estratégica.....	39
7.2.3 Modelo de Direccionamiento estratégico.....	40
7.2.4 Modelo de Calidad total	43
7.2.5 Selección del modelo.....	44
7.2.6 MUESTREO ALEATORIO	45
7.3 MARCO LEGAL	45

8. ESTADO DEL ARTE	51
9. DISEÑO METODOLÓGICO.....	56
9. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	57
10.1 FASE 1 - ESTUDIO GENERAL INTERNO.....	58
10.1.1 Análisis de la Matriz DOFA	60
10.2 FASE 2 - ESTRUCTURA FORMAL	64
10.2.1 Misión.....	64
10.2.2 Visión	64
10.2.3 Objetivos	64
10.2.4 Política de calidad	65
10.2.7 Valores	68
10.2.8 Organigrama Feria Comercial Ganadera De Palmira.....	68
10.2.9 Descripción de cargos y funciones.....	70
10.2.19 Análisis de la situación actual de la empresa.....	82
10.3. FASE 3- Identificación de Factores claves de Éxito	83
10.3.1. Fortalecimiento.....	83
10.3.2 Productividad.....	85
10.3.3 Costos de la preparación	85
10.3.4 Financiamiento.....	86
10.3.5 Infraestructura	87
10.3.6 Fortalecimiento Empresarial	88
10.3.7 Acceso al mercado	88
10.4. FASE 4- ESTUDIO DE MERCADO	89
10.4.1 Encuesta Feria Comercial de Palmira.....	89
10.4.2. Análisis y resultados de la Investigación de campo	91
10.4.3 Análisis de Entornos	108

10.5. FASE 5- ESTRATEGIAS.....	120
10.5.1 ESTRATEGIAS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	120
10.5.2 Estrategia de Mercadeo	121
10.6 Estrategias Corporativas	124
10.7 Estrategia Operativa.....	125
10.8 Estrategias de Posicionamiento	126
10.9 Estrategias de seguimiento.....	128
10.10 Estrategias de Planeación	130
10.10.1 Misión.....	130
10.10. 2 Visión	130
10.10.3 Objetivos	130
10.10.4 Política de calidad	130
10.10.5 Valores.....	130
11. CONCLUSIONES.....	131
12. RECOMENDACIONES.....	133
13. GLOSARIO	135
14. BIBLIOGRAFÍA	141
15. ANEXO A.....	144

LISTAS DE TABLAS

Tabla 1. Categorización de animales por precio y promedio de peso	16
Tabla 2. Cifras ganaderas, producción de carne y leche, e importaciones de ganado y carne de Colombia para el período 1991-2000	17
Tabla 3. Inventario de ganado bovino de Colombia por género y edad año 2008-2009.	20
Tabla 4. Cifras ganaderas 2009 -2010	21
Tabla 5. Matriz DOFA Feria Comercial Ganadera de Palmira	51
Tabla 6. Cruce variables de la matriz DOFA	52
Tabla 7. Categorización por género y edad	57
Tabla 8. Lugar de procedencia de los visitantes	82
Tabla 9. Categorización por nivel educativo	83
Tabla 10. Categorización por visitante/negociante	84
Tabla 11. Categorización por medios de comunicación	85
Tabla 12. Porcentaje de los asistentes a la feria	87
Tabla 13. Porcentaje de los que recomiendan asistir a la feria.	89
Tabla 14. Aspectos generales de la feria ganadera	90
Tabla 15. Categorización por servicios que le gustaría encontrar en la feria	91
Tabla 16. Cruce de variables por edad y género	92
Tabla 17. Cruce de variables por nivel educativo y promedio de dinero	93
Tabla 18. Cruce de variables entre visitante o medios de comunicación	94
Tabla 19. Cruce de variables con la antigüedad y recomendación	94
Tabla 20. Cruce de variables por género y servicios	95
Tabla 22. Cruce de variables por género y nivel educativo	95
Tabla 23. Cruce de variables por edad y recomendación	96
Tabla 24. Indicadores de Gestión	118

LISTAS DE GRÁFICOS

Grafica 1. Números de clientes que participan en la feria desde 2003	27
Grafica 2. Número de equinos que ingresaron en la Feria desde el 2003	28
Grafica 3. Número de bovinos que ingresaron en la Feria desde el 2003	29
Grafica 4. Margen de utilidad en la Feria desde el año 2003	30
Grafica 5. Organigrama de la empresa	59
Grafica 6. Género	81
Grafica 7. Edad	83
Grafica 8. Nivel educativo	84
Grafica 9. Visitante / negociante	85
Grafica 10. Medios de comunicación	86
Grafica 11. Participación en el tiempo	87
Grafica 12. Promedio de dinero invertido	88
Grafica 13. Recomendación	89
Grafica 14. Servicios que le gustaría encontrar	91

RESUMEN

El presente trabajo se realizó en la empresa Feria Comercial Ganadera de Palmira, ubicada entre calle 47 con carrera 34B en Palmira Valle del Cauca, cuya razón de ser es la comercialización de ganado, esta feria se celebra los segundos jueves de cada mes.

En este trabajo se encuentra todo lo referente al direccionamiento estratégico, este es un mecanismo significativo para el excelente desenvolvimiento de todas las actividades en la vida de una organización.

En la primera fase del trabajo se desarrolló un análisis interno de la organización, lo cual permitió observar a nivel detallado el funcionamiento de la empresa.

En la segunda parte del trabajo se documentó la estructura formal diseñando la misión, visión, política de calidad, objetivos, valores, organigrama y descripción de los cargos.

En la tercera fase se realizaron los factores clave del éxito.

la cuarta fase se realizó una investigación de campo, con el fin de recopilar toda la información necesaria para analizar las necesidades y expectativas de posibles clientes; y conocer oportunidades de mejoras.

En la quinta y última fase del trabajo se proponen una serie de estrategias para mejorar el posicionamiento de la “Feria Comercial Ganadera de Palmira”.

ABSTRACT

The present work was performed in the company Feria Comercial Ganadera de Palmira, located between Street 47 and 34B in Palmira, Valle del Cauca, whose purpose is the marketing of livestock, this fair is celebrated the second Thursday of each month.

This work is all about the strategic direction; this is a mechanism important for the excellent performance of all activities in the life of an organization.

In the first phase of work was developed an internal analysis of the organization; allowing detailed look at the workings of the company.

In the second part was documented the formal structure; mission; vision; quality policy; objectives; values; organization chart and description of position.

In the third phase was identified key success factors.

In the fourth part of the work was performed field research in order to collect all information needed to analyze the needs and expectations of potential customers and to learn about opportunities for improvement.

In the fifth and final phase of work proposes a series of strategies to improve the positioning of the "Trade Fair Livestock Palmira".

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por objeto desarrollar un plan de direccionamiento estratégico para la feria comercial ganadera de Palmira, en el cual se documenta toda la estructura formal de la organización en cuanto a: Misión, visión, política de calidad, objetivos, valores, organigrama, valores y descripción de los cargos.

Se identifica además los factores claves del éxito basado en el análisis tanto interno como externo de la organización; lo cual le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguir a la empresa de la competencia haciéndola única.

Al final se plantearon unas estrategias de direccionamiento estratégico tales como: estrategias corporativas, de mercadeo, operativas, de posicionamiento, seguimiento y planeación con el fin de satisfacer oportuna y adecuadamente, las necesidades de los clientes y accionistas.

1. RESEÑA HISTÓRICA¹ DE LA FERIA COMERCIAL GANADERA DE PALMIRA

La empresa Feria Comercial Ganadera de Palmira, inició el 9 de Octubre del 2003, otorgándosele la licencia para su funcionamiento, y autorizada para operar en las instalaciones de la empresa Parador “Palmira” cuya razón de ser es la comercialización de ganado, actividad complementaria a la Feria; ubicado entre calle 47 con carrera 34B en Palmira Valle del Cauca, se le permitió a la Feria Comercial Ganadera celebrarse el segundo jueves de cada mes.

Su fundador Guillermo León Rincón de profesión Ganadero, con el apoyo de su socio y amigo Jair Arango Mejía, Ingeniero Mecánico, vieron la necesidad de reunir al gremio Ganadero en un sitio que ampliara la posibilidad de compra y venta de sus animales, es decir; sirve como intermediario para que las personas que tienen animales para comercializar, conozcan más personas de este gremio y por ende, crezca su círculo de socios y puedan hacer sus negocios teniendo en un mismo sitio: servicio de báscula, alquiler de corrales donde los clientes exhiben sus animales (equinos, ganados, cabras, mulares, búfalos, burros, ponis, entre otros), transporte, documentación de certificado de propiedad para los nuevos propietarios de animales y certificado ICA² para poder movilizar los ejemplares, lo cual garantiza que todos los animales que ingresan a la entidad y salen de la Feria estén dentro de lo legal, es decir que estén sanos y cuenten con todos las vacunas que exige la entidad del INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO - ICA³.

¹ Feria Comercial Ganadera de Palmira. Información suministrada por Arango Jair, representante legal.

² ICA. El Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, es una entidad Pública del Orden Nacional con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, perteneciente al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Encontrado en <http://www.ica.gov.co/EI-ICA.aspx>. consultado el día 25 de Abril de 2012.

³ Información suministrada por la empresa el día 15 de Noviembre de 2011

En su inauguración ingresaron 600 cabezas de ganado, 80 equinos, y 55 cabezas de otros ejemplares, lo cual hizo que se tuviera que ampliar las instalaciones. Cada mes aumentaban los clientes, y por lo tanto incrementaba el número de animales para la compra y/o venta, los cuales llegaban de diferentes ciudades y municipios del país, lo que hacía de esta Feria una empresa próspera y auto sostenible⁴.

Anteriormente contaba con 11 empleados contratados por prestación de servicio, en la actualidad cuenta con 18 empleados, sin embargo, han existido épocas donde se ha venido disminuyendo la participación del gremio. La empresa se encuentra interesada por atraer más clientes de la ciudad de Palmira, pues ha observado que muchas personas de esta ciudad y la zona de influencia en donde se encuentra ubicada la empresa, saben muy poco de su existencia, o en algunos casos desconocen que existe, adicionalmente, según las estadísticas expuestas por FEDEGAN⁵, la relación de consumo vs producción es negativa para departamentos como el Valle del Cauca en relación a leche y ganado⁶.

1.1 DATOS Y CIFRAS - MOVIMIENTO ECONÓMICO

A la feria comercial Ganadera de Palmira ingresan Bovinos de diferentes razas entre las más destacadas se encuentran: Cebú, Vacas de leche, novillos (as), Holstein-Frisian, Gir, Jersey, Brahman, Normando, entre otros. En equinos se encuentran paso fino, trochador, galapero entre otros.

⁴ Feria Comercial Ganadera de Palmira. Información suministrada por Arango Jair, representante legal.

⁵ FEDEGAN. Federación Colombiana de Ganaderos. Agremiación del sector, para su promoción, desarrollo y crecimiento. Citado en: www.fedegan.org.co/ disponible en Internet. (Consultado el 12 abril del 2012)

⁶ FAOSTAT – FAO – Dirección de estadísticas 2011. 18 de Octubre 2011 – Cálculos de Oficina de Planeación FEDEGAN

Tabla No. 1. Categorización de animales por precio y promedio de peso.

CATEGORIA	PROMEDIO DE PESO	VALOR / KILO EN PIE POR LO GENERAL	PROMEDIO DE PRECIO (\$)
Hembras 1a 2 años	250kg a 300kg	\$2500	\$625.000 a \$750.000
Hembras 2 a 3 años	300kg a 450kg	\$2500	\$750.000 a \$1.125.000
Hembras > 3 años	450kg a 550kg	\$2600	\$1.430.000
Machos 1a 2 años	240kg a 300kg	\$3000	\$900.000
Machos 2 a 3 años	300kg a 450kg	\$3800	\$1.710.000
Machos > 3 años	450kg a 500kg	\$3800	\$1.900.000
Hembras de cría o de leche*			\$2.000.000 a \$2.200.00
Equinos			\$300.000 a en adelante

Fuente: Ganaderos, subastas y otras ferias⁷

En la tabla No. 1 se describe el precio en promedio del año 2011, de la comercialización del ganado que ingresa a la feria, teniendo en cuenta el valor del kilo del ganado determinado por variables como condiciones climáticas, decretos que establece la ley, productos sustitutos, escasez del ganado, entre otras variables que son aspectos que pueden hacer elevar o bajar el precio del kilo de los bovinos.

Hembras o terneras de 1 a 2 años con un peso de 250 kg a 300kg son vendidas por un precio en promedio de \$625.000 y \$750.000, hembras de 2 a 3 años con un peso 300kg a 450kg son vendidas entre \$750.000 y \$1.125.000, hembras mayores de 3 años con un peso de 450kg a 550kg son vendidas aproximadamente en \$1.375.000 en adelante, machos de 1 a 2 años con un peso de 240kg a 300kg son comercializados en \$840.000, machos de 2 a 3 años son vendidos regularmente a \$1.260.000, machos mayores 3 años son vendidos a \$1.400.000 en adelante.

En el caso de los equinos son vendidos de acuerdo a su raza, género, tamaño entre otros; su precio va desde \$600.000 en adelante.

⁷ Feria Comercial Ganadera de Palmira. Información suministrada por Arango Jair, Representante legal.

El promedio de una feria comercial Ganadera de Palmira tiene un movimiento económico de más de 300⁸ millones de pesos, en transacciones comerciales entre ganaderos. Teniendo en cuenta el precio por kilo, peso y el número de cabezas de ganado que ingresan.

Tabla 2: Cifras⁹ ganaderas, producción de carne y leche, e importaciones de ganado y carne de Colombia para el período 1991-2000

Años/ Unidades	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Bovinos (1000)	24350	24772	25324	25636	25551	26088	25673	25764	25614	26000
Caprinos (1000)	964	968	960	960	965	963	1006	1050	1115	1120
Productos										
Carne bovina (TM)	701007	594586	602550	646274	702334	730034	762988	766000	724000	754000
Carne caprina (TM)	3700	3800	3600	3600	3650	4350	6100	6270	6300	6310
Total de leche (1000) (TM)	4259	4344	4562	4768	5079	5332	4492	5711	5710	5740
Importaciones ganaderas (cabezas)	91	1321	9362	73227	6350	31223	6785	3433	2557	s.d.
Importaciones de carne bovina (TM)	10	s.d.	24	s.d.	1967	2604	3062	3931	1853	s.d.

Fuente: Base de Datos de la FAO¹⁰. (s.d: sin dato)

La Tabla No. 2 muestra las unidades (bovinos y caprinos); productos (carne bovina y caprina) y la importación por unidades.

Para el año 1991 se observa que el mercado de ganado colombiano contaba con una existencia de 24.350 millones de cabezas de ganado, para el año 1992 se presentó un incremento positivo de 422 millones unidades. En el periodo de 1993 se contó con 25.324 millones reses de ganado bovino, lo que mostró un incremento de 312 millones cabezas para el año 1994. En el periodo del 1995 a

⁸ Feria Comercial Ganadera de Palmira. Información suministrada por administrador de la organización.

⁹ http://www.fao.org/ag/AGP/AGPC/doc/Counprof/spanishtrad/columbia_sp/Colombia_sp.htm
[consultado 2 de junio del 2012]

¹⁰ Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura

1996, se registró un incremento importante; sin embargo, para el periodo de 1996 a 1997 se puede observar que el comportamiento de las unidades en cabezas de ganado mostró una caída de 415 millones de unidades. Pero para el año 2000 se alcanzó la cifra 26.000 millones de cabezas de ganado (según datos de FAO Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)¹¹.

En cuanto a los caprinos, se puede observar que del año 1991 a 1992 las cifras de las unidades de cabeza de ganado se incrementaron en un 0.4% para un total de 968 millones cabezas de ganado, entre el año 1993 y 1994 se mantuvieron constantes; mientras que para el periodo de 1994 - 1995 mostró un incremento del 0.5 %, sin embargo se presentó una disminución en las unidades entre 1995 y 1996, con una caída del 0.2%, tendiendo a la alza de 4.5% para el año 1997 hasta alcanzar el 6.2% para el año 1999, para el año 2000 se cuenta con una existencia de caprinos de 1.120 cabezas de ganado, lo que significa un 0.4% de incremento¹².

Para el análisis de los productos con respecto a la carne bovina en el ciclo de 1991 a 1992, la tabla muestra una variación negativa del 15.2%, pero se recupera para el año 1993 con un incremento del 1.3% hasta llegar al 8.7% para el año 1995, luego se presentó una disminución en el periodo de 1996 a 1999 con una caída que logra recuperarse para el año 2000 con un 4.1%, al consumo de carne.

El movimiento de la demanda de la carne caprina al contrario de la carne bovina se incremento para el periodo de 1991 al 1992 en un 2.7%, al momento que disminuye la producción de la carne bovina aumenta proporcionalmente el consumo de la carne caprina como se ve reflejado en la tabla No. 2, para los periodos de 1993 al 1994 se observa una disminución significativa de este

¹¹ FAO. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura. Encontrado en: http://www.fao.org/ag/AGP/AGPC/doc/Counprof/spanishtrad/columbia_sp/Colombia_sp.htm consultado en (Abril 01 de 2012)

¹² Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura

producto. Cabe destacar que para el año 1997 llegó a su máximo nivel de producción con un 40.2% por encima de la carne bovina. Logrando para el año 2000 la mayor producción.

Colombia produjo en promedio desde el año 1991 al 1994, 4.483 millones de litros de leche, entre los años 1995, 1996, 1997, 1998, y 1999, el país contaba con una producción en promedio de 5.264 litros de leche y finalizando para el año 2000 con unas existencias de 5.740 millones de litros de leche, lo que muestra un comportamiento ascendente en la producción de leche, esta demanda de derivados influye notablemente en la demanda de cabezas de ganado igualmente por parte de ganado productor de leche.

Para las importaciones de cabezas de ganado ha tenido un crecimiento acelerado de 1.351%, 608.7%, 682.2% en los años del 1991 al 1994, disminuyó el 91.3% para el año 1995, pero para el año 1996 aumentó un 392% y en los últimos años disminuyó 78%, 50% y 25% para cada año respectivamente.

En cuanto a las importaciones de carne bovina en el periodo del 1995 al 1996, muestran un comportamiento positivo para estos periodos de un 32.4%, 17% y un 28% para los años siguientes, sin embargo, la tabla arroja un valor negativo para el año 1999.

Tabla No.3. Inventario de ganado bovino en Colombia por género y edad Año 2008-2009

Inventario Bovino por sexo y edad		
Población por Sub categoría - edad (Número de cabezas)	2.008	2009
Terneros < 1 año	4.124.079	4.077.612
Hembras de 1 a 2 años	2.790.056	2.791.870
Hembras de 2 a 3 años	2.549.180	2.536.046
Hembras mayores a 3 años	7.361.688	7.321.412
Machos de 1 a 2 años	2.743.418	2.699.523
Machos de 2 a 3 años	2.380.401	2.424.192
Machos mayores a 3 años	674.150	689.596
Total Población	22.622.972	22.540.251

Fuente: FEDEGAN¹³ - 2011

La tabla No. 3 muestra el inventario de bovinos por género y edad que existía en Colombia para los años 2008 y 2009, se observa que el país contaba con unas existencias de terneros menores de un año de 4.124.079 cabezas y para el año 2009 tuvo una variación negativa del 0.47%, para las hembras de 1 a 2 años Colombia contaba para el año 2008 con 2.790.056 terneras incrementándose con una cantidad de 1.814 reses, en cuanto a las hembras de 2 a 3 años y mayores de 3 años se registra para el periodo inicial con 9.910.868 (2.549.180 + 7.361.688) vacas y novillas y con un inventario final de 9.857.458 (2.536.046 + 7.321.412) hembras de acuerdo a las sumatorias de la tabla No. 3

Para los machos se analiza un movimiento diferente ya que Colombia tiene un número menor de existencias de esta población según datos de Fedegan, en el país para el periodo del 2008 existían 2.743.418 disminuyendo para el año 2009 en un 0.44%, Para el 2009 Colombia contaba con una población de novillo y toros

¹³ FEDEGAN 2008. Federación Colombiana de Ganaderos. Agremiación del sector, para su promoción, desarrollo y crecimiento. Citado en: www.fedegan.org.co/ [consultado el 25 de Marzo de 2012.]

de 3.113.788; por lo tanto se puede concluir que del 100% de la población de ganado bovino predominan las hembras con un 69%.

Tabla No.4. Cifras Ganaderas 2009-2010

Variable	2009	2010	% Variación
(1) Sacrificio formal (millones cabezas)	3,7	3,5	-4,7%
Tasa de extracción	17,3%	16,4%	-5,2%
Consumo aparente (kg/hab/año)	17,5	18,5	5,7%
(2) Precio novillo gordo (\$/kg)	2.670	2.932	9,8%
(3) Var IPC res año corrido	-5,3%	-1,2%	
(1) Acopio industrial de leche (millones litros)	2.802	2.736	-2,3%
Consumo aparente (litros/hab/año)	143,7	138,7	-3,5%
(1) Precio litro leche al ganadero (\$/l)	781	787	0,8%
(3) Var IPC leche año corrido	1,5%	1,6%	
	Ene-Abr 2010	Ene-Abr 2011	% Variación
(4) Sacrificio formal Top 200 (mill.cab)	1,05	1,12	7,0%
(5) Acopio industrial de leche- Top 100 (mill. litros)	778,3	845,8	8,7%
Precios	2010	2011	% Variación
(2) Novillo gordo (\$/kg) a junio	2.922	3.073	5,2%
(5) Litro leche al ganadero (\$/l) a mayo	805	832	3,4%
(3) Var IPC res (May/Dic)	0,5%	2,5%	
(3) Var IPC leche (May/Dic)	1,5%	3,2%	



Fuente: (1) Registros administrativos CFGL Fedegan FNG (2) Frigoríficos (3) DANE Cálculos Fedegan. (4) 200 principales recaudadores CFGL . Fedegán FNG (5) 100 principales recaudadores CFGL Fedegán FNG y Sector cooperado.

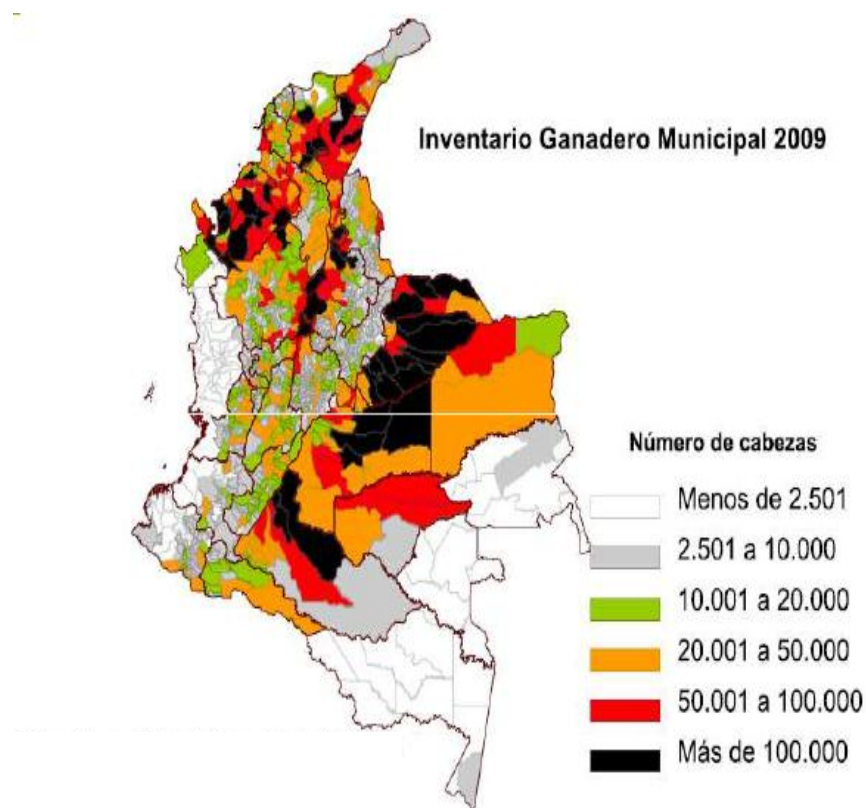
Fuente: FEDEGAN¹⁴ 2011

¹⁴ FEDEGAN. Federación Colombiana de Ganaderos. Agremiación del sector, para su promoción, desarrollo y crecimiento. Citado en: www.fedegan.org.co/ disponible en Internet. (Consultado el 12 abril del 2012)

La tabla 4, muestra las cifras ganaderas en cuanto al sacrificio, consumo, precios de la carne, leche y la variación que hubo para este escenario, se puede observar que el precio del novillo gordo, presentó una variación de 9.8%, este incremento se debe a que Colombia para el 2010 contaba con menos animales machos sacrificados, probablemente por pocas existencias de novillo, lo que hace que se encarezca esta variable, pues la oferta no puede cubrir toda la demanda, mientras que para el precio de litro de leche solo se incremento el 0.8%, este pequeño aumento se debe a que el consumo aparente (litro/hab/año) de este producto bajo un 3.5%, ya que la oferta es mayor que la demanda según FEDEGAN 2011, sin embargo para el primer cuatrimestre del 2009 y del 2010 el sacrificio de cabezas de ganado arrojo una variación del 7.0% y para la producción de leche un 8.7% por encima de la producción de carne, lo que significa un incremento importante para la economía de este sector.

En el análisis de los precios se observa en la tabla 3, que el precio del novillo gordo muestra una variación del 5.2%, ya que paso de \$2.922 pesos el kilo del ganado en pie a \$3.073 pesos el kilo; la leche pasó de \$805 pesos valor en la finca, a \$832 pesos para el año 2010.

Figura No.1. Mapa¹⁵ de caracterización ganadera en Colombia



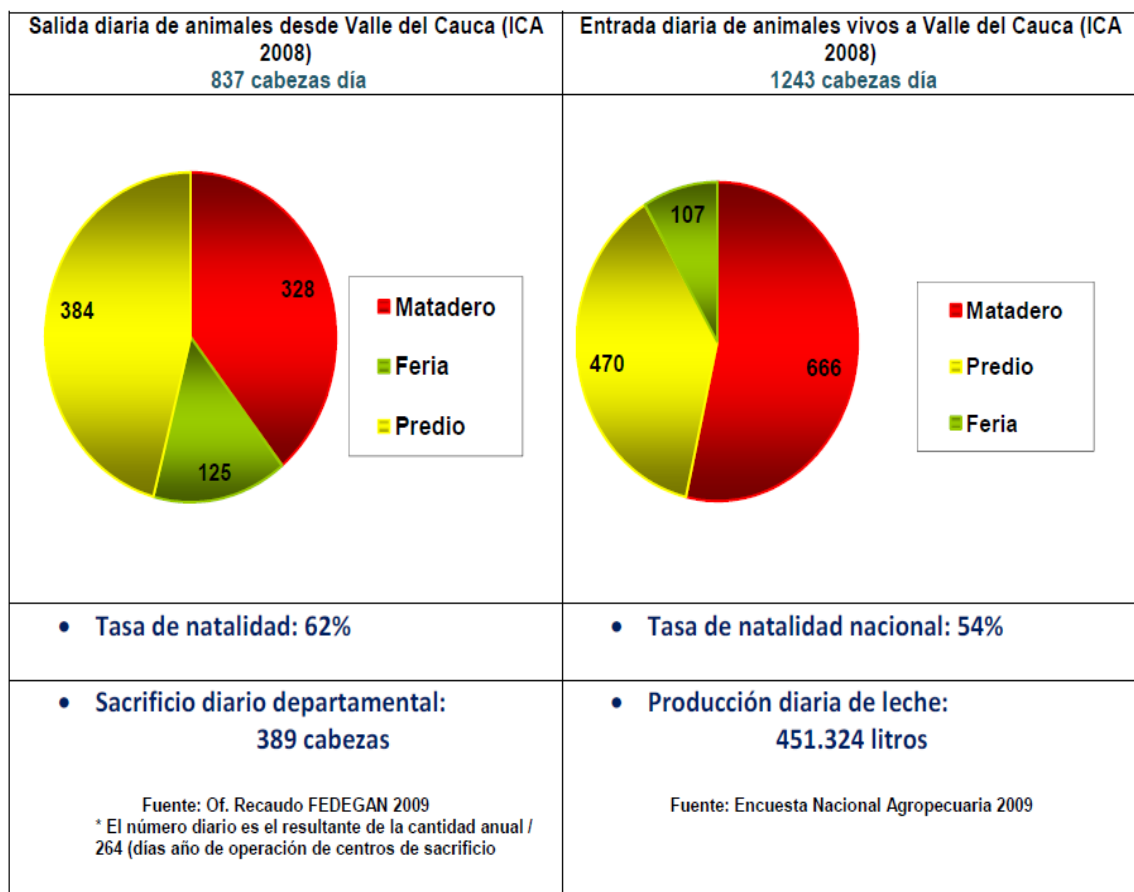
Fuente: FEDEGAN¹⁶ – 2011

En el inventario Ganadero municipal de la figura No.1 Mapa de caracterización ganadera en Colombia, se observa que el Valle del Cauca cuenta con un buen número de inventario de ganado bovino, estas existencias estas concentradas en el norte y centro del Valle del Cauca contando en promedio con 20.000 cabezas, y en la parte del sur occidente el inventario promedio es menor a 2501 cabezas de ganado, lo que se encuentra representado en color blanco dentro de la figura.

¹⁵ <http://portal.fedegan.org.co/pls/portal/docs/PAGE/PORTAL/ESTADISTICAS1/CIFRAS%20DE%20REFERENCIA/CIFRAS%20REFERENCIA%20-%20SECTOR%20GANADERO%20COLOMBIANO.PDF> [consultado el 1 junio del 2012]

¹⁶ FEDEGAN. Federación Colombiana de Ganaderos. Agremiación del sector, para su promoción, desarrollo y crecimiento. Citado en: www.fedegan.org.co/ disponible en Internet. (Consultado el 12 abril del 2012)

Figura No.2. Salida y entrada diaria de animales desde y hacia el Valle del Cauca



Fuente: FEDEGAN 2009

En la figura No.2 se observa que la salida diaria desde el Valle del Cauca según datos del ICA para el año 2008, Instituto Colombiano Agropecuario, de 837 cabezas de ganado por día, el 39% (328 cabezas) de las reses van para matadero, el 46% (384 cabezas) tienen como destino finca, y un 15% (125 cabezas) son llevadas a ferias comerciales.

En la entrada de ganado bovino al Valle del Cauca para el año 2008 se observa que de 1.243 cabezas de ganado más de la mitad son predestinadas hacia

mataderos, el 54% (666 animales) van para el matadero, el 38% (470 animales) son ubicados en fincas y 8% (107 animales) de este inventario van a parar a una feria comercial ganadera por día.

El Valle del Cauca tiene una tasa de natalidad de ganado bovino, y tiene un sacrificio diario departamental de 389 cabezas de ganado, y una producción total diaria de leche de 451.324 litros.

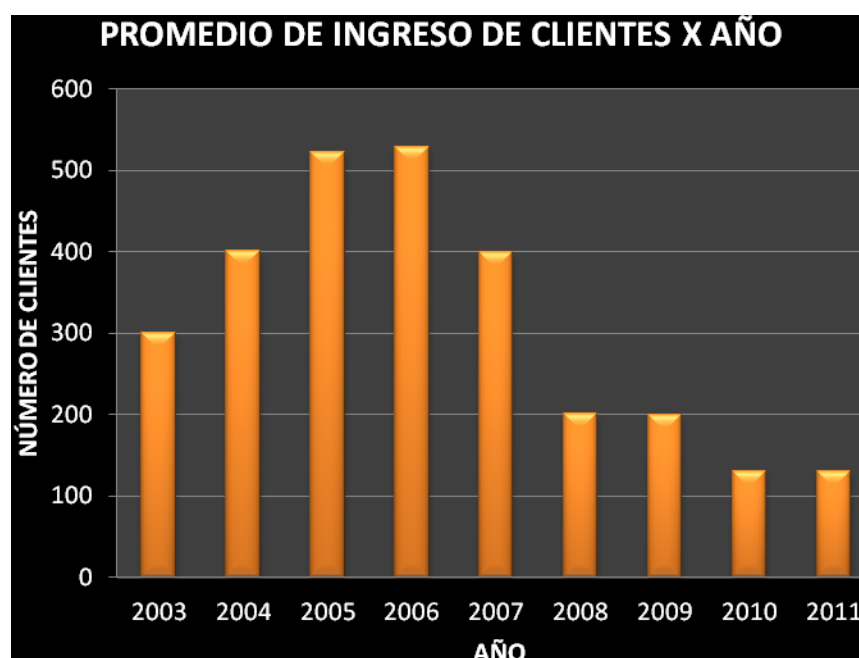
2. TÍTULO

**PROPUESTA DE UN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA FERIA
COMERCIAL GANADERA DE PALMIRA.**

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Para desarrollar el trabajo de grado a continuación se presentan los movimientos de la Feria Comercial Ganadera de Palmira, con estos datos se presenta la problemática actual de la empresa:

Gráfica 1. Número de clientes que participaron en la Feria desde el 2003.

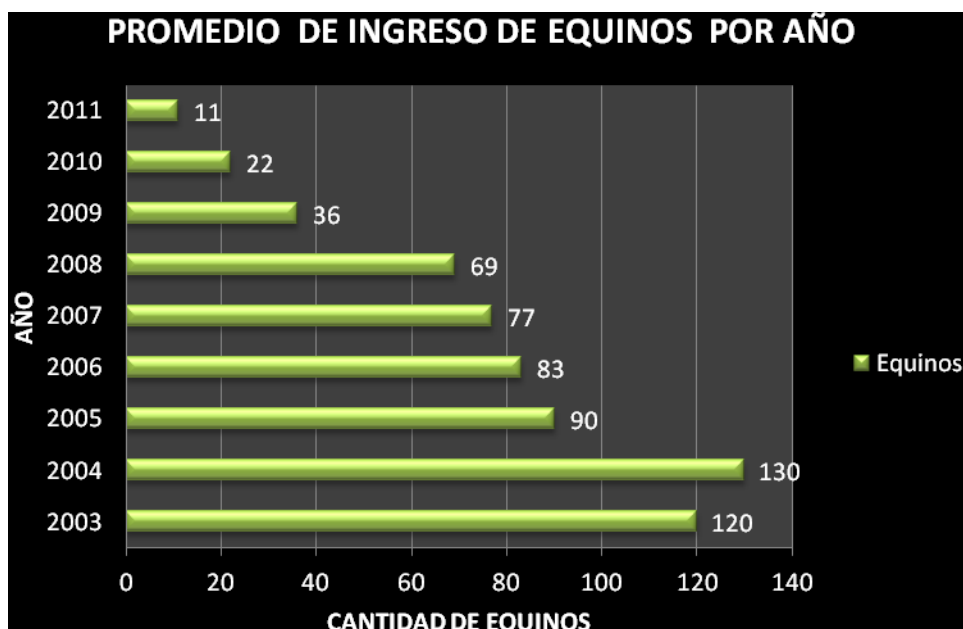


Fuente: Suministrado por la Feria Comercial Ganadera de Palmira

En la gráfica 1 aparece la cantidad de clientes que han visitado a la Feria cada año, en la etapa de inicio de la feria tuvo una buena participación del gremio ganadero, como se puede observar desde el año 2003 al 2006 ingresaron aproximadamente 435 clientes; sin embargo, existió una disminución de 227 clientes entre el año 2007 al 2011, probablemente por las nuevas exigencias del ICA, como vacunas de alto costo para el ganadero, guía de movilización actualizada, horario de entrada y salida de los animales al recinto muy limitante.

Cabe anotar que la feria ganadera de Palmira cuenta aproximadamente con 130¹⁷ clientes fijos.

Gráfica 2. Número de equinos que ingresaron en la Feria desde el 2003.



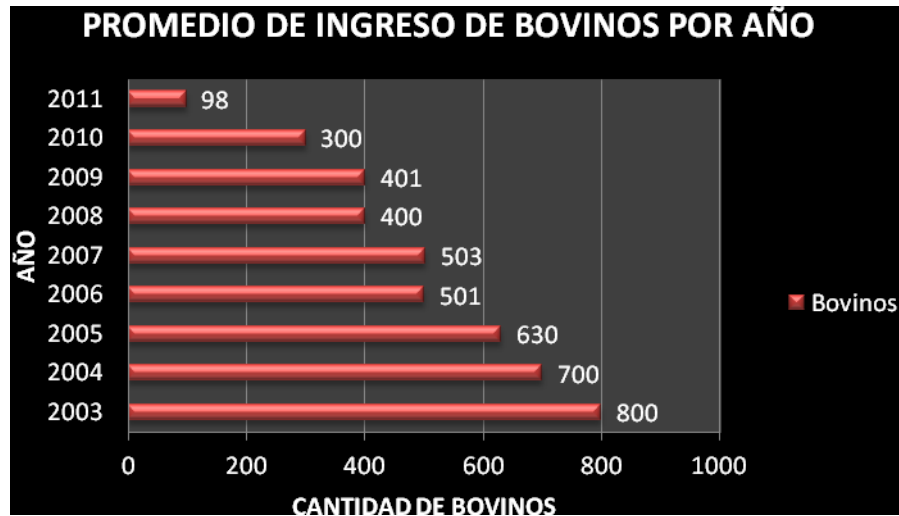
Fuente: Información suministrada por la Feria Ganadera de Palmira

En la gráfica 2 se observa el promedio de equinos que ingresan a la feria por año; en los años 2003 y 2004 la empresa alcanzó la máxima participación con 125 de equinos aproximadamente. A partir del año 2005 hasta el 2011 ha disminuido el ingreso en una cantidad de 66 ejemplares. Como se puede ver en la gráfica para diciembre del 2011 la feria contaba con una participación de 11 equinos en promedio. Los ganaderos y caballistas expresan que la cantidad de exámenes y vacunas son de alto costo y corto periodo de validez¹⁸ y prefieren realizar sus negocios en sus fincas.

¹⁷ Datos suministrados por la feria ganadera de la ciudad de Palmira consultado en diciembre 2011

¹⁸ Datos suministrados por la feria ganadera de la ciudad de Palmira consultado en diciembre 2011

Gráfica 3. Número de bovinos que ingresaron en la Feria desde el 2003.

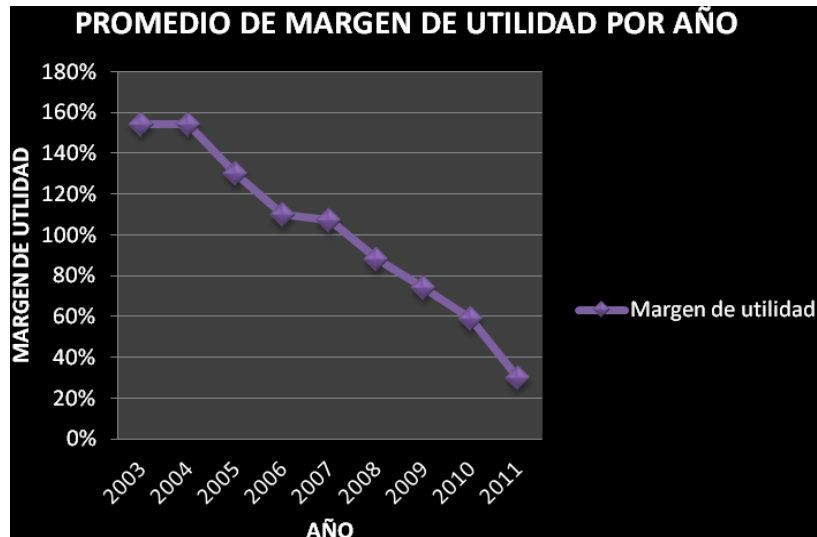


Fuente: Información suministrada por la empresa.

En las gráficas 1 y 2 se observa que existe una relación entre ingreso de clientes nuevos y el ingreso de animales a la Feria; el ingreso de equinos y bovinos desde el año 2003 al 2007 tuvo una participación de 627 cabezas de bovinos y del 2008 al 2011 disminuyó significativamente hasta 327 cabezas de ganado. Cifras que indican un movimiento decreciente en la dinámica ferial, tanto en participación de ganaderos y caballistas, así como el ingreso de ganado bovino y caballar.

Las gráficas 1, 2 y 3 muestran la pérdida de la dinámica de la feria que se ve reflejada en una caída permanente del margen de su utilidad, se puede observar a continuación que la utilidad de la empresa ha disminuido de forma acelerada por esta razón el trabajo de grado se convertirá en una herramienta para mejorar la situación planteada.

Gráfica 4. Margen de utilidad en la Feria desde el año 2003.



Fuente: Datos suministrado por la Feria comercial Ganadera de Palmira

En la gráfica 4 se observa como el margen de utilidad para el año 2003 y 2004 era de 155% sobre las ventas. Sin embargo, para los años 2005 al 2011 este margen de utilidad va disminuyendo hasta llegar a un 20%.

La empresa no presenta una estructura formal, no ha identificado las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que desencadena en una disminución de clientes, equinos por año, bóvidos por año y disminución del margen de utilidad.

En este trabajo de grado se tomara como herramienta el direccionamiento estratégico con el fin de que la feria Comercial Ganadera de Palmira tenga un camino lógico hacia dónde quiere llegar

Ante la anterior situación se plantea a continuación una pregunta que resume el trabajo de grado que se desarrolla:

¿Cómo contribuirá el diseño de un direccionamiento estratégico para vincular nuevos clientes a la Feria Comercial Ganadera de Palmira?

3.1 SISTEMATIZ DEL PROBLEMA

¿Es necesario establecer la misión y la visión de la empresa Feria Comercial Ganadera para poder realizar un plan de direccionamiento estratégico?

¿Existe un alto grado de importancia en establecer los objetivos de la empresa Feria Comercial Ganadera de Palmira para el desarrollo del proyecto?

¿Es preciso realizar la matriz DOFA para la ejecución del direccionamiento estratégico?

¿Es viable diseñar estrategias corporativas, de mercado, y operativas para el logro del posicionamiento de la Feria Comercial ganadera de la ciudad de Palmira?

¿Será fundamental identificar los factores claves de éxito para la propuesta planteada?

4. JUSTIFICACIÓN

Es un reto hacer el trabajo de grado con una empresa dedicada sector de la ganadería, ya que poseemos un conocimiento parcial sobre este tipo de negocio, la realización de este trabajo nos permitirá aplicar los conocimientos administrativos adquiridos durante toda la carrera formándonos tanto profesional como personalmente, conllevándonos a adquirir una experiencia para enfrentarnos al mundo laboral y empresarial, generando nuevas alternativas de negocio.

Es importante la realización de este trabajo porque al aplicar el direccionamiento estratégico, la Feria Ganadera podrá, en primer lugar revertir la tendencia decreciente de su dinámica mediante la implementación de estrategias corporativas, de mercadeo y operativas que se vean reflejadas en la actividad ferial para el desarrollo del sector, obteniendo reconocimiento a nivel regional, que permitirá a la ciudad atraer más turistas que generen mas oportunidad de empleo. Por otra parte, el presente trabajo está enfocado de manera que sea un cimiento para el desarrollo de futuros proyectos internos que ayuden a dar respuesta a la problemática resultado de los factores del entorno.

Debido a que la empresa presenta problemática en diferentes frentes, por tanto surge la necesidad de dar respuestas, no de manera individual sino mediante un plan de mercadeo, la gestión por procesos, la estructura organizacional entre otros, si no mediante una herramienta que integre tácticas que aborden simultáneamente el problema.

Finalmente, es importante realizar el trabajo de grado en una entidad como la Feria Comercial Ganadera de Palmira, a pesar de que han implementado varias estrategias publicitarias para alcanzar el reconocimiento en la ciudad, estas no

han tenido buenos resultados ni aumento de la participación de la población ganadera de Palmira y sus alrededores.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el direccionamiento estratégico para la empresa Feria Comercial Ganadera de Palmira permitiéndole la cobertura hacia nuevos clientes.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Diseñar la misión, visión, objetivos y valores de la empresa para lograr la ventaja competitiva.
- ✓ Realizar un diagnóstico estratégico para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.
- ✓ Identificar los factores claves de éxito.
- ✓ Diseñar la política de calidad para la empresa

6. IMPORTANCIA DEL TEMA

Con una estrategia clara y bien definida se puede posicionar a una compañía para competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño de su negocio.

En lo que concierne a La Feria Ganadera de Palmira, el mantenimiento de una eficaz y viable dirección estratégica significa una esencial forma de mantener en armonía los objetivos y metas trazados por la empresa, encaminadas a fortalecer su participación en el mercado, a la captación de clientes potenciales y el mantenimiento de los ya existentes.

La realización de este trabajo de investigación, conlleva a puntualizar las fortalezas y posibles debilidades que pudiera tener la Feria Ganadera en la administración de su dirección estratégica, para la continuación de su labor dirigida en pro del desarrollo económico y en su área de influencia.

7. MARCO DE REFERENCIA

Los marcos de referencia tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el tema.

7.1 MARCO CONCEPTUAL

7.1.1 Direccionamiento Estratégico

El Direccionamiento Estratégico¹⁹ es una disciplina que, a través de un proceso denominado “Planeación Estratégica”, compila la “Estrategia de Mercadeo”, que define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado, la “Estrategia Corporativa” que con esta base y a la luz de los recursos, de las oportunidades y amenazas del entorno y de los principios corporativos, define acciones para determinar la “Estrategia Operativa”, con el ulterior objetivo de satisfacer, oportuna y adecuadamente, las necesidades de clientes y accionistas.

7.1.1.1. El Pensamiento Estratégico²⁰

Es la habilidad que se asimila con los conceptos “visión”, “olfato”, “percepción”, “clarividencia”, “pálpito” ó “instinto”, que suelen complementar el pensamiento estratégico para la definición de la estrategia.

En la disciplina corporativa involucra los siguientes conceptos:

¹⁹ TRUJILLO, Freddy. Focused Management de Colombia S.A., Colombia. Concept Maps: Theory, Methodology, Technology. Proc. of the Second Int. Conference on Concept Mapping. 2006 P. 1

²⁰ Ibid, P. 1

- ✓ **MISIÓN:** La razón de ser de la empresa; el código genético de la organización.
- ✓ **VISIÓN:** Una idea clara de la situación futura con objetivos específicos de corto, mediano y largo plazo.
- ✓ **VALORES:** Los principios y elementos de valor que rigen la operación general y el proceso estratégico.

7.1.2 Tipos de Estrategias del Direccionamiento Estratégico²¹

El direccionamiento estratégico es una disciplina general para orientar y ejecutar el plan estratégico, el cual integra la estrategia corporativa que define la estrategia operativa y esta a su vez incorpora la estrategia de mercado.

7.1.2.1 Estrategia corporativa

Estrategia corporativa se encuentra relacionada con los objetivos de los socios, las tácticas de marketing que implementan, las oportunidades y amenazas del entorno, el grado de competitividad, los recursos y sus bases corporativas, para definir acciones que permitan desarrollar programas de inversión con objetivos de:

1. Crecimiento (Nuevos mercados y/o productos)
2. Reducción de costos (Aumento de eficiencia) ó
3. Ambos.

²¹ TRUJILLO, Freddy. Focused Management de Colombia S.A., Colombia. Concept Maps: Theory, Methodology, Technology. Proc. of the Second Int. Conference on Concept Mapping. 2006 P.1 < <http://cmc.ihmc.us/cmc2006Papers/cmc2006-p69.pdf> > [Con acceso el 02/06/2012].

7.1.2.2 Estrategia de mercadeo

El Mercado es el factor que impulsa la dinámica empresarial; sin éste no hay clientes, y carecería de sentido el diseño de estrategias operativas y corporativas. No sería factible desarrollar productos y ofrecer servicios

7.1.2.3 Estrategia Operativa

La estrategia de competitividad requiere de un proceso estratégico, que debe estar relacionado profundamente con las estrategias corporativas y de mercadeo, e involucrar a toda la organización. Esta estrategia comprende actividades Financieras, Administrativas, Tecnológicas, de Recursos Humanos, Manufactura, Mercadeo, Comerciales y Negocios Internacionales. Para formular la Estrategia Operativa se requiere:

- a) Evaluar objetivamente la Posición Competitiva de la Unidad de Negocio, detallando los elementos individuales de competencia en los diversos tramos de la organización.
- b) Identificar las claves de éxito ó factores determinantes en la operación.

7.1.2.4 Factores claves de Éxito²²

Los factores claves de éxito son los que coadyuvan al logro de los objetivos fijados por la empresario, son los que identifican a la empresa a de las demás, a través

²² <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/31/claves.htm>

de estos factores se puede determinar la capacidad de la empresa, hasta donde puede llegar, para esto es necesario conocer a plenitud todos sus procesos y determinar cuáles son los puntos fuertes ante la competencia, para crear ventaja competitiva.

7.2 MARCO TEORICO

7.2.1 El Modelo DOFA (FODA / SWOT)²³

Bajo este modelo se enfocan los entornos controlables y no controlables de una Unidad de Negocio. El análisis de oportunidades y amenazas conduce a la identificación de los elementos no controlables que pueden impactar significativamente a la empresa, de manera positiva o negativa. En el plano controlable, el operativo, se evalúan las fortalezas y las debilidades. La relación entre las variables Debilidad, Oportunidad, Fortaleza y Amenaza, establece una posición a la que corresponde una gama de opciones estratégicas de orden superior. DOFA facilita el análisis de la situación y, de frente a los factores clave, permite la orientación y el diseño de la estrategia.

7.2.2 Proceso de la Dirección Estratégica²⁴

La dirección estratégica está integrada por tres procesos:

- ✓ Análisis estratégico.
- ✓ Formulación estratégica.
- ✓ Implantación estratégica.

²³ TRUJILLO, Freddy. Focused Management de Colombia S.A., Colombia. Concept Maps: Theory, Methodology, Technology. Proc. of the Second Int. Conference on Concept Mapping. 2006 P. 1 < www.2cmc.cesoftco.com/DOFA.html> [Con acceso el 18/12/2011].

²⁴ González, Rafael Muñiz. Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición: CAPÍTULO 2. Marketing estratégico P. 1 < <http://www.marketing-xxi.com/la-direccion-estrategica-16.htm>> [Con acceso el 18/12/2011].

El desarrollo temporal del proceso sigue un orden lógico, aunque es necesario una realimentación con la información obtenida.

a) La definición de la misión y objetivos de la empresa busca dar coherencia a la actuación empresarial, el análisis externo trata de identificar las amenazas y oportunidades que caracterizan al entorno en que se encuentra la empresa y el análisis interno busca determinar y evaluar el conjunto de factores que constituyen las fortalezas y debilidades de la empresa.

b) La formulación estratégica trata a partir del análisis estratégico y según la metodología propuesta, formular o diseñar, tanto a nivel de negocio como corporativo y funcional, las posibles alternativas que se tienen para conseguir la misión y los objetivos que se han elegido a partir del análisis estratégico.

c) La implantación estratégica supone la elaboración de un plan estratégico que escoja los objetivos y las decisiones que han adoptado en etapas anteriores, así como la asignación de medios y el camino a seguir para que la estrategia tenga éxito. Es importante la capacidad del equipo directivo para estimular la actividad de los recursos humanos, de modo que los objetivos sean conseguidos efectivamente, así como de la estructura organizativa y la cultura empresarial que sirven de soporte a la implementación.

7.2.3 Modelo de Direccionamiento estratégico

Este modelo permite integrar diferentes variables y conceptos que permiten evaluar los entornos, analizar los recursos propios y plantear estrategias que generen una ventaja competitiva.

El “Direccionamiento Estratégico”²⁵ a parte del término “estrategia” que son elementos esenciales orientados para alcanzar los objetivos de una organización; el término estrategia está asociado con los conceptos “arte”, “guerra”, “competencia”, “rival”, “destreza”, “astucia”, “habilidad”. En el campo organizacional la estrategia es de importancia suma, pues son altamente representativos tanto el valor del acierto como el del error estratégico.

El conocimiento y la experiencia facilitan el entendimiento y la comprensión de la realidad para evaluar objetivamente una situación específica, clasificar los recursos económicos, operativos y logísticos, e identificar los elementos sensitivos y las variables claves de la estrategia, cuyo objetivo es satisfacer, oportuna y adecuadamente, las necesidades de los clientes, internos y externos, así como de los accionistas.

El Direccionamiento Estratégico es una disciplina que, a través de un proceso denominado “Planeación Estratégica”, compila la “Estrategia de Mercadeo”, que define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado, la “Estrategia Corporativa” que con esta base y a la luz de los recursos, de las oportunidades y amenazas del entorno y de los principios corporativos, define acciones para determinar la “Estrategia Operativa”. Proporcionando a la empresa tácticas de marketing en todos los procesos.

Facilita la toma de decisiones sobre factores internos y externos que afectan la organización en el cumplimiento de sus propósitos, permite lograr alcanzar los objetivos a través de la eficacia, eficiencia y efectividad, partiendo de la planeación. Consiste en relacionar²⁶ las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr objetivos específicos en camino hacia

²⁵ TRUJILLO, Freddy. Focused Management de Colombia S.A., Colombia. Concept Maps: Theory, Methodology, Technology. Proc. of the Second Int. Conference on Concept Mapping. 2006 P. 1 < www.2cmc.cesoftco.com/DOFA.html > [Con acceso el 04/06/2012].

²⁶ <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/taller-sobre-planeacion-estrategica.htm>
<consultado 4 de junio del 2012>

esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados.

Según el autor Mintzberg y Waters, el direccionamiento estratégico es un proceso que facilita la toma de decisiones sobre factores internos y externos que afectan la organización en el cumplimiento de sus propósitos, permite lograr alcanzar los objetivos a través de la eficacia, eficiencia y efectividad, partiendo de la planeación la cual consiste en relacionar²⁷ las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados.

Es una herramienta clave para el desarrollo de las estrategias, dirigiendo a la empresa sobre qué hacer y cómo hacerlo a demás de esto permite visualizar situaciones de riesgo, determinar prioridades, evaluar y medir de los resultados, tener flexibilidad ante situaciones cambiantes, controlar y poseer estabilidad, este modelo logra integral objetivos y estrategias a largo corto, mediano y largo plazo, involucra a todos los miembros y procesos de la empresa.

EL Direccionamiento estratégico²⁸ va de la mano con la misión quien (donde estamos hoy), visión (donde se quiere llegar) y los objetivos que hacer para llegar ahí a través de elaboración de planes y estrategias pertinente que facilite la gestión de la entidad y pueda satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.

Una Misión identifica el alcance de las operaciones o las actividades de una Organización

²⁷ <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/taller-sobre-planeacion-estrategica.htm>
<consultado 4 de junio del 2012>

²⁸ Hernández Cabrera José Luis, estrategia y dirección estratégica, Gestipolis 17-07-2009
<consultado 4 de junio del 2012>

La Visión se hace tangible cuando esta se materializa en proyectos y metas específicas a alcanzar, y los resultados se pueden medir mediante un sistema bien definido de indicadores de gestión.

Los Objetivos son el vínculo entre la Misión y la Visión de la Organización. Son éstos los que definen el camino para llegar al logro de la Visión.

Según el autor Bill Hewlett, la determinación de los objetivos convierte a la Visión estratégica y al curso direccional, en indicadores de desempeño específicos. Permite Maximizar las Utilidades, reducir los costos, volverse más eficientes, conllevando a incrementar las ventas.

7.2.4 Modelo de Calidad total²⁹

Es un proceso de gestión de mejora continua en la ejecución de sus actividades, comprende la planificación para el alcanzar los objetivos en cuanto a la calidad del producto y servicio con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes.

El modelo de calidad debe realizar un seguimiento, control y medición de los procesos. Esta metodología permite a la organización tener eficiencia y eficacia con el fin de crear ventajas competitivas.

Es importante resaltar los 14 Principios de Deming los cuales se aplican en las organizaciones pequeñas, grandes, de producción y/o servicios.

²⁹ W. Edwards Deming, Calidad total o calidad de clase mundial sus “14 recomendaciones gerenciales” cambiaron la historia de Japón y del mundo y siguen vigentes. encontrado

- PRINCIPIO 1: "Crear una constancia en el propósito"
- PRINCIPIO 2: "Adoptar la nueva filosofía"
- PRINCIPIO 3: "Dejen de depender en la inspección"
- PRINCIPIO 4: "Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios."
- PRINCIPIO 5: "Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio"
- PRINCIPIO 6: "La formación del Instituto"
- PRINCIPIO 7: "Adoptar y el Instituto de Liderazgo"
- PRINCIPIO 8: "Eliminen el miedo"
- PRINCIPIO 9: "Romper las barreras entre las áreas de personal"
- PRINCIPIO 10: "Eliminar los lemas, exhortaciones y metas"
- PRINCIPIO 11: "Eliminar las cuotas numéricas"
- PRINCIPIO 12: "Eliminar las barreras"
- PRINCIPIO 13: "Establecer un programa de educación y superación personal"
- PRINCIPIO 14: " Tomar medidas para llevar a cabo la transformación"

7.2.5 Selección del modelo

Se toma como referencia el modelo de " direccionamiento estratégico" ya que abarca todas las estrategias que permiten alcanzar logro del objetivo general del trabajo de grado, a demás la empresa puede pensar más adelante en la posibilidad de diseñar e implementar un sistema de gestión de la calidad a partir del plan de direccionamiento estratégico propuesto.

7.2.6 MUESTREO ALEATORIO³⁰: Tamaño de la muestra finita³¹

$$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$$

La siguiente formula permite hallar el tamaño de la muestra, aplicar la fuente primaria de toma de información; donde se permite reflejar respuesta a los objetivos planteados con un margen determinado.

Donde:

E= Error muestra

Z= Numero de desviaciones estándar

σ^2 = Varianza muestra

n= Tamaño muestra

N= Tamaño de la población

Esta fórmula será utilizada para calcular el número de encuestas que se deben realizar en la Feria Ganadera de Palmira.

7.3 MARCO LEGAL

Los siguientes ítems son los permisos, reglamentaciones y normas que debe tener en cuenta las ferias ganaderas para su adecuado funcionamiento:

³⁰ MUESTREO ALEATORIO: Considérese una población finita, de la que deseamos extraer una muestra. Cuando el proceso de extracción es tal que garantiza a cada uno de los elementos de la población la misma oportunidad de ser incluidos en dicha muestra, denominamos al proceso de selección muestreo aleatorio. Véase página <http://www.bioestadistica.uma.es/libro/node88.htm>

³¹ MARTINEZ BENCARDINO, Ciro. estadística y muestreo. 12 ed., Bogotá: eco ediciones, 2005, p. 389 – 393.

La Feria Comercial Ganadera de Palmira está autorizada por el ICA, para llevar a cabo su actividad ya que cumple con todos las exigencias según la resolución 001634 del 19 de Mayo del 2010³², por medio de la cual se establecen los requisitos para la expedición de licencias zoosanitarias de funcionamiento; que autorizan las concentraciones de animales y señalan los requisitos sanitarios para los animales que participan en ella.

A continuación se hace la transcripción del documento que autoriza la concentración de animales de acuerdo a la resolución emitida por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) en convenio con la cooperativa de ganaderos del centro del valle (Cogancevalle).

CONSIDERANDO:

El Instituto Colombiano Agropecuario ICA es responsable de velar por la sanidad agropecuaria del país, a fin de prevenir la introducción y propagación de plagas o enfermedades que puedan afectar la ganadería nacional.

Así mismo, es el encargado de establecer las condiciones sanitarias y de la Infraestructura que deben cumplir los establecimientos donde se realicen subastas, remates, ferias comerciales y exposiciones de ganados, toda vez que estas concentraciones favorecen la difusión de enfermedades transmisibles.

En virtud de lo expuesto.

³² Instituto Colombiano Agropecuario ICA. Resolución 001634, 19 de Mayo 2010 <Luis Fernando Caicedo Lince Gerente General>por medio de la cual se establecen los requisitos para la expedición de licencias zoosanitarias de funcionamiento; que autorizan las concentraciones de animales y señalan los requisitos sanitarios para los animales que participan en ella. [Tomado de documentos internos de la empresa.]

RESUELVE:

ART.1- OBJETO. Establecer los requisitos para la expedición de licencias zoosanitarias de funcionamiento que autorizan las concentraciones de animales y señalar los requisitos sanitarios para los animales que participen en ellas.

ART. 2- CAMPO DE APLICACIÓN. Los requisitos establecidos en la presente Resolución serán aplicados a todas las personas naturales o jurídicas que realicen y participen en eventos que implique la concentración de animales en el territorio nacional.

ART. 3- DEFINICIONES. Para efectos de la presente Resolución se establecen las siguientes definiciones:

FERIA COMERCIAL: Concentración de animales en donde se realiza la comercialización de todo tipo de animales cuyo fin es la cría, ceba o sacrificio para el consumo.

PARADERO: Predio cuya actividad es el acopio de animales de tipo comercial, para posterior reventa a través de una feria comercial, mercado ganadero o subasta o venta directa a otras fincas o plantas de sacrificio.

Art. 4- REQUISITOS DE LA LICENCIA ZOOSANITARIA DE FUNCIONAMIENTO

En estos requisitos se encuentra aspectos generales que tienen que ver con los datos del propietario de la feria como son:

Nombre del evento, dirección, municipio, y departamento donde está ubicada la concentración. En este caso “Feria Comercial Ganadera de Palmira”.

- ✓ Tipo de evento y fecha de realización. Feria comercial, segundo jueves de cada mes.
- ✓ Nombre e identificación del propietario del lugar o su representante legal. Guillermo León Rincón Morales.
- ✓ Nombre o razón social del organizador e identificación. “Parador Palmira”
- ✓ Nit: 15.377.802 1

Art. 5- INSTALACIONES

Los lugares donde se lleva a cabo la concentración de los animales, deben tener la siguiente infraestructura según el tipo de evento:

- ✓ Corrales.
- ✓ Predio cerrado.
- ✓ Cerramiento perimetral.
- ✓ Puertas de entrada y salida.
- ✓ Bombas estacionarias.
- ✓ Sistemas adecuados de desagüe y estercoleros.
- ✓ Oficinas para la expedición de guías sanitarias de movilización.

Art. 6- REQUISITOS ZOOSANITARIOS DE LOS ANIMALES

Los animales que participan en el evento deben contar con la respectiva guía Sanitaria de movilización interna expedida por el ICA. Según el caso, es decir; cada categoría de animales debe cumplir con las vacunas pertinentes como son: prueba de brucelosis bovina, fiebre aftosa, pruebas serológicas, tuberculosis; entre otras.

Cada animal que ingresa a la feria debe contar con su respectiva marca, tatuaje o chapeta que certifica que estos animales han sido vacunados. Y un certificado de un veterinario que garantice que el ganado que va a ingresar a la feria esté sano.

Legislación de salud ocupacional. Toda empresa debe contar con un programa de salud ocupacional, ya que proteger la salud de sus trabajadores es un deber moral y legal; un buen programa de este tipo contribuye a mejorar la productividad.

En la constitución el código laboral, ley 100/93 y los diferentes decretos respectivos se contempla la obligación de asegurar a sus trabajadores. La Feria Comercial Ganadera está regida por el reglamento del ICA (INSTITUTO AGROPECUARIO DE COLOMBIA) la cual es la entidad agropecuaria en Colombia encargada de coordinar las acciones relacionadas con los programas de prevención control, erradicación, y manejo de plagas y enfermedades de los animales y de productos de importancia cuarentenaria o de interés económico nacional o local.

“Por medio del cual, se establece medidas sanitarias para la prevención, el control, y la erradicación de la brucelosis en especies bovina, bufalina, caprina, ovina y porcina”. El cual está fundamentado por la resolución 000840 de Febrero del 2011 que se basa en un:

Art. 1 Objeto

Art. 2 Campo de aplicación

Art. 3 Definiciones

Art. 4 Vacunación

Art. 5 Distribución y aplicación de la vacuna

Art. 6 Vacunaciones estratégicas

Art. 7 Sistemas de identificación

Art. 8 Toma de Muestra

Art. 9 Diagnóstico de Brucelosis

Art. 10 Pruebas para el diagnóstico

Art. 11 Validez de la Prueba

Art. 12 Exclusividad

Art. 13 Certificación

“La Feria comercial Ganadera de Palmira” cumple con las obligaciones exigidas por Cámara de Comercio, DIAN, Industria y Comercio establecidas por la Ley. Además de estos reglamentos y leyes la “Feria Comercial Ganadera de Palmira” cuenta con un reglamento interno que se basa en:

Bienestar de sus empleados:

- ✓ Cada empleado debe estar capacitado para las tareas que realizarán en dicha entidad.
- ✓ Todos los empleados cuentan con sus implementos de trabajo.
- ✓ Todos los empleados cuentan con las medidas necesarias para evitar accidentes laborales.

Bienestar de sus clientes:

A los clientes se les brinda toda información necesaria y oportuna para:

- ✓ Manejo de Ganado y de su predio ya que cuenta con personal especializado.
- ✓ Seguridad y bienestar de sus animales.
- ✓ Legalidad de animales que adquieren.
- ✓ Horarios de entrada y salida de animales.
- ✓ Autorizaciones de entregas de ganado.
- ✓ Entrega de información personal a otros comerciantes.
- ✓ Búsqueda de contacto para ejecutar negocios.
- ✓ Infraestructura adecuada en cuanto a: corrales amplios, bebederos, comederos

8. ESTADO DEL ARTE

Las ferias ganaderas, es un escenario de negocio donde se permite promocionar productos y servicios; puesto que es una intermediaria para que los ganaderos tenga contacto con el público y otras entidades dedicadas a la ganadería permitiéndoles realizar sus negocios e incluso posicionarse en el mercado.³³

Las ferias dieron origen posiblemente en el periodo de la colonia, cuando los campesinos se reunían un día en la semana, en la plaza del pueblo o en las calles, para comercializar y vender los productos del campo y proveer las despensas de sus hogares³⁴.

Los mercados eran pequeños y el consumo de los productos muy reducido, es decir, solamente negociaban especies agrícolas, algunas reses y mulas, a medida que se fue conociendo este tipo de mercado, aumento la comercialización de ganado y fue necesario separarlo y emplear plazas más grandes y acondicionadas. A raíz de esto se promovió a constituir las verdaderas ferias del ganado.

Desde este entonces empezó a evolucionar las industrias más prosperas del país pudiéndose registrar la evolución de la Feria en la comercialización de ganados.

Medellín se unió a esta evolución. Desde los 1880 a 1956, las ferias de ganado se realizaron en diferentes puntos de la ciudad, hoy se conoce como la avenida La Playa, la carrera El Palo y Junín, entre torrente Santa Helena y la Calle Pichincha.

³³ Expo Cibao. Feria de carácter multisectorial. citado en www.expocibao.com.do/2006/txt/perfil.htm disponible en internet (consultado el 10 enero del 2011)

³⁴ Central Ganadera S.A. - Feria de Ganado de Medellín. citado en <http://www.feriaganadosmedellin.com.co/quienes-origen.htm> disponible en internet (consultado el 18 enero del 2011)

También se realizaron en la parte baja del viejo barrio Guayaquil y sus calles contiguas, luego se ubicó entre los actuales puentes de Colombia y San Juan. El Matadero se instaló en la finca llamada "Morro de los Cadavides", llamado hoy Cerro de Nutibara y más exactamente en el Barrio Tenche.

Cabe anotar que el primer ganadero que trajo a esas ferias novillos gordos fue Don Victoriano Restrepo ganadero de la región.³⁵

El interés por el establecimiento de una Feria con carácter propio se manifiesta en el contrato firmado en 1888 entre el Municipio de Medellín y Ospina Hermanos y según el cual estos últimos demarcarían "cerca al Matadero, una plaza de siete mil varas cuadradas, por lo menos, destinada a la Feria de toda especie de ganados". En Mayo de este mismo año, el Honorable Concejo Municipal, determinó la creación de la Feria de Ganado de Medellín, como una empresa privada y se considera como la fecha oficial de esta institución que, adscrita a los diferentes órganos y empresas, se ha mantenido y modernizado y tiene hoy plena validez.

Según estudios que se han realizado sobre las ferias ganaderas, se puede tomar como referencia el trabajo realizado por Jaime Bonet Moron sobre el "Ganado costeño en la feria de Medellín", 1950- 1997.³⁶

La Feria de Ganadera de Medellín (FGM), se ha caracterizado por ser la que más volumen de animales a transados y en su condición de fijador de precios a nivel nacional. El departamento de Córdoba, es uno de los principales proveedores de animales en la Feria; aproximadamente entre el 45 y 50 por ciento de los animales transados en Medellín provienen de las tierras cordobesas, lo que convierte a esta ciudad en el principal mercado del ganado cebado del Caribe colombiano, además se ha acreditado también por ser el punto intermedio entre las zonas productoras

³⁵ Información general – XVIII AGROEXPO corferias2011 [online] [consulta 7 de Enero de 2012]. Disponible en internet: <http://www.agroexpo.com/>

³⁶ www.feriaganadosmedellin.com.co

de Córdoba, Sucre y Bolívar; y las zonas de consumo de Valle, Caldas, Quindío, Risaralda y el mismo Antioquia.

La primera feria existente en Antioquia fue la de Itagüí³⁷, creada por el Concejo Municipal el 29 de octubre de 1873 e inaugurada el 4 de marzo de 1874. Se llevaba a cabo en la plaza y en algunas calles aledañas los días miércoles de cada semana, esta feria funcionó hasta 1908.

Entre 1880 y 1890 hubo feria en la Villa de la Candelaria, en los municipios de Caldas, Envigado y Sabaneta. A través del Acuerdo No. 18 de 1905, se creó la Feria de Orocué. Dicha Feria se realizaba los días jueves de cada semana en el sector de Guayaquil, en la ciudad de Medellín.

El primer destino de los animales transados en la FGM (Feria Ganadera de Medellín) es el departamento de Antioquia³⁸. Las estadísticas preparadas por el ICA³⁹ sobre vacunos salidos de la Feria con destino a mataderos, permiten conocer que, en efecto, Antioquia es el primer destino de los animales. En promedio, entre 1980 y 1992, el 77,2% de vacunos se sacrificaron en los mataderos de ese departamento. El 20,9% salió con destino al departamento del Valle y el 1,9% restante a otros departamentos.

³⁷ Banco de la república 1998. Encontrado en <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/DTSER05-Ganado.pdf> (consultado abril 2012).

³⁸ Banco de la república 1998. Encontrado en <http://www.banrep.gov.co> (consultado abril 2012).

³⁹ Julio Jairo Mora, “flujos movilización de bovinos feria comercial de ganados de Medellín y mataderos del Valle de Aburrá, 1978 – 1992, ICA, agosto 13 de 1993 (consultado, Abril 2012)

Al hablar de ferias tomamos también como referencia una que ha logrado mantenerse y mejorarse con el transcurrir de los años: la Feria de Montería⁴⁰ la cual tiene un reconocimiento a nivel nacional ya que cuenta con una trayectoria y una experiencia en su realización.

No obstante Montería es identificada como la capital ganadera de Colombia; todos estos años la han posicionado a esta feria como una de las más importantes del país, razón por la cual los ganaderos la reconocen como una feria en la que se expone y juzga ganado de alta genética y calidad.

Otras de las ferias reconocidas a nivel nacional e internacional es AGROEXPO³³, La cual se ha especializado en el sector agropecuario más importante de Colombia, Centroamérica y el Caribe, y uno de los más representativos en Latinoamérica; cabe resaltar que esta feria impulsa la industria agropecuaria de Colombia hacia el mundo, consiguiendo reunir la más completa muestra comercial nacional e internacional, en un espacio propicio para que los expositores realicen contactos comerciales, concreten negocios, intercambien conocimientos y se actualicen en los nuevos desarrollos tecnológicos de las industrias afines.

La realización de este evento se realiza en la ciudad de Bogotá cada dos años, donde se hacen muestras pecuarias, se exhiben bovinos, equinos, ovinos, caprinos, porcinos búfalos, zoo cría y exóticos, avícola, canícula, piscícola, apícola. Actualmente cuenta con unas instalaciones adecuadas con diseño y explotaciones de producción pecuaria, galpones y tinglados, frigoríficos, incubadoras. Además ofrece otros servicios como:

- ✓ Servicios veterinarios, farmacéuticos e instrumentales.
- ✓ Servicios y asesorías en producción animal.

40 Córdoba para el mundo. Pag. Web de turismo del municipio de Montería <http://www.cordobaparaelmundo.com/es/cultura/63-feria-ganadera-de-monteria/136-50-feria-ganadera-de-monteria.html> (consultado, Enero 2012)

- ✓ Nutrición animal.
- ✓ Mejoramiento genético.
- ✓ Biológicos.
- ✓ Servicios y software ganaderos.
- ✓ Sistemas de producción pecuaria sostenible.

Cabe destacar la Feria Ganadera de Buga⁴¹, donde se realizaban a orillas del río Guadalajara cerca al puente de la Libertad, esta se limitaban a la compraventa de ganado, tanto equino, bovino y porcino.

A mediados del presente siglo se estableció la feria de exposición agropecuaria, donde se construyó el coliseo "Camilo J. Cabal" y a medida que se fue efectuando este evento, se le fueron adecuando sus instalaciones.

La feria de Buga se realiza cada año desde el 17 hasta el 20 de julio, es visitada por los ganaderos, caballistas, de todas las regiones Colombianas. Donde transfieren a sus ejemplares de ganado vacuno para exponerlos en la feria de exposición, que con orgullo celebran los ganaderos de la región; los caballistas traen los mejores corceles para competir en los diferentes eventos que allí se realizan; paso castellano, galope, trote y otros estilos para los que experimentados entrenadores han preparado sus animales, además se han convertido en el principal medio de diversión, puesto que se instalan casetas, puestos de comidas, juegos mecánicos, y se presentan grandes orquestas y conjuntos musicales, se hacen representaciones alrededor de las plazas (Parque Cabal y Parque de la Victoria) de artistas y verbenas populares.

⁴¹ La feria Ganadera –Ciudad con futuro. Disponible en internet: <http://www.buga.com.co/> (consulta 10 de enero de 2012).

9. DISEÑO METODOLÓGICO

Para el diseño metodológico se realizará cinco fases que están ligadas al marco de referencia y durante el desarrollo de la metodología estas herramientas serán utilizadas.

FASE 1 - Estudio General interno: En esta fase se realizará un diagnóstico estratégico de la Feria Comercial Ganadera de la ciudad de Palmira a nivel interno, para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa, lo cual permitirá observar a nivel detallado el funcionamiento de la empresa.

FASE 2- Estructura formal: en esta fase se documentará la estructura de la empresa entre ellas; la misión, visión, política de calidad, objetivos, valores, organigrama, descripciones de cargo y funciones, aspecto comercial, Normas para proveedores ganaderos, procesos de la feria, y recursos.

FASE 3- Identificación de Factores claves de Éxito: Basado en el diagnóstico estratégico se identificarán los factores claves del éxito de la feria comercial ganadera de la ciudad de Palmira.

Fase 4- Estudio de mercado: en esta fase se realizará una investigación de campo para recopilar, procesar y analizar la información, y de esta manera analizar los diferentes entornos, las necesidades y expectativas de posibles clientes y conocer oportunidades de mejoras.

FASE 5- Estrategias: En esta última fase, se presentarán estrategias a la feria ganadera de la ciudad de Palmira.

9. DESARROLLO METODOLÓGICO

El Desarrollo Metodológico comprende todos aquellos aspectos que dan lugar al manejo de la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos y la tabulación de los datos, a fin de presentarlos con gráficas estadísticas que dirijan a la interpretación de los resultados.

Para la realización de este trabajo, se recurrió a la búsqueda de fuentes de información tanto primarias como secundarias, en cuanto a la fuente primaria se utilizó la encuesta para ser aplicada a diferentes ganaderos que visitan la feria de Palmira, y para la fuente secundaria se consiguió la información a través de internet, revistas y libros; en cuanto a los métodos de análisis de la información, se utilizó como herramienta Microsoft office Excel 2007 ya que este programa permite graficar diagramas de barras, hacer cálculos de estadísticas, graficar los resultados obtenidos en la encuesta entre otros.

En la metodología utilizada se incorpora la recopilación de la información, el análisis de resultados y recomendaciones para el logro de los objetivos propuestos.

10.1 FASE 1 - ESTUDIO GENERAL INTERNO

Al desarrollar el plan de direccionamiento estratégico primordialmente es necesario saber cuál es la situación actual de la empresa identificando; sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas actuales que están afectando la productividad y competitividad de la Feria comercial Ganadera de Palmira para esto se utilizó el modelo DOFA como herramienta clave para el desempeño del análisis.

Para la obtención de la información se utilizó como mecanismo

Reuniones esporádicas

Las reuniones fueron realizadas con los socios de la empresa con el fin de conocer aspectos, legales, comerciales, organigrama, funciones, razón de ser de la empresa y hacia dónde quiere llegar, valores, objetivos, estrategias y recursos de la organización.

Visitas empresariales

Estas se realizaban con el fin de conocer el funcionamiento de la empresa en cuanto al desempeño de las actividades ejecutadas por los miembros de la organización, logística, servicio al cliente, entre otros.

Tabla 05: Matriz DOFA de la Feria Comercial Ganadera de Palmira

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	- Única Feria Ganadera en la ciudad de Palmira. - Ubicación estratégica. - Mano de obra necesaria. - Disponibilidad de personal para brindar asesoría - Eficiencia en las actividades que desarrolla. - Existe convenio con Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). - Disponibilidad de personal especializado en Ganadería. - Base de datos actualizadas cada mes. - Garantía de la sanidad de los animales que ingresan. - Suficientes corrales para ubicar a los animales. - Suficiente espacio para el desarrollo de sus actividades. - Larga trayectoria en el mercado - Mecanismos de recolección de desechos biodegradables. - Cultura de salud animal. - Espacios de dispersión.	- No delegan poder a sus colaboradores - Burocracia en la toma de decisiones - Poca organización - No se conoce el costo exacto - Tienen pocas actividades con valor agregado. - Las actividades no son desarrolladas por procesos por lo que hace difícil medir y evaluar los resultados - La empresa no posee un mecanismo de ahorro para realizar inversiones futuras en cuanto a promoción, implementación de nuevos servicios, infraestructura entre otros. - Falta de un plan estratégico. - La empresa no posee imagen corporativa - Deserción de los clientes - Insuficiente información técnica y educativa a los ganaderos y colaboradores - Deterioro de la rentabilidad - Insuficiente manejo de recursos - Carece de políticas de calidad - Insuficiente inversión en tecnología. - Deficiente innovación.
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	- Implementación de un plan de direccionamiento estratégico. - Oportunidad para los ganaderos, pues a la feria asiste gran número de personas, muchas de ellas, clientes potenciales que pueden apreciar de manera directa el ganado que está a la venta. - Implementación de buenas prácticas ganaderas. - La feria ganadera de Palmira contribuye al fomento de empleo y crecimiento de la ciudad. - Oportunidad para los ganaderos de mostrar y vender su ganado de manera directa y sin intermediarios. - Alianzas estratégicas con entidades relacionadas con el agro. - Medición de los resultados - Implementación de las tecnologías de información y comunicación - Capacitación para sus colaboradores - Implementación de nuevos servicios con valor - Hábitos del consumo altos en el país	- Las nuevas generaciones no están muy involucradas en este negocio, lo cual podría generar la desaparición de este tipo de entidades. - La implementación de nuevas políticas pueden afectar a los pequeños ganaderos que no tienen la tecnología adecuada para responder a estas exigencias - Nuevas resoluciones del Ica pueden afectar a las Ferias. - Infraestructura poco moderna. - Resistencia al cambio - Presentación de conflicto interno. - Condiciones climáticas desfavorables para ganaderos de aumentos de temperaturas. - Brotes de fiebre aftosa

Fuente: Diseño realizado por las Autoras

A continuación se realiza el cruce de variables de la matriz DOFA de la feria:

Tabla 06: Cruce de Variables de la matriz DOFA

FO	DO
• Aprovechar el monopolio que se maneja para atraer clientes y generar empleo en la ciudad. • Plan de formación para colaboradores a fin de mejorar el servicio que se presta. • Fortalecer convenios con entidades de agro. • Difundir a los empleados las buenas prácticas ganaderas, empleadas por la feria a fin de atraer nuevos clientes y visitantes. • Mediante el direccionamiento estratégico lograr la eficiencia y la eficacia de las actividades desarrolladas. • Mejorar la infraestructura con el fin de atraer nuevos clientes y mantener a los que ya están. • Ampliar los sistemas de información de las bases de datos como elemento de medición de los resultados.	• A partir del direccionamiento estratégico establecer una estructura organizacional y una imagen corporativa. • Por medio de las alianzas estratégicas con entidades de agro, asesorarse para la implementación de nuevas tecnológicas y prácticas de innovación. • Emplear un mecanismo de control para la medición de los indicadores de desempeño. • A partir de las buenas prácticas ganaderas establecer las políticas de calidad para el buen funcionamiento de la empresa.
FA	DA
• Vincular las futuras generaciones mediante actividades familiares que se desarrollen en conjunto con la feria, con el objetivo de crear pertenencia del sector ganadero. • Brindar capacitación y acompañamiento a los pequeños ganaderos para la implementación tecnológica que requieran para continuar en el mercado. • Inculcar una cultura organizacional a los miembros que conforma la empresa mediante capacitaciones continuas sobre las buenas prácticas ganaderas. • Incrementar la seguridad de la empresa por medio de la vinculación de policía.	• Mediante la propuesta del plan de direccionamiento estratégico, propiciar los mecanismos adecuados para que los miembros de la entidad se puedan adaptar a los nuevos cambios. • Por medio de las estrategias de mercadeo, lograr atraer nuevos clientes, con el fin de que la feria no desaparezca. • Brindar capacitaciones continuas a los ganaderos y colaboradores acerca de la normatividad, que rige las ferias ganaderas. • A través de la inversión fomentar el mejoramiento de la infraestructura, servicios ofrecidos y publicidad.

Fuente: Diseño realizado por las Autoras

10.1.1 Análisis de la Matriz DOFA

Con base al análisis de la matriz DOFA y al cruce de esas variables se pudo identificar las siguientes estrategias, con las cuales se puede dar respuesta a las problemáticas internas y externas que presenta la Feria Ganadera de Palmira.

1. Fortalezas

De acuerdo con Michael J. Spendolini⁴², el Benchmarking es un proceso sistemático continuo para evaluar los productos y servicios, los procesos de trabajo y los resultados económicos de las organizaciones que son reconocidas como las mejores, para este trabajo y como referente se toma la mejor Feria del país: Agroexpo ya que es una empresa que cuenta con el apoyo estratégico de empresas reconocidas a nivel nacional e internacional en exposición pecuaria. La idea es conservar y fortalecer las principales características de la Feria como la ubicación, buenos precios y mano de obra capacitada, y la planificación de sus gestiones comerciales en torno a la ganadería.

La Feria tendrá como objetivo principal ser una organización que promueve integralmente el desarrollo del sector pecuario mediante la financiación oportuna de los proyectos y facilitando el acceso a los instrumentos de apoyo establecidos, que permitan a sus beneficiarios el desarrollo empresarial con carácter competitivo y eficiente.

El Benchmarking es una excelente estrategia para la Feria y el mejor modelo a seguir es el de Agroexpo, aunque al principio no al mismo nivel, pero si se pueden implementar algunas estrategias que ellos ejecutan.

2. Debilidades:

En el análisis de la matriz aparece el problema económico como un factor determinante para la mejora continua que requiere inversión, como propuesta aparece la alianza con FINAGRO ya que es una institución financiera que promueve integralmente el desarrollo del sector rural y agropecuario mediante la financiación oportuna de los proyectos y facilitando el acceso a los instrumentos

⁴² SPENDOLINI, Ph. D. Universidad de California, Benchmarking.

de apoyo establecidos en la política pública, que permitan a sus beneficiarios el desarrollo empresarial con carácter competitivo y eficiente.

La información técnica que brinda la empresa es deficiente pero el apoyo de empresas como el ICA, CORPOICA y FEDEGAN puede convertirse en alianza estratégica de la cual se pueden obtener beneficios a corto plazo.

La creación de bases de conocimiento por parte de la feria para conocer más a fondo la actualidad pecuaria, y poder fortalecer valores agregados que no brindan otras empresas como se observo en el trabajo de campo.

No todos los clientes regresan a la Feria, la encuesta se convierte en aspecto clave para atacar los bloques que causan mayor desinterés en la Feria.

3. Oportunidades:

En general se puede decir que existen frentes de acción, en términos de la búsqueda de mayor eficiencia y productividad en el uso de los recursos financieros, humanos, tecnológicos, y físicos de que dispone la organización.

Realizar ampliación en servicios prestados por ejemplo:

Muestras agroindustriales

- ✓ Equipos de ordeño.
- ✓ Ayudas diagnósticas.
- ✓ Sistemas de pesaje.
- ✓ Alambrados y barreras.
- ✓ Herramientas para esquilar.
- ✓ Refrigeración.
- ✓ Repuestos, materia prima y servicios.
- ✓ Venta de insumos
- ✓ Inseminación artificial y semen congelado.

- ✓ Biotecnología.
- ✓ Laboratorios.
- ✓ Indumentaria.
- ✓ Trazabilidad de ganado
- ✓ Identificación animal.

En Infraestructura y Gestión

- ✓ Mejora en instalaciones
- ✓ Diseño y explotaciones de producción pecuaria.
- ✓ Galpones y tinglados.
- ✓ Frigoríficos.
- ✓ Incubadoras.
- ✓ Servicios veterinarios, farmacéuticos e instrumentales.
- ✓ Asesorías en alimentación y producción pecuaria.
- ✓ Seminarios de buenas prácticas pecuarias.

4. Amenazas:

El negocio ganadero generalmente es familiar, la vinculación de los miembros de la familia de los ganaderos involucra a futuro a los hijos, que se convertirían en la generación que heredaría el cariño por la industria pecuaria.

La Feria de Palmira puede dar capacitación en compañía de FINAGRO para la obtención de créditos, en la página web <http://www.finagro.com.co/> aparecen los trámites que se deben realizar y la documentación para postularse a un crédito, la feria debe apropiarse del contenido y difundirlo entre sus clientes.

CORPOICA brinda entre sus servicios una guía para la implementación de buenas prácticas ganaderas, la corporación orienta, guía y controla las prácticas de BPG. La Feria Ganadera en la creación de bases de conocimiento puede agregar la

documentación y contacto con personal especializado para la implementación de esta práctica.

10.2 FASE 2 - ESTRUCTURA FORMAL

La organización no cuenta con una estructura organizacional⁴³ documentada, por esta razón para el desarrollo del trabajo de grado y de acuerdo al marco conceptual se incluye a continuación, misión visión, políticas de calidad, objetivos, valores y organigrama al igual que la descripción de los cargos que en la organización existen.

10.2.1 Misión⁴⁴

Ofrecer un servicio al sector ganadero, permitiéndoles a los ganaderos vender y/o comprar sus ejemplares, garantizando comodidad y seguridad.

Asumen el compromiso de crecer con sus colaboradores, suministrándoles un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades de sus clientes y trabajar por el bienestar de la comunidad.

10.2.2 Visión⁴⁵

Para el año 2013, la feria ganadera se propone ser reconocida en la ciudad de Palmira, desarrollando actividades con calidad y excelencia, en beneficio de la comunidad y en armonía con el medio ambiente.

10.2.3 Objetivos⁴⁶

- ✓ Tiene como objetivo Incrementar el nivel de satisfacción de sus socios y clientes.

⁴³ Autoras. Observaciones inéditas. 25 de Mayo 2011.

⁴⁴ Propuesta realizado por las Autoras

⁴⁵ Propuesta realizada por las Autoras

⁴⁶ Propuesta realizada por las Autoras

- ✓ Promover a sus clientes, la adopción de normas éticas de bien común, que contribuyan al progreso de la actividad ferial.
- ✓ Promoción y estandarización de conductas comerciales, de manejo e infraestructura, tales como:
- ✓ Aplicación del reglamento sobre estructura, equipamiento mínimo y funcionamiento de Ferias de animales y medidas medioambientales.
- ✓ Implementación de normas sobre bienestar animal.
- ✓ Cumplimiento estricto sobre disposición de transporte de ganado.
- ✓ Lograr que el recinto ferial esté en condiciones para efectuar remates de ganado.
- ✓ Continuar y acrecentar el acercamiento con los pequeños productores de ganado.

10.2.4 Política de calidad⁴⁷

La política de calidad de la feria comercial ganadera de Palmira, se fundamenta en un equipo de trabajo que desarrolla actividades de calidad orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas en su totalidad de sus clientes basado en liderazgo y la mejora continua con una elevada actitud de servicio. Basado en:

1. **Integridad personal:** disciplina, respeto, honestidad, amabilidad, entusiasmo
2. **Compromiso con la calidad:** Búsqueda del mejoramiento continuo.
3. **Eficiencia:** en todas las actividades que ejecutan.
4. **Disposición de servicio:** La satisfacción del cliente es el motor primordial de la empresa.

⁴⁷ Propuesta realizada por las Autoras

10.2.5 Objetivos de la política de calidad

- ✓ Garantizar al ganadero la calidad de los servicios de exposición de sus animales.
- ✓ Facilitar la promoción y comercialización de bovinos y equinos a partir del liderazgo de la organización.
- ✓ Fortalecer la cultura de la calidad en todos los miembros de la empresa.
- ✓ Diseñar estrategias claras de mejora continua que permitan establecer una ventaja competitiva,

10.2.6 Indicadores⁴⁸

CONVOCATORIA PRE-FERIA		
INDICADOR	DEFINICIÓN	FORMULA
Calidad de telemercadeo	Número de reservas de corrales reservados en el telemercadeo	# llamadas exitosas
		# llamadas realizadas
Nivel de cumplimiento de proveedores	Efectividad en la entrega oportuna de los materiales	# de pedidos oportunos recibidos
		# de pedidos realizados

⁴⁸ <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

RECEPCIÓN

INDICADOR	DEFINICIÓN	FORMULA
Calidad de recepción de animales	cantidad de animales ubicados en el corral adecuado	# de animales mal asignados
		# de despacho de animales
Efectividad chequeo de actividades	lista actividades por realizar	# actividades ejecutadas
		# actividades por realizar

SERVICIO AL CLIENTE

INDICADOR	DEFINICIÓN	FORMULA
Calidad de la información entregada	Nivel de entendimiento de la información	# personas que no entienden la información
		# personas que reciben la información
Calidad de las guías entregadas	Guías entregadas sin errores	# guías sin errores
		# guías realizadas
Nivel de satisfacción del cliente	Efectividad del servicio	# quejas recibidas
		# de personas atendidas
Efectividad en la solución de problemas	Medir la efectividad para resolver los problemas	# de servicios de apoyo
		# de servicios
Facilidad para utilizar el servicio	Medir el nivel de desempeño del servicio	nivel de manejo del servicio real
		nivel de manejo del servicio esperado
Calidad en la garantías	conocer la efectividad de las garantías	# de garantías ofrecidas
		numero totales de servicios ofrecidos

ECONOMICOS

INDICADOR	DEFINICIÓN	FORMULA
Costos logísticos	Costos de recursos utilizados	costos totales de logística
		ventas totales

10.2.7 Valores⁴⁹

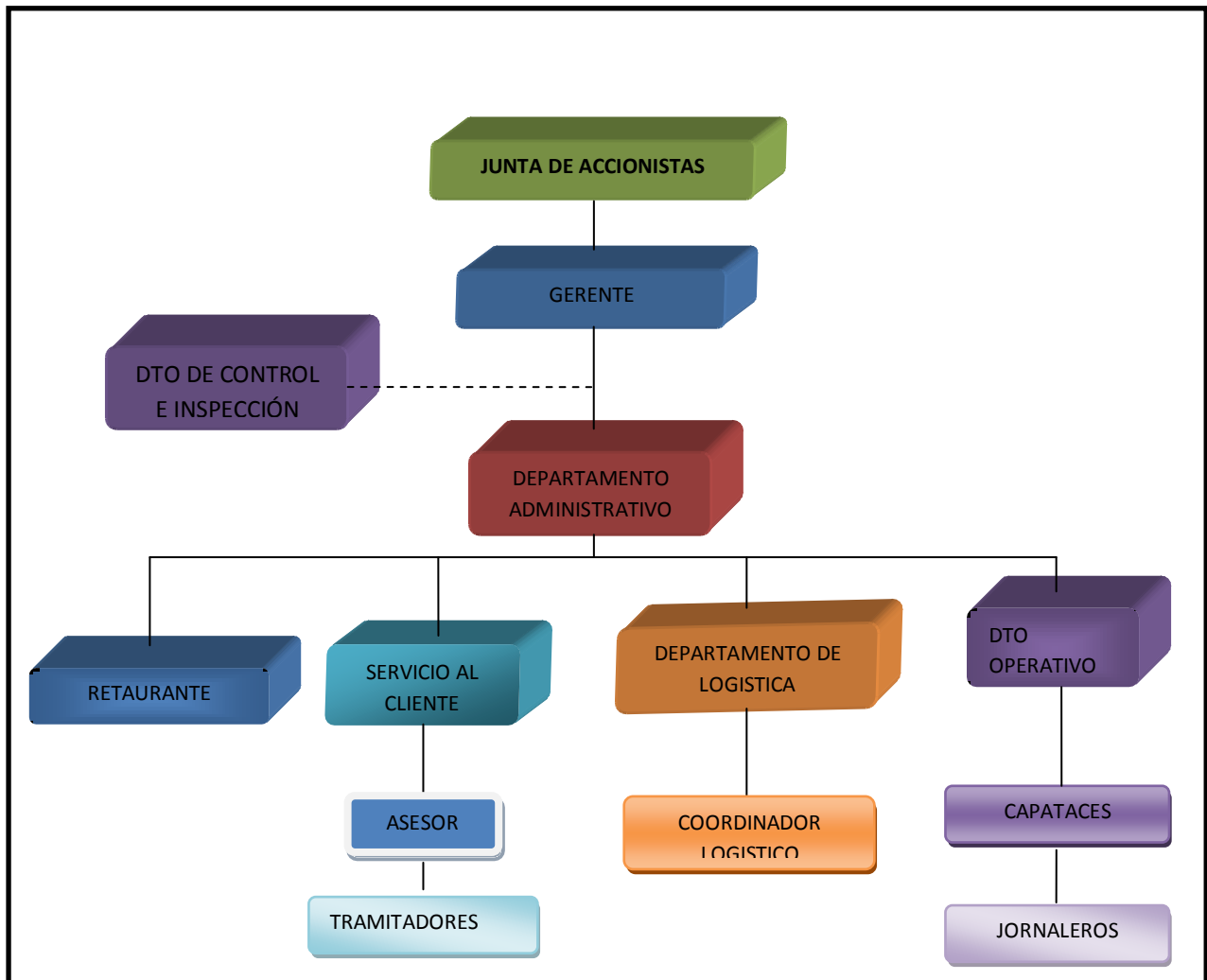
- ✓ **HONESTIDAD:** Proceder con rectitud y ética en las acciones diarias.
- ✓ **AMABILIDAD:** tratar con reconocimiento y decoro a los demás,
- ✓ **EFFECTIVIDAD:** trabajar con disciplina, comprometidos con la excelencia para satisfacer las necesidades de los clientes de manera oportuna.
- ✓ **ENTUSIASMO:** trabajar con amor y alegría para el logro de objetivos comunes.

10.2.8 Organigrama Feria Comercial Ganadera De Palmira

La estructura organizacional de acuerdo al siguiente organigrama, es poco horizontal, por lo que es la Junta de Socios la que está en la cabeza de la gestión de toma de decisiones, cuyo plan operativo final esta dividido por departamentos y su respectivo personal. Lo anterior nos permite observar una estructura jerarquizada, la cual incide en un poco contacto entre los ultimos esclavones y las cabezas administrativas de la empresa.

⁴⁹ Propuesta realizado por las Autoras

Gráfica 5. Organigrama de la empresa



Fuente: Diseño realizado por las Autoras

10.2.9 Descripción de cargos y funciones⁵⁰

10.2.9.1 Junta de accionistas

Funciones:

- ✓ Tomar las decisiones sobre las grandes inversiones y ventas.
- ✓ Aprobar las decisiones sobre la distribución de ingresos.
- ✓ Aprueba presupuesto para toda organización del dicho evento.
- ✓ Supervisar que los objetivos se cumplan.
- ✓ Establecer los precios de productos y servicios ofrecidos por la empresa.
- ✓ Incrementar las relaciones públicas.
- ✓ Visitar otras Ferias Ganaderas.
- ✓ Actualizarse sobre precios de los Bovinos.
- ✓ Cumplir con la resolución del Instituto Colombiano Agropecuario.

10.2.9.2 Gerencia

Funciones:

- ✓ Representar a la empresa legalmente.
- ✓ Responder ante las instituciones de control por cualquier anomalía que se presente.
- ✓ Asumir las responsabilidades sobre el ingreso de animales en cuanto a seguridad, sanidad.

⁵⁰ Feria Comercial Ganadera – Descripciones de cargos y funciones documentadas por las Autoras en sitio.

- ✓ Velar por el bienestar de los animales que ingresan a la Feria.
- ✓ Adecuar las instalaciones de la Feria Ganadera.
- ✓ Proveer los insumos para el funcionamiento de la empresa.

10.2.9.3 Gerente Administrativo

Funciones:

- ✓ Gestionar recursos.
- ✓ Contratar empleados.
- ✓ Pagar nómina y obligaciones públicas.
- ✓ Velar por el bienestar de los empleados.
- ✓ Presentar Balances de ganancias y pérdidas.
- ✓ Supervisar que todos los animales que ingresen a la Feria Comercial Ganadera tengan sus respectivas guías de movilización.
- ✓ Prestar asesoría a Ganaderos para sus trámites.
- ✓ Rendir cuentas a la Junta directiva.
- ✓ Diseñar estrategias de mercadeo.
- ✓ Solicitar permiso ante las autoridades de control.
- ✓ Alquilar corrales.
- ✓ Verificar que las instalaciones se encuentren en perfectas condiciones en cuanto a Higiene (Fumigación, bebederos de agua, embarcaderos, corrales, parqueadero, báscula, esterilización de camiones entre otros).
- ✓ Autorizar el ingreso y salida de camiones a la Feria.
- ✓ Autorizar el ingreso de Vendedores para que ofrezcan diferentes productos como: Sombreros, zurriagos, ponchos, y servicios para el gremio ganadero y transportador).
- ✓ Crear y actualizar la base de datos de Ganadores y transportadores.
- ✓ Recibir e instalar los animales en su respectivo corral.

- ✓ Autorizar la salida de animales ya vendidos o de traslado.
- ✓ Recibir y verificar Certificados de propiedad.

10.2.9.4 Supervisor de Control e Inspección ICA

Funciones:

- ✓ Recibir y verificar guías sanitarios.
- ✓ Verificar que los animales que ingresen a la feria, entren en perfectas condiciones.
- ✓ Expedir nuevas guías Sanitarias.
- ✓ Verificar plan de vacunas y registro de control oficial.
- ✓ Permitir que los animales que salen de la feria, sean aptos para el consumo humano.

10.2.9.5 Comercializador de Productos y Servicios

Funciones:

- ✓ Atender usuarios.
- ✓ Diligenciar certificados de compra y venta de animales
- ✓ Hacer recibos de cancelación para ingreso de venta ambulante.
- ✓ Realizar volantes, los cuales permiten el ingreso de vehículos a la feria.
- ✓ Realizar facturas pago.
- ✓ Estar en contacto con el cliente.
- ✓ Informar a los clientes sobre precios.
- ✓ Llamar a los clientes que tienen ofertas de negocios.
- ✓ Contactar a los camineros.

- ✓ Otorgar la base de datos de camioneros cuando los ganaderos lo dispongan.

10.2.9.6 Asesor ICA

Funciones:

- ✓ Asesorar a los clientes sobre el manejo de guías de movilización y certificados de propiedad y todo lo relacionados con trámites del ICA.

10.2.9.7 Colaboradores de Logística

Funciones:

- ✓ Verificar que los animales que salen, tengan sus respectivos documentos.
- ✓ Abrir puertas (Portería).
- ✓ Autorizar la entrada del número de camiones dentro del recinto.
- ✓ Asignar embarcaderos.
- ✓ Supervisar el parqueadero.
- ✓ Verificar que los animales se encuentren dentro de los corrales.
- ✓ Verificar que la salida de vehículos tenga su respectivo tiquete.
- ✓ Contar el inventario y velar por su permanencia en la Feria Ganadera.

10.2.9.8 Coordinador Logístico

Funciones:

- ✓ Coordinar las acciones del departamento de logística.

10.2.9.9 Jefe de Restaurante

- ✓ Brindar la venta de alimentos para los visitantes

10.2.9.10 Jefe de Kiosko y Bar

- ✓ Brindar la venta de bebidas, para los visitantes.
- ✓ Proveer la música y sonido para dar información.

10.2.9.11 Meseros

- ✓ Atender a los visitantes que desean consumir alimentos o bebidas

10.2.9.12 Personal Operativo

Funciones:

- ✓ Recibir Animales que ingresar a la Feria Ganadera.
- ✓ Despachar Animales vendidos, permutados o trasladados.
- ✓ Ubicar los animales en su respectivo corral.
- ✓ Verificar que solo salgan los animales autorizados.
- ✓ Verificar que los corrales tengan los bebederos con suficiente agua

10.2.9.13 Capataz

Funciones:

- ✓ Contar la cantidad de animales que ingresan al corral.
- ✓ Diligenciar una planilla de inventario de animales con el nombre de su propietario.
- ✓ Despachar a los animales que tienen salida hacia el embarcadero.
- ✓ Pesar Ganado.
- ✓ Observar y analizar el movimiento del ganado.

10.2.9.14 Jornaleros

Funciones:

- ✓ Ingresar el ganado a la báscula.
- ✓ Ingresar los animales a su respectivo corral.
- ✓ Ayudar a desembarcar los animales.
- ✓ Marcar Ganado.
- ✓ Fumigar los camiones y corrales.
- ✓ Desplazar el ganado y ubicarlo el ganado.

10.2.9.15 Aspecto Comercial

La Feria Comercial Ganadera se encuentra registrada ante la Cámara de Comercio, Industria y Comercio y la DIAN con matrícula mercantil número 91016-1 representada por el señor Jair Arango Mejía con unos activos de \$10.000.000, su actividad comercial es de compra y venta de ganado, código 0121, RUI 13572, se

encuentra ubicada en la calle 47 # 34 – 157 del barrio Benedicta de la ciudad de Palmira.

La Feria Comercial Ganadera cuenta con el aval del Instituto Colombiano Agropecuario ICA, en uso de las facultades legales que le confieren las resoluciones 611 de Febrero 21 de 1994, 1779 de 1998 y 02495 de septiembre 10 del 2001 emanadas de la Gerencia General del ICA.

10.2.16 Normas para proveedores ganaderos

Los requisitos que exige la feria comercial ganadera de Palmira, para que un ganadero pueda ingresar sus animales son:

- ✓ Guía de movilización vigente expedida por el Ica
- ✓ Vacunas de sus animales vigentes

10.2.17 Procesos de la Feria Comercial Ganadera⁵¹

Reserva de corral: El ganadero hace la reserva de la cantidad de corrales que necesita.

Entrega de documentos: El ganadero entrega la guía de movilización con sus respectivas vacunas.

Registro de entrada de ganado: Se toman los datos de la cantidad de animales ingresados al corral.

⁵¹ Observaciones inéditas de las autoras

Venta de animales: Se realiza los trámites necesarios para entregar el ganado al nuevo dueño.

Salida de animales: Se realiza el conteo y entrega de los animales vendidos.

Higiene del recinto: Terminada la feria se procede a la limpieza de corrales y herramientas utilizadas.

Manejo de residuos: Los desechos orgánicos son llevados a una zona especial para utilizarlo como abono y los inorgánicos son destruidos o dispuestos de manera adecuada.

10.2.18 Recursos Disponibles

A continuación se describe los recursos tangibles e intangibles con los que cuenta la empresa estos son:

10.2.18.1 Talento humano

El equipo de trabajo de la feria ganadera de Palmira está conformado por: El gerente el cual tiene la función de dirigir, organizar y controlar todas las actividades, también supervisa y capacita a los empleados involucrados en el proceso.

Por otra parte está la junta directiva la cual se encarga de seleccionar el personal, definir el cargo y sus funciones; ya que todos los empleados que ingresan a esta entidad deben tener práctica en ganadería. Con base a la revisión de la hoja de vida y una entrevista para obtener información valiosa sobre el aspirante al puesto seleccionado, el empleador procede a contratarlo, lo cual no se hace de forma escrita, sino que se les dan sugerencias de cómo dar muestras permanentes de

responsabilidad, ser amables, mantener buenas relaciones, cumplir con sus compromisos, no entregar animales sin el consentimiento del administrador o propietario del ganado.

Esta también el personal operativo que está compuesto de la siguiente forma: capataces, personal de seguridad, supervisores, personal de logística, operarios, cocineras, entre otros, los cuales contribuye en el proceso administrativo; ya que estos también deben cumplir con el objetivo, deben evaluar los resultados obtenidos al finalizar la feria, y a tomar decisiones para mejorar en próximas ferias.

La Feria Comercial Ganadera cuenta con la asistencia de personas naturales y personas jurídicas que estén interesadas en comprar o en vender (solamente vende quien esté vinculada al ICA) bovinos, equinos, búfalos entre otras especies, con el propósito de comercializarlos, ya sea para sacrificarlos para consumo humano, para reproducción, para venta de leche, entre otros. Los pagos de estas compras son realizados en su mayoría en efectivo y algunos con cheques cruzados con un límite de plazo de 30 días para cerrar el negocio, también se realizan permutas de Bovinos o equinos por vehículos, fincas, casas, apartamentos, entre otros. Por otro lado, la feria es visitada también por personas que les gusta interactuar en un ambiente campestre y en contacto con los animales o personas que busquen un lugar de esparcimiento.

10.2. 18. 2 Recursos físicos

Guadaña⁵²: Instrumento para segar, que se maneja con ambas manos, formado por una hoja larga y curvilínea, puntiaguda por un lado y sujeta por el otro, más ancho, a un mango largo que forma ángulo con el plano de la hoja y lleva dos manijas, una en el extremo y otra en el segundo tercio del mango herramienta que

⁵² DICCIONARIO de la Lengua Española. Encontrado en www.rae.es. Consultado en Mayo 2011

sirve para podar el pasto, formado por una hoja larga y curvilínea, puntiaguda por un lado y sujeta por otro.



Figura No.3. Guadaña

Fuente: www.almagan.com.co

Botas de caucho o pantaneras: Sirven para que los arrieros puedan movilizarse en corrales con alto pasto, y en épocas de lluvia para no exponer sus pies al pantano ya que les puede ocasionar enfermedades.

Figura No.4 Botas de caucho.



Fuente: www.almagan.com.co

Fumigadoras: Maquina encargada de fumigar, esta actividad consiste en espaciar líquido, es utilizada para desinfectar corrales, bañar los terneros para evitar la presencia de garrapatas.



Figura No. 5. Fumigadora.

Fuente: www.almagan.com.co

Bascula ganadera: La feria cuenta con una báscula electrónica CUI 1500 de pro-metálicos con una capacidad de 1.500 kilogramos, sirve para saber el peso exacto de los bovinos.

Figura No.6 Bascula ganadera.



Fuente: www.logismarket.com

10.2.18.3 Recursos varios⁵³: A continuación se describe una serie de recursos que permiten el correcto funcionamiento de la feria comercial Ganadera:

- ✓ **Radios (Boqui toquis y micrófonos):** Esta herramienta sirve para tener una mejor comunicación entre empleados y organizadores, la feria ganadera cuenta con dos radios y un micrófono.
- ✓ **Canoas o bebederos:** Cada corral tiene su respectivo bebedero y comedero para los animales.
- ✓ **Restaurantes:** Tiene unas medidas aproximadas de 7*5 en el cual caben 40 personas.
- ✓ **Computadores:** La feria cuenta con un computador portátil con acceso a internet.
- ✓ **Sombreros:** Existe un gran número de sombreros que son utilizados por trabajadores para evitar el contacto directo con el sol
- ✓ **Corrales:** La Feria Comercial Ganadera cuenta con 30 corrales de 4X5 metros.
- ✓ **Papelería:** La papelería se basa en cuadernos, libretas de apuntes, cuentas de cobro, lápices, cosedoras, grapadoras, carpetas Letras de cambio, entre otros
- ✓ **Desinfectantes:** Utilizan el límpido y alcohol como productos de desinfección
- ✓ **Escritorios y sillas:** Cuenta con 100 sillas y 50 mesas para atender a sus clientes.
- ✓ **Guía de Ica y certificados de venta:** Expedidos por el Ica.
- ✓ **Implementos de aseo:** Rastrillo, traperos, limpiones entre otros.

⁵³ Feria Comercial Ganadera – definiciones basadas en la experiencia del uso en sitio.

- ✓ **Medicamentos:** Vitaminas, purgantes, antiparasitarios, sueros, entre otros.
- ✓ **Accesorios del ganado:** Narigueras, aplicador aretes, baldes, boqueteadero, entre otros.
- ✓ **Accesorios para equinos:** Cabezales, sillas, aperos, otros.
- ✓ **Herramientas:** Azadas, cavadoras, espátulas, otras.

10.2.19 Análisis de la situación actual de la empresa

- ✓ No suelen estar identificados
- ✓ No tiene responsables directos de las actividades
- ✓ No se delega autoridad, todo lo maneja el organizador
- ✓ Existe poca organización
- ✓ No se conocen el costo logístico y por ende el margen de utilidad de la empresa
- ✓ La empresa carece de servicios de valor agregado
- ✓ La gerencia promueve la cultura de servicio al cliente
- ✓ No existe medición de los resultados
- ✓ Falta realizar seguimiento a los estrategias
- ✓ La documentación de la compañía es intrascendente
- ✓ La empresa posee una buena participación en el mercado
- ✓ La organización no posee una estructura forma como: Misión, visión, objetivos y política de calidad

10.3. FASE 3- Identificación de Factores claves de Éxito⁵⁴

La competitividad empresarial se mide por el grado de cumplimiento de las variables externas requeridas por el mercado de consumidores y por el desarrollo de las estrategias para lograr los objetivos. Estas variables o impulsores de la competitividad se seleccionan con base en las oportunidades de mejoras que sean necesarias trabajar para que la organización obtenga la ventaja competitiva.

Los siguientes son los factores claves de éxito identificados y acordado entre las autoras y el asesor:

- ✓ Fortalecimiento
- ✓ Productividad
- ✓ Costos de la preparación
- ✓ Financiamiento
- ✓ Infraestructura
- ✓ Fortalecimiento Empresarial
- ✓ Acceso a Mercado

El desarrollo y mantenimiento de los factores claves de éxito harán posible mejorar el posicionamiento de la Feria Comercial Ganadera:

10.3.1. Fortalecimiento

- ✓ Mejoramiento continuo del servicio al cliente
- ✓ Realizar actividades de fortalecimiento y desarrollo de la ganadería como plan Estratégico.
- ✓ Tener un líder para cada proceso de la feria Comercial Ganadera.

⁵⁴ Jahir Lombada Coy – Dorian Martínez Martelo. Direccionamiento estratégico del sector ganadero del Caribe Colombiano. Prospectiva del eslabón primario (2011-2016). Editorial Universidad del Norte.

- ✓ Coordinar un espacio en canales de televisión como tv agro y agro pacifico donde los ganaderos puedan promocionar sus productos y servicios días antes a la feria.
- ✓ Elaborar proyecto con las entidades gubernamentales para gestionar recursos e invertir en nuevas tecnologías, infraestructura, responsabilidad social que conlleven a una mejor calidad de vida del sector ganadero, la sociedad, los animales y el medio ambiente.
- ✓ Hacer alianzas con centros educativos como universidades, entidades gremiales que otorguen beneficios a la entidad y sus clientes.
- ✓ Promover reuniones con federaciones ganaderas, entidades dedicadas al sector agrícola.
- ✓ Diseñar una revista mensual donde los ganaderos puedan informarse sobre el sector (reuniones, incentivos del gobierno, practicas ganaderas, nuevas tecnologías del sector ganadero, venta de insumos, veterinarios, reglamentación, precios, puntos de venta de ganado, cría, doble propósito, actividades que realizan entidades como FEDEGAN, COGANCEVALLE, entre otros).
- ✓ Realizar planes de seguimiento al direccionamiento estratégico.
- ✓ Incentivar a los colaboradores por medio reconocimiento por su desempeño
- ✓ Crear planes preventivos y acciones correctivas para cada proceso
- ✓ Diseñar estrategias de servicio al cliente antes, durante, y después de la organización de la feria que generen satisfacción a los clientes.
- ✓ Calidad de la información sobre productos, servicios precios, usos, de lo que ofrece la empresa.
- ✓ Respuestas oportunas y rápidas de quejas y reclamos.

Indicador: Satisfacción del Cliente

Objetivo: Mejorar los servicios

Meta: Valor agregado a los servicios y productos

10.3.2 Productividad

- ✓ Promover el programa de Cluster para la ganadería tomando como ejemplo la publicación “La Ventaja Competitiva de las Naciones” de Michael Porter⁵⁵ con el fin de compartir conocimientos, habilidades; conllevando así a la unificación y regulamiento de los recursos.
- ✓ Invitar a propietarios de fincas para que participen en la feria
- ✓ Gestionar el incremento de los recursos a través de patrocinadores.
- ✓ Incluir nuevas líneas de servicios y productos como venta de insumos y alianzas estratégicas con proveedores.

Indicador: ventas de la Feria Comercial Ganadera

Objetivo: Evaluar las causas de la disminución de ventas

Metas: Incrementar ventas 10% por mes

10.3.3 Costos de la preparación

- ✓ Gestionar recursos con patrocinadores (productos de materias primas e insumos de ganadería).
- ✓ Pensar en la posibilidad de importar insumos, materias primas con aranceles bajos.
- ✓ Invitar a estudiantes para que realicen sus prácticas empresariales en la empresa.
- ✓ Plantear un mecanismo de información con los costos de funcionamiento
- ✓ Crear un modelo de costos.
- ✓ Indagar sobre ofertas con condición de exención tributaria, cuyo impacto sea positivo en factores: tecnológicos, insumos, materias primas con las cuales se pueda obtener rentabilidad.

⁵⁵ PORTER, Michael. (1991). La Ventaja Competitivas de las Naciones Edit. CECSA.

- ✓ Crear contacto con proveedores de otras ferias ganaderas con el fin de ofrecer servicios y/o productos semejantes a estas.
- ✓ Contratar servicios de outsourcing como seguridad, mensajería, aseo y logística.
- ✓ Capacitar a la Gerencia en técnicas de compras de insumos, logísticas de eventos, distribución de espacios, presupuestos, costos, mecanismos de financiamiento.
- ✓ Fortalecer el servicio de báscula con valor agregado entregando las curvas de comportamiento del peso de sus animales, suministro de base de datos de proveedores de carne en canal de supermercados del municipio, esto generara que los ganaderos prefieran pesar sus animales en esta empresa y la empresa obtendrá mayor competitividad y por ende rentabilidad.
- ✓ Contar con personal calificado para poder ser más competitivos frente a otras ferias.

Indicador: Control de costos

Objetivo: Reducir altos costos de preparación de la feria

Meta: Reducir el costo de preparación en un 10%

10.3.4 Financiamiento

- ✓ Investigar sobre portafolio de servicios de Finagro y las exigencias para obtener recursos e invertir.
- ✓ Investigar sobre el apoyo financiero con intereses muy bajos que brinda el gobierno a entidades vinculadas con el agro y postularse para obtener los beneficios.
- ✓ Presentar proyectos de inversión a entidades públicas y privadas para utilizar estos estímulos.
- ✓ Aprovechar los seguros actuales que ofrece el gobierno.

- ✓ Buscar apoyo de los bancos para adquirir nuevas maquinarias, tecnología que contribuya a la eficiencia en sus procesos,

Indicador: Capacidad de Endeudamiento

Objetivo: Mejorar opciones de financiamiento

Meta: No exceder el 25% en la capacidad de endeudamiento

10.3.5 Infraestructura

- ✓ Gestionar recursos ante las entidades gubernamentales para realizar inversiones en infraestructura de la empresa.
- ✓ Realizar una lista de todas las partes de la infraestructura que requieren modificaciones estableciendo prioridades y costos para proceder a mejorar el aspecto más importante en un periodo prudente.
- ✓ Destinar los recursos necesarios para realizar mejoras en corrales, básculas, implementación de tecnologías, salones de conferencias, adecuación de espacios cómodos de encuentro entre el comprador y vendedor.

Indicador: Cantidad de áreas en buen estado

Objetivo: Reducir las falencias en infraestructura

Meta: 100% de áreas en buen estado

10.3.6 Fortalecimiento Empresarial

- ✓ Contar con colaboradores que estén comprometidos con la calidad y el cumplimiento de las metas de la Feria Comercial Ganadera.
- ✓ Buscar capacitación constante para todos los colaboradores.
- ✓ Buscar asesoría continua sobre estrategias de innovación y valor agregado.
- ✓ Fomentar la satisfacción del cliente con el fin de evitar la deserción.
- ✓ Realizar reuniones con el personal donde se haga lluvia de ideas para ofrecer un mejor servicio al cliente.
- ✓ Realizar encuestas semestrales o anuales a los ganaderos con el fin de conocer sus nuevas expectativas, sugerencias, y calificación de los servicios que se ofrecen.
- ✓ Realizar campañas publicitarias en zonas rurales, fincas, ferias y subastas para promocionar los servicios y productos que ofrece la empresa.
- ✓ Implementar las buenas prácticas ganaderas.
- ✓ Ofrecer servicios y productos de calidad.

Indicador: Horas Hombre de Capacitación por mes

Objetivo: Mejorar la calidad del servicio.

Meta: 4 Horas Hombre por mes.

10.3.7 Acceso al mercado

- ✓ Cumplir con los estándares de sanidad.
- ✓ Brindar reconocimiento al mejor ganadero de la feria de Palmira por cantidad de bovinos y calidad que maneja.
- ✓ Motivar la comercialización de ganado en ferias y dar a conocer sus beneficios

- ✓ Diseñar campañas de mercadeo en entidades estratégicas como Ica, FEDEGAN, COGANCEVALLE Y FINAGRO.
- ✓ Impulsar relaciones comerciales entre ferias y subastas
- ✓ Mantener informado sobre precios de ganado y difundir la información a sus clientes.
- ✓ Fomentar programas de buenas prácticas ganaderas.

Indicador: Cantidad de Reclamos por mes.

Objetivo: Cumplir los requerimientos de los clientes.

Meta: Máximo 1 reclamo por semestre.

10.4. FASE 4- ESTUDIO DE MERCADO

Se realizó una prueba piloto antes de proceder con la encuesta definitiva, con el fin de observar las inconsistencias de la misma y realizar los correspondientes ajustes, logrando así que la investigación de campo cumpliera con todas las expectativas. Terminada esta prueba se procedió a aplicar la encuesta definitiva (Ver anexo A) a los ganaderos que visitaron la feria en una fecha normal del evento ferial; el tiempo en promedio de aplicación del formulario fue en promedio de 10 minutos

El objetivo de la encuesta es Identificar qué tipo de mercado converge a la Feria Comercial Ganadera de la ciudad de Palmira.

10.4.1 Encuesta Feria Comercial de Palmira

La encuesta se realizó el 14 de abril 2010 a una muestra de 60 personas dentro de la feria ganadera de Palmira. La encuesta fue diseñada, entregada y analizada por los autores y en coordinación del Director académico. La encuesta consta de

10 preguntas de única respuesta, y una pregunta abierta. A continuación la tabulación de los resultados⁵⁶.

10.4.1.1 Calculo de La Muestra.

El cálculo de la muestra se realizó de acuerdo al numeral 7.2.3 que aparece en el marco teórico.

$$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$$

Donde:

E= El error es 10%⁵⁷

Z= Numero de desviaciones estándar⁵⁸ = 1.64

σ^2 = Varianza muestral= 0.25

N= Tamaño de la población= 550⁵⁹

n= Tamaño de la muestra= 60

Se observa que la muestra debe ser de 60 personas para un margen de error del 10%.

⁵⁶ Al final del documento se encuentra la encuesta en el anexo A.

⁵⁷ ENRÍQUEZ, Fabio MSc, Director de trabajo de grado. Universidad del Valle Palmira.. Observaciones inéditas. Marzo 2011.

⁵⁸ Tabla de distribución normal.

⁵⁹ Información suministrada por la empresa. Feria Comercial Ganadera en Marzo de 2011.

10.4.2. Análisis y resultados de la Investigación de campo

Los datos obtenidos en las encuestas fueron analizados por medio de análisis de tipo descriptivo. Se utilizó como herramienta la aplicación de Microsoft office Excel 2007, que permite elaborar la tabulación de los resultados, para facilitar la comprensión de la información obtenida en este estudio.

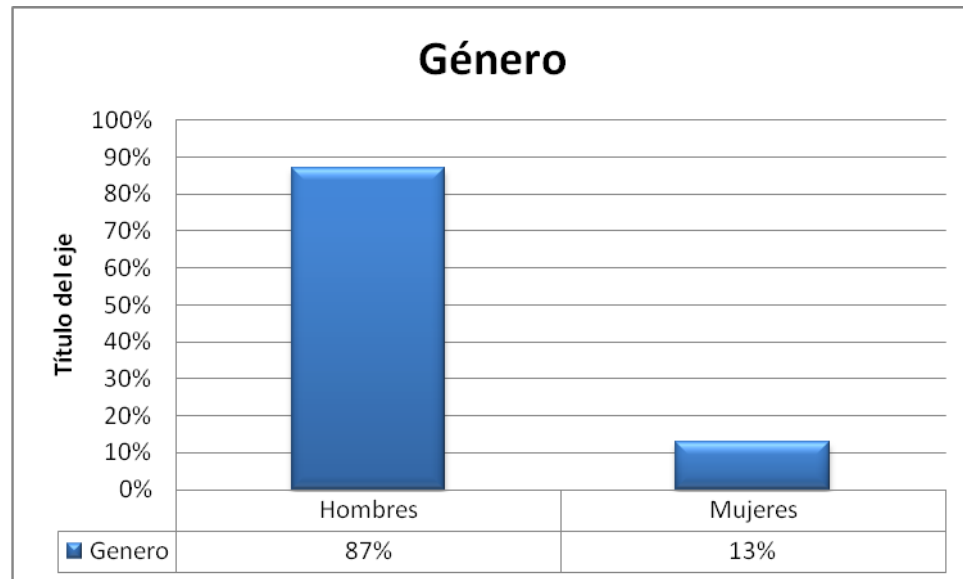
Análisis de los resultados para las preguntas realizadas en la encuesta las cuales aparecen en el Anexo “A” los resultados son:

Tabla 7: Categorización por género

Datos	Hombres	Mujeres	Total
Total	52	8	60
Porcentaje	87%	13%	100%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Gráfica 6: Género de las personas encuestadas



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

De las 60 personas encuestadas, el 87% son hombres y otro 13% son mujeres, esto significa que el mercado objetivo son hombres, ya que el servicio a ofrecer va dirigido a ganaderos, comerciantes, mientras que las mujeres se ven más interesadas en otro tipo de mercado como por ejemplo, bisutería, cosmetología, entre otros.

Municipio o lugar donde reside:

Tabla 8: Lugar de procedencia de los visitantes

Ciudad / municipio	Cantidad	Porcentaje
Palmira	22	37%
Cali	4	7%
Granada	3	5%
Tenerife	1	2%
Rio Sucio	1	2%
Buenaventura	2	3%
Medellín	4	7%
Valencia España	1	2%
Caquetá	1	2%
La unión	1	2%
Costa rica	2	3%
Difícil Magdalena	2	3%
Atlántico	1	2%
Ginebra	3	5%
Cartago	2	3%
Bosconia	1	2%
Toche Santa Luisa	1	2%
Jamundí	1	2%
Barranquilla	1	2%
Rio negro	1	2%
Popayán	2	3%
Florida	1	2%
Cerrito	2	3%
Total	60	100%

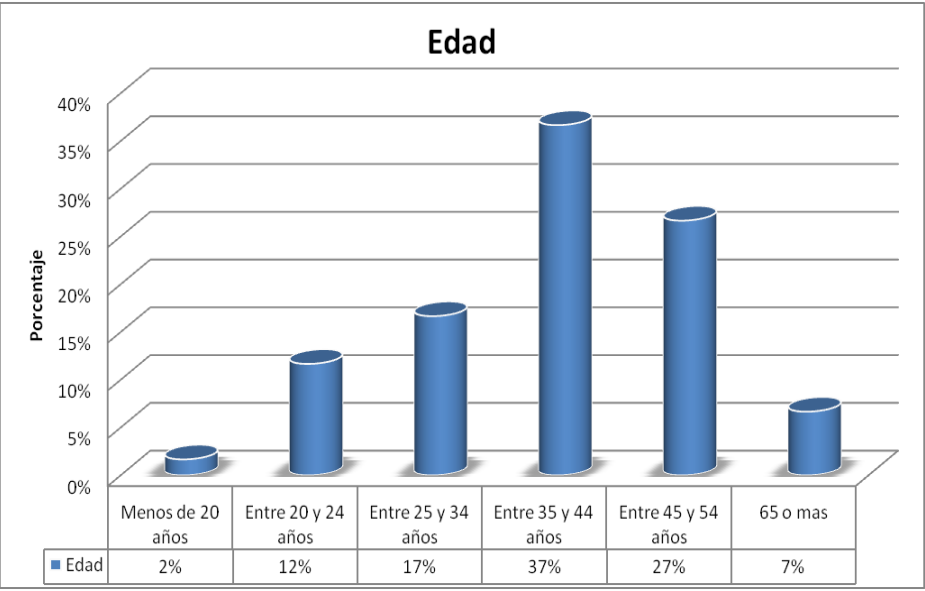
Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

De acuerdo a los datos emitidos por la encuesta, el 37% de las personas encuestadas residen en la ciudad de Palmira, seguido por un 7% Cali y Medellín, el 5% corresponde a las ciudades de Granada y Ginebra, y el 3% ciudades como Buenaventura, Costa Rica, Difícil Magdalena, Cartago, Cerrito; por último el 2% de las ciudades de Tenerife, Rio Sucio, Caquetá, La Unión entre otras.

Se puede observar que a la Feria Ganadera de la ciudad de Palmira asisten no sólo los residentes del municipio de Palmira, sino que también vienen a visitarla

personas de otras ciudades como Cali, Medellín, Popayán Buenaventura entre otras.

Gráfica 7: Edad de las personas encuestadas



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

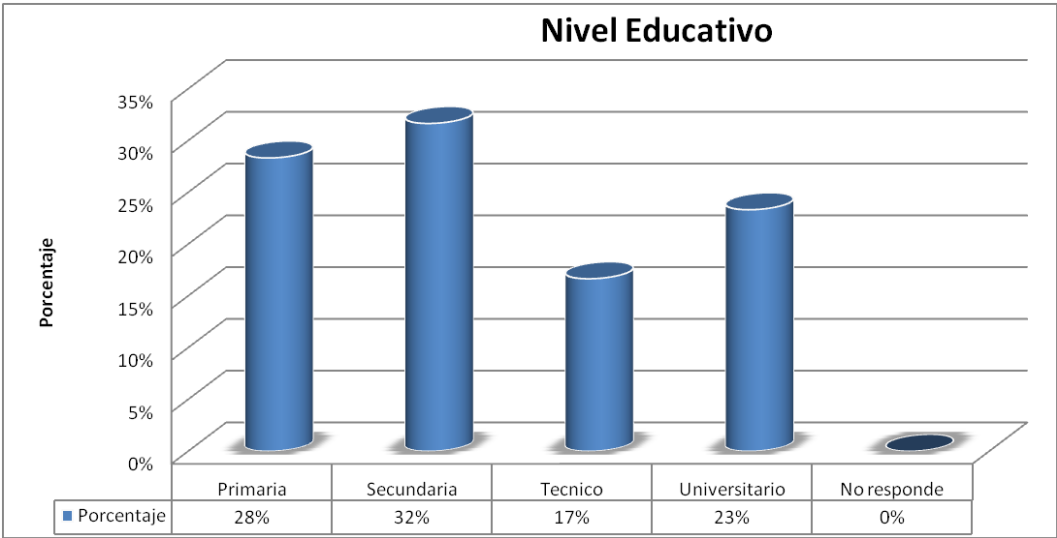
Del total de la muestra poblacional, el 37% de las encuestas se encuentra entre los 35 y 44 años, seguido por un 27% entre los 45 y 54 años. Se observa que quienes asisten a la Feria Ganadera de Palmira son personas adultas con un grado de responsabilidad mayor, las cuales han sido formadas en este medio de comercialización de Ganado.

Tabla 9: Categorización por nivel educativo

Datos	Primaria	Secundaria	Técnico	Universitario	No responde	Total
Total	17	19	10	14	0	60
Porcentaje	28%	32%	17%	23%	0%	100%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Gráfica 8: Nivel educativo de las personas encuestadas



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

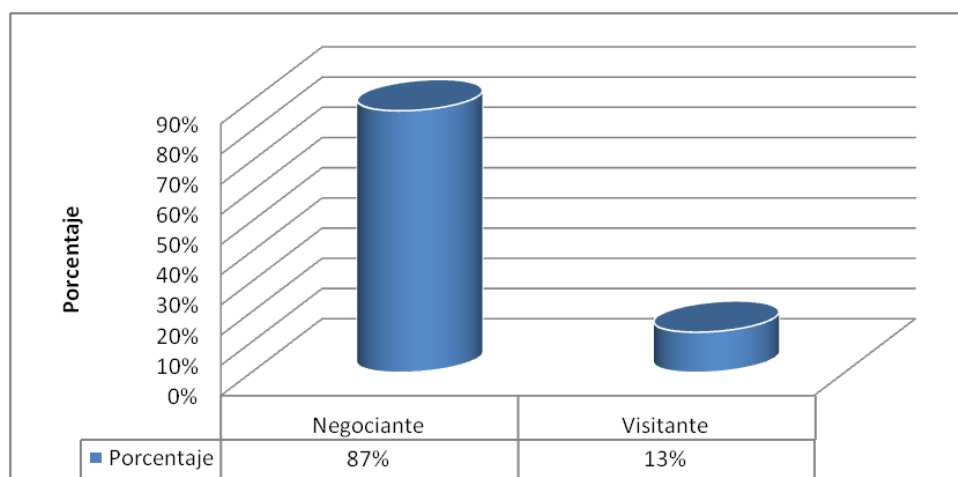
En el gráfico 8, se puede observar que el 28% de las personas encuestadas tienen un nivel educativo de primaria, seguido por un 32% en secundaria y un 23% universitario, se concluye que el nivel educativo de la mayoría de Ganaderos que asisten a la Feria Ganadera de Palmira es de educación media, muy pocos son universitarios, esto indica que muchos negociantes ganaderos no necesitan poseer un título universitario para tener visión para los negocios, a demás de un buen capital para hacer la inversión. Se concluye que el comercio ganadero en la zona de influencia de la feria ganadera, se realiza de manera tradicional y no especializada (la falta de capacitación comercial puede ser una debilidad de los comerciantes analizados).

Tabla 10: Categorización por visitante/negociante

Datos	Negociante	Visitante	Total
Total	43	17	60
Porcentaje	87%	13%	100%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Gráfica 9: Visitante/negociante de las personas encuestadas



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

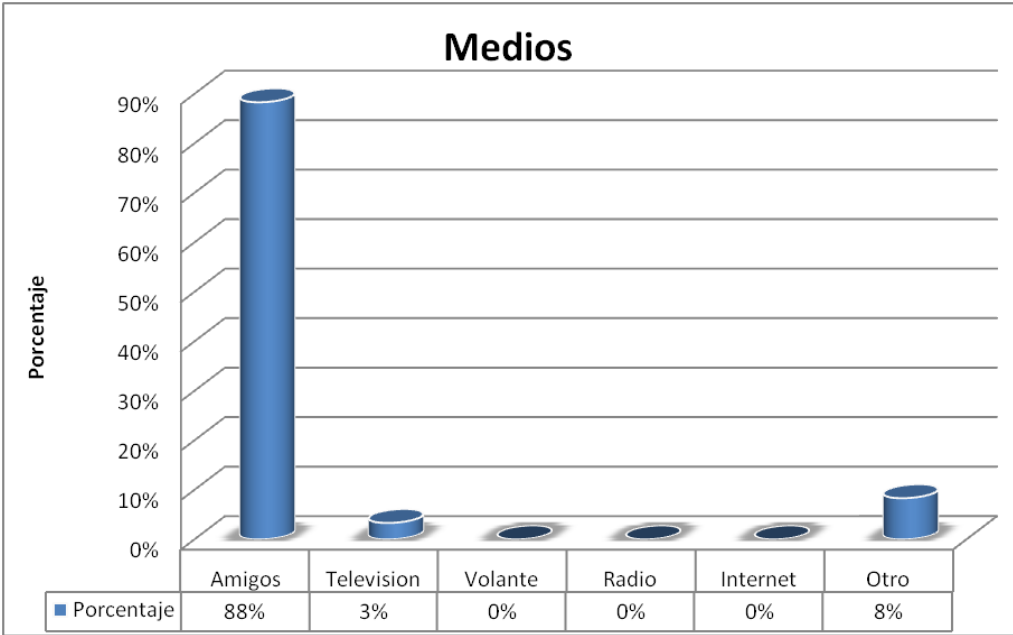
Como se puede observar en la gráfica anterior, de las 60 personas encuestadas, el 87% que asisten a la Feria Ganadera de la ciudad de Palmira son negociantes y el otro 13% son visitantes, esto quiere decir que los que asistieron realmente a la feria ganadera lo hacen para realizar negocios y ampliar su capital.

Datos	Amigos	Televisión	Volante	Radio	Internet	Otro	Total
Total	53	2	0	0	0	5	60
Porcentaje	88%	3%	0%	0%	0%	8%	100

Tabla 11: Categorización por medios comunicativos

Fuente: Cálculos realizados por los autores con base en los datos de la encuesta.

Gráfica 10: Medio de comunicación



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

De las 60 personas encuestadas, el 88% se enteran de la realización de la Feria Ganadera de la ciudad de Palmira a través de sus amigos, el cual es el porcentaje más significativo, seguido del 8% de otros tales como, fundador de la feria, proveedores, familiares y con un 3% la televisión.

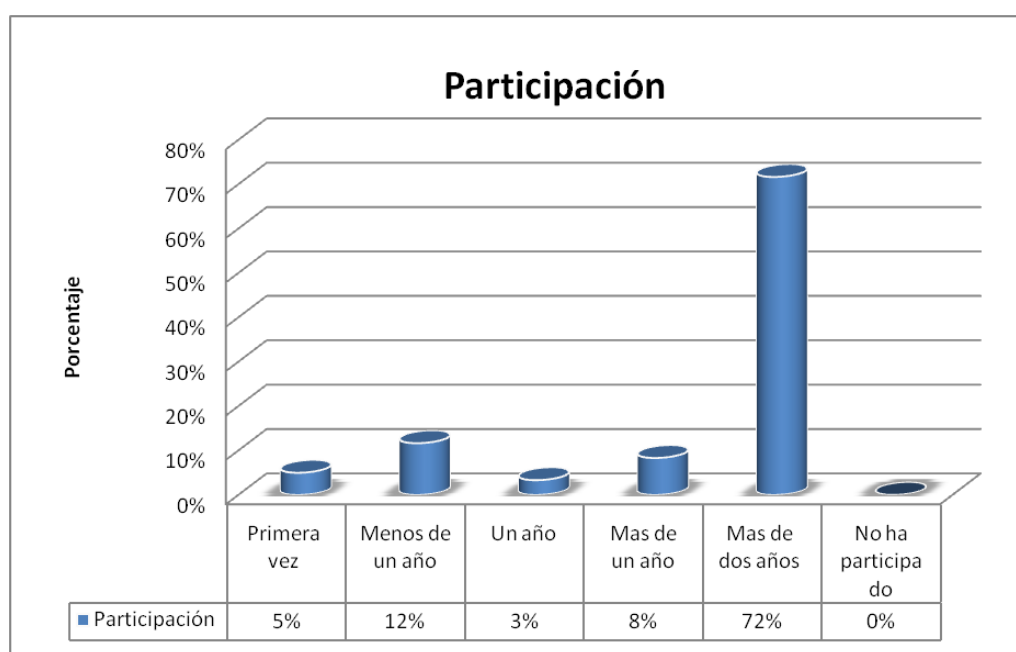
La Feria ganadera de la ciudad de Palmira debería crear nuevos medios de comunicación masiva para dar a conocer sus productos, servicios y eventos, pues aparte de la televisión, muchas personas solo se enteran de la feria ganadera por sus amigos, conocidos o comentarios de otras personas, entonces esto no es medio confiable, ya que estas personas deberían ser cubiertas por una estrategia comunicativa más fuerte.

Tabla 12: Porcentaje de los que asisten a la feria

Datos	Primera vez	Menos de un año	Un año	Más de un año	Más de dos años	No ha participado	Total
Total	3	7	2	5	43	0	60
Porcentaje	5%	12%	3%	8%	72%	0%	100%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Gráfica 11: Participación en el tiempo



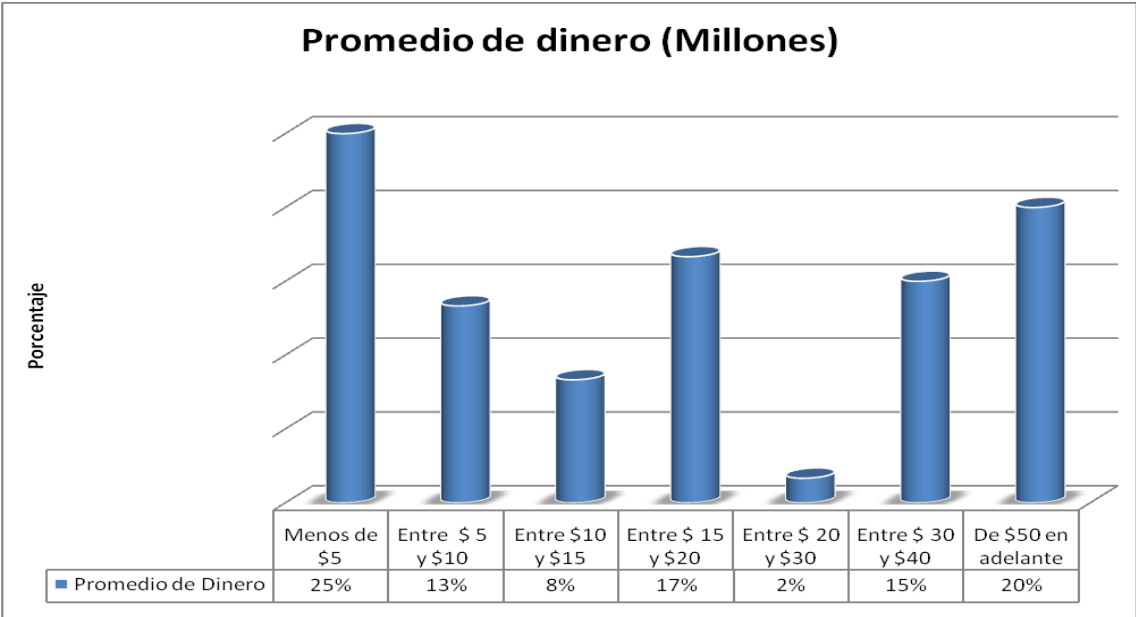
Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

En el tema de la participación en el tiempo, los datos arrojados por la encuesta son que 72% de las personas encuestadas llevan participando más de 2 años en la feria ganadera, seguido por un 12% menos de un año, el 8% más de un año, el 5% primera vez y el 3% un año.

Como se puede observar que el 72% de las personas han participado en la feria comercial de la ciudad de Palmira hace más de 2 años, esto significa que los

servicios que presta la feria ganadera han satisfecho sus necesidades. El 28% del porcentaje restante han participado hace menos tiempo, este porcentaje podría disminuir si se realizan estrategias de comunicación efectivas donde se resalte el buen servicio prestado y la confiabilidad.

Gráfica 12: Cantidad promedio de dinero invertido



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

En la gráfica No. 12 se puede observar que de las 60 personas encuestadas, el 25% de los ganaderos invierte menos de \$5.000.000, seguido por un 20% de \$50.000.000 en adelante, un 17% entre \$15.000.000 y \$ 20.000.000 un 15% entre \$ 30.000.000 y \$ 40.000.000, un 13% entre \$5.000.000 y \$10.000.000 y 8% entre \$10.000.000 y \$15.000.000 y por ultimo un 2% entre \$20.000.0000 y \$30.000.000 millones de pesos.

Se puede observar que los ganaderos invierten aproximadamente entre \$5.000.000 a más de \$50.000.000, esto quiere decir que la feria tiene un buen

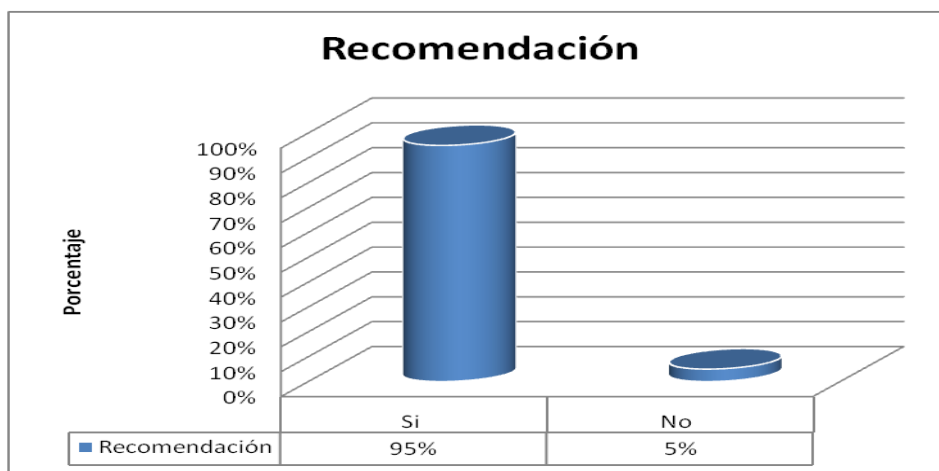
nivel de ingresos y un buen flujo de entrada de ganado. También se infiere que es una feria en donde participan pequeños y grandes comerciantes.

Tabla 13: Porcentaje de las personas encuestadas que recomiendan ir a la Feria

Datos	Si	No	Total
Total	57	3	60
Porcentaje	95%	5%	100%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Gráfica 13: Personas que recomiendan asistir a la Feria



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Para la interpretación de la gráfica anterior, se puede decir que de las 60 personas encuestadas, el 95% sí recomendaría la feria ganadera de la ciudad de Palmira, ya que se sienten muy satisfechos con la buena atención porque cuentan con un personal que ofrece un buen servicio al cliente⁶⁰. En la encuesta realizada para la investigación de campo se resaltan algunas observaciones sobre el manejo de buenos precios, buen ganado, calidad, entretenimiento y lo más importante crecimiento para la región. Y el otro 5% no lo recomendaría porque existe poca

⁶⁰ Feria Comercial Ganadera. información recolectada en las observaciones de la investigación de campo (encuesta del anexo A).

seguridad a nivel de la feria, terreno inadecuado para limpieza de corrales, y puertas en mal estado.

Tabla 14: Aspectos generales de la Feria Ganadera

ASPECTOS	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	TOTAL
ASEO PORCENTAJE	28%	23%	40%	8%	0%	0%	100%
TRANSPORTE PORCENTAJE	23%	30%	45%	2%	0%	0%	100%
CORRALES PORCENTAJE	33%	23%	33%	10%	0%	0%	100%
EMBARCADEROS PORCENTAJE	25%	30%	40%	5%	0%	0%	100%
SONIDO-MUSICA PORCENTAJE	32%	28%	27%	10%	2%	2%	100%
TRAMITES PORCENTAJE	25%	37%	35%	3%	0%	0%	100%
ESPACIO PORCENTAJE	22%	30%	47%	2%	0%	0%	100%
PRECIOS PORCENTAJE	22%	30%	47%	2%	0%	0%	100%
BASCULA PORCENTAJE	28%	37%	33%	0%	2%	0%	100%
ATENCION AL CLIENTE PORCENTAJE	48%	20%	26%	4%	2%	0%	100%
RESTAURANTE PORCENTAJE	42%	23%	28%	5%	2%	0%	100%
BAR PORCENTAJE	32%	30%	37%	2%	0%	0%	100%
PARQUEADERO PORCENTAJE	22%	23%	48%	5%	2%	0%	100%
SEGURIDAD PORCENTAJE	23%	17%	45%	8%	5%	2%	100%
FUNCIONARIOS ICA PORCENTAJE	23%	17%	45%	8%	5%	2%	100%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

La tabla 14 permite analizar los principales aspectos en los cuales existen dificultades en la prestación del servicio desde el punto de vista de los usuarios de la feria, y a partir de este punto diseñar un plan de mejoramiento del negocio, un servicio de calidad se ve reflejado en la fidelidad de los clientes, lo que conlleva a que un cliente satisfecho se convierta en una cadena de valor que pueda atraer nuevos clientes.

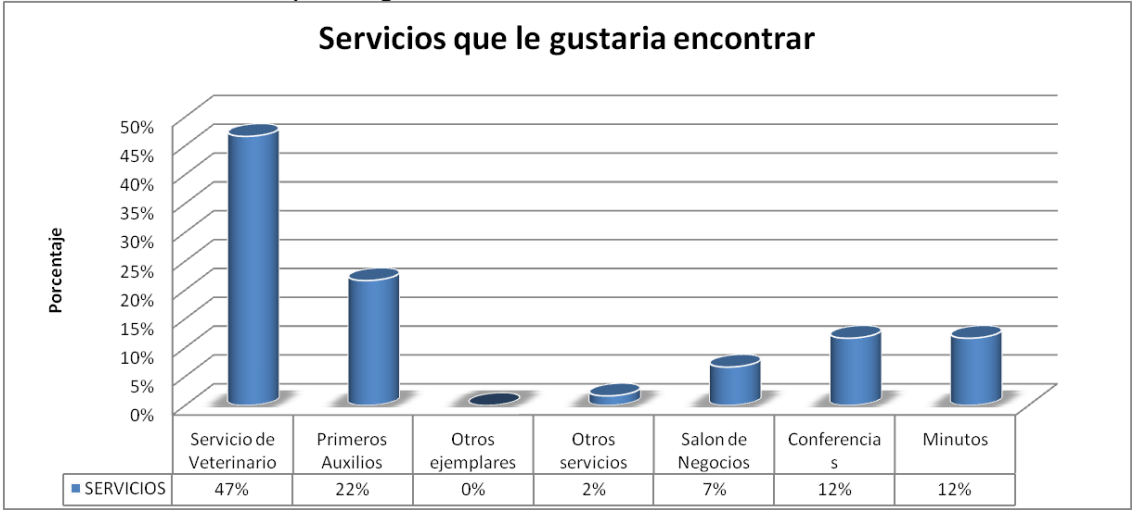
Podemos observar que el sonido-música tiene calificación de 2% en Malo y en Muy Malo, la bascula, la atención al cliente, el restaurante y el parqueadero tienen una calificación del 2% en Malo, la seguridad y los funcionarios del ICA tienen una calificación del 5% en Mala y una calificación del 2% en Muy Mala. Se debe investigar la causa raíz de cada aspecto para mejorar o corregir estos problemas y así los clientes estén más a gusto. De igual manera, la tabla muestra una importante información de diferentes aspectos feriales que pueden convertirse en un punto de partida de comercialización, ya que ayuda a conocer los aspectos que se deben mejorar con base en la opinión de los clientes encuestados.

Tabla 15: Categorización por servicios que le gustaría encontrar en la Feria.

SERVICIOS QUE LE GUSTARIA ENCONTRAR								
Datos	Servicio Veterinario	Primeros Auxilios	Otros ejemplares	Otros servicios	Salón de Negocios	Conferencias	Venta Minutos	Total
Total	28	13	0	1	4	7	7	60
Porcentaje	47%	22%	0%	2%	7%	12%	12%	100%

Fuente: Cálculos realizados por los autores con base en los datos de la encuesta.

Gráfica 14: Servicios que le gustaría encontrar en la feria



Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

De acuerdo a los datos arrojados en la tabla 15, el 47% de las 60 encuestas le gustaría encontrar en la feria ganadera de la ciudad de Palmira el servicio de veterinario, seguido de un 22% de primeros auxilios, el 12% conferencias y minutos, el 7% salón de negocios, y el 2% otros servicios como: entrada de equinos, juegos infantiles para que participen los niños, capacitaciones permanentes.

Se puede observar que el servicio veterinario es muy importante para los ganaderos, ya que éstos desean obtener información y asesorías permanentes sobre cómo evitar, eliminar o controlar los riesgos relacionados con la inocuidad de los alimentos (por ejemplo, residuos de medicamentos y pesticidas, micotoxinas y contaminantes ambientales⁶¹) en la producción primaria incluyendo la alimentación de los animales, con el fin de garantizar la calidad y la seguridad sanitaria de los alimentos. También se encuentran interesados en recibir conferencias para estar más actualizados sobre los temas de ganado, les interesa que exista un salón de negocios para realizar sus transacciones y sentirse más seguros.

10.4.2.1 Cruce de variables trabajo de campo en feria comercial ganadera de Palmira

Tabla 16: Cruce de variables. Género Vs. Edad

DATOS	HOMBRE	EDAD
TOTAL	52	35 A >55
PORCENTAJE	87%	67%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Al analizar el género con edad, encontramos que son los hombres entre 35 años y más de 55 años quienes más utilizan el servicio que ofrece la Feria Comercial

⁶¹ Información suministrada por la empresa. Feria Comercial Ganadera en Marzo de 2011.

Ganadera de Palmira, por lo tanto se puede concluir que se encuentra un gran potencial en este segmento del mercado. Por otra parte, se puede aseverar que son los hombres mayores de 35 años, quienes se dedican a este oficio excluyendo a personas menores de 34 años, esto se puede dar por que anteriormente las personas eran educadas en fincas y por ende tienen sus raíces muy marcadas, también se excluyen a las mujeres, ya que ellas se dedican a otros labores que requieren menos esfuerzo físico.

10.4.2.2 Nivel Educativo Vs Promedio de dinero que invierten en la Feria Comercial Ganadera:

Tabla 17: Cruce de variables por Nivel Educativo y Promedio de dinero que piensan invertir.

DATOS	PRIMARIO Y SEGUNDARIO	\$5.000.000 A > \$50.000.000
PORCENTAJE	60%	45%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Al analizar esta información podemos observar que el porcentaje más alto se encuentra en personas cuyo nivel académico es primario y secundario, con un promedio de inversión entre 5 millones a más de 50 millones por lo que se puede concluir que los clientes de la Feria Comercial Ganadera son medianos y pequeños ganaderos es decir, el servicio que ofrece la Feria Ganadera está fuertemente posicionado en este rango, y excluye a personas con estudios profesionales, esto se puede dar porque son personas que desde una edad muy temprana iniciaron sus negocios de comercialización de Ganado y han seguido la labor de sus padres.

10.4.2.3 Visitante/Negociante Vs Medios de comunicación

Tabla 18: Cruce de variables entre visitante y medios de comunicación.

DATOS	NEGOCIANTE	AMIGOS
TOTAL	43	53
PORCENTAJE	87%	88%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Al realizar este cruce de variables se puede decir que, la mayoría de hombres que asisten a la Feria lo hacen con el propósito de realizar negocios de compra, venta o permuta de animales y un gran porcentaje de éstos se ha enterado de la realización de esta Feria a través de amigos, se deben desarrollar estrategias para recordar los servicios prestados a los visitantes de la feria y así estos puedan retroalimentar a sus amigos.

10.4.2.4 Antigüedad Vs Recomendación

Tabla 19: Cruce de variables con la antigüedad y recomendación.

DATOS	MÁS DE 2 AÑOS	SI
TOTAL	43	57
PORCENTAJE	72%	95%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

En cuanto al tiempo que llevan asistiendo a la Feria Comercial Ganadera de Palmira es mayor a 2 años y recomendarían la Feria Ganadera para que otras personas participen de ésta; por tal motivo se puede percibir que se sienten conformes con el servicio que presta la empresa y reconocen que es necesario para la comunidad Ganadera, ya que consideran que es una buena oportunidad

para realizar sus negocios y les gustaría ampliar el grupo de socios, ya que los beneficia a ellos como ganaderos y beneficia a la Feria como tal⁶².

10.4.2.5 Generó Vs Servicios

Tabla 20: Cruce de variables de generó y servicios

DATOS	HOMBRES	SERVICIO VETERINARIO
TOTAL	52	28
PORCENTAJE	87%	47%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

Los clientes de la Ganadera prefieren servicio veterinario, ya que son personas que se interesan por el bienestar de sus ejemplares.

10.4.2.6 Generó Vs Nivel educativo

Tabla 21: Cruce de variables de generó y nivel educativo

DATOS	HOMBRES	PRIMARIO/SEGUNDARIO
TOTAL	52	36
PORCENTAJE	87%	60%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

El Mayor número de hombres que asisten a la Feria Comercial Ganadera tienen un nivel académico básico, por ende se puede decir que son hombres que desde muy jóvenes se dedicaron a trabajar y responder por sus familias y no terminaron sus estudios profesionales, lo que permite concluir que los clientes que asisten son en su mayoría Ganaderos empíricos y no cuentan con un negocio tecnificado, por lo cual se ofrece acompañamiento y asesorías en cuanto al manejo de tecnologías, trámites y otros procesos que para ellos puede ser complejos.

⁶² Información suministrada por la empresa y por la investigación de campo. Feria Comercial Ganadera en Marzo de 2011.

10.4.2.7 Genero Vs Visitantes

Tabla 22: Cruce de variables por género y visitantes

DATOS	HOMBRES	NEGOCIANTES
TOTAL	52	43
PORCENTAJE	87%	87%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

En este cruce de variables se puede distinguir que los hombres que asisten a la Feria Comercial Ganadera, solo están interesados en realizar negocios y una cantidad muy intrascendente son visitantes, también en algunas ocasiones son las mujeres quienes invierten su dinero, pero prefieren que sea el hombre el que realice la negociación; pues son ellos quienes tienen la experiencia y el reconocimiento.

10.4.2.8 Edad Vs Recomendación

Tabla 23: Cruce de variables por edad y recomendación

DATOS	35 A > 45	SI
TOTAL	38	57
PORCENTAJE	64%	95%

Fuente: Cálculos realizados por las Autoras

En la realización del trabajo de campo, observamos cómo los hombres de 35 años a mayores de 45 años se atreverían a recomendar a otras personas para que asistan a la Feria Ganadera, este porcentaje es bastante alto e importante, ya que son hombres sensatos, y su opinión puede ser valiosa para otros ganaderos, lo que puede significar un punto fuerte para un plan mercado.

10.4.3 Análisis de Entornos

Para plantear el análisis del entorno de la organización se debe tener en cuenta la relación entre los conceptos de internos y externos, donde el interno es la organización y el externo es el entorno; el cual influye positiva o negativamente a la organización.

Entre los muchos factores que determinan el éxito o fracaso de una empresa encontramos los recursos con los que cuenta y muchos otros, como los referidos al entorno de la organización. En una situación tan dinámica como en la que generalmente nos encontramos actualmente, es indispensable que las empresas se adapten al entorno en el que desarrollan su labor. Para conseguir esto es esencial un conocimiento pormenorizado del entorno empresarial, si queremos tener un futuro con buenos resultados, distante de fracasos previsibles.

A continuación se realizará el análisis de entornos del sector ganadero, teniendo en cuenta el impacto de estas variables en la Feria Ganadera de la ciudad de Palmira.

10.4.3.1 Entorno Jurídico

Remítase al marco legal del numeral No. 7.3.

10.4.3.2 Entorno Ambiental

En temas de gestión e impacto ambiental, el sector ganadero genera el 18% de las emisiones mundiales de los gases de efecto invernadero es considerada una de las principales causas de la degradación del suelo y los recursos hídricos, contamina el aire de comunidades aledañas ,destruye selvas para convertirlas en pastizales y utiliza inmensas cantidades de agua y granos. Una vaca de unos 550 kilos puede emitir entre 800 y 1.000 litros diarios de gases –con un 25-30% de CH₄, Genera el 65 por ciento del óxido nitroso de origen humano, que tiene 296 veces el Potencial de Calentamiento Global del CO₂ cada gramo de óxido nitroso (N₂O) equivale a la emisión de 296 gramos de CO₂. La mayor parte de este gas procede del estiércol. Y también es responsable del 37 por ciento de todo el metano producido por la actividad humana (23 más veces más perjudicial que el CO₂), que se origina en su mayor parte en el sistema digestivo de los rumiantes, y del 64 por ciento del amoníaco, que contribuye de forma significativa a la lluvia ácida⁶³.

No obstante, la empresa Feria Comercial Ganadera cuenta con bombas estacionarias, sistemas adecuados de desagüe, estercoleros y todo un sistema de gestión en el manejo ambiental, que busca mitigar dicho impacto causado por el manejo de las cabezas de ganado y sus desechos; así mismo, los animales que participan en los eventos deben contar con una guía Sanitaria de movilización interna expedida por el ICA para cada caso y especie resolución (Resolución 1779 de 1998⁶⁴). De este modo cada categoría de animales debe tener al día los requerimientos que su especie exige, como son vacunas pertinentes en prueba de brucelosis bovina, fiebre aftosa, pruebas serológicas, tuberculosis; entre otras pruebas. Así mismo cada animal que ingresa a la feria debe contar con su

⁶³ LIEMMUCO. Impacto Ambiental de la Ganadería. Artículo encontrado en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Impacto-Ambiental-De-La-Ganaderia/960520.html> consultado el 25 de Abril de 2012.

⁶⁴ Instituto Colombiano Agropecuario – ICA. Resolución 1779 de 1998. Por medio de la cual se reglamenta el Decreto 3044 del 23 de diciembre de 1997.

respectiva marca, tatuaje o chapeta que certifica que estos animales han sido vacunados, y un certificado de veterinario que garantice que el ganado que va a ingresar a la feria está sano.

En temas de desinfección y prevención de pestes, la feria cuenta con un sistema de fumigación tanto para los corrales como para los vehículos que ingresan a la feria, esto con el fin de evitar la concentración de plagas y propagación de enfermedades.

Toda práctica de ganadería posee un impacto sobre el equilibrio ambiental, ya que afectan directamente dos recursos fundamentales para el ser humano como son el suelo y el agua para la obtención de beneficios económicos, pero desafortunadamente estos recursos no están siendo bien administrados por los ganaderos según FEDEGAN 2006, sin embargo esta la actividad productiva aprovecha de manera eficiente los recursos naturales, ya que los bovinos se alimentan de forrajes o residuos de cosecha y su estiércol abona los suelos, de esta manera el ganado añade valor a los alimentos que son pocos aprovechables, utilizan con mayor eficiencia la mano de obra y diversifica los riesgos. Otro de los beneficios es que al aplicar estiércol a las tierras, se está aportando nutrientes y toda clase de componentes que sustentan la alimentación del suelo, además de que reduce la erosión, se está aportando a la reutilización de los desechos como productos útiles que de otra forma se desperdiciarían. Para esto desempeñan una función también importante los rumiantes y toda clase de organismos que ayudan a la función ecológica positiva, como la mejora de diversidad de pastos; a pesar de esto se debe tener en cuenta el delicado equilibrio de los cultivos y el ganado se puede transformar fácilmente.

Los actuales sistemas ganaderos⁶⁵ de producción utilizan tecnologías que generan cambios ambientales, especialmente que devuelven al suelo los nutrientes que extraen los forrajes, se producen residuos orgánicos que pueden contaminar fuentes de agua y químicos que se acumulan en el suelo. Por lo tanto, es importante determinar la forma en que el ganadero pueda satisfacer las demandas futuras y pueda al mismo tiempo conservar la base de los recursos naturales, lo cual es prioritario y necesita conocimiento sobre esta dinámica ambiental.

De otro modo, es importante la participación que el medio ambiente tiene en los procesos productivos, ya que con factores como el clima, el cual representa el 80%⁶⁶ de las variables que influyen en las practicas agropecuarias, se debe trabajar en desarrollar prácticas sostenibles que sea productivas sin perjudicar el medio ambiente.

Los recursos naturales⁶⁷ como el agua, el suelo, entre otros, son sumamente importantes ya que son los que aportan los factores de supervivencia tanto de los animales como de los seres humanos, no obstante, sufren consecuencias irreversibles a causa de elementos (químicos, físicos y biológicos) que afectan la salud y productividad del suelo. El agua es otro aspecto indispensable cuando se habla de medio ambiente tanto en el espeto animal como vegetal, es esencial para la supervivencia de todos los seres humanos, los bovinos como los demás seres vivos dependen del agua para supervivencia y para alcanzar niveles adecuados

⁶⁵ Fausto Moreno Vásquez Zootecnista. Gestión Ambiental en la Ganadería. Artículo encontrado en: <http://mvz.unipaz.edu.co> consultado el 05 de febrero de 2012.

⁶⁶ COGANCEVALLE cooperativa de ganaderos centro y norte del valle del cauca, Escuela de mayordomía del valle del cauca, Medio ambiente cartilla No 3, pagina. 5

⁶⁷ FEDEGAN. Federación colombiana de ganaderos, citado en http://portal.fedegan.org.co/Documentos/pega_2019.pdf [Consultado 7 de junio del 2012]

de producción, caso en el cual la calidad y los volúmenes ofrecidos son fundamentales. Las aguas descontaminadas, así como las que contienen elementos tóxicos representan un peligro para los animales y pueden afectar tanto la calidad de la carne, como de la leche hasta el punto de hacerlas inadecuadas para el consumo. En estas ferias ganaderas se debe estimar el consumo de agua, la calidad de la misma, así como se debe controlar la medida de suministro de agua para cubrir las necesidades de cada animal que ingrese a la Feria.

10.4.3.3 Entorno Social

La feria ganadera de la ciudad de Palmira ha fomentado al desarrollo de la ciudad para los Palmireños, es decir, generando crecimiento a la región y oportunidades de empleo para ellos.

Palmira es una ciudad en el contexto nacional por su gran dotación de factores naturales y sociales. Comparado con otras regiones por su gran ubicación y sus planicies que son ideales para la cría y levante pecuario, el municipio cuenta con profesionales especializados en materia Agropecuaria, institutos como la Universidad Nacional, Universidad del Valle, ICA, CORPOICA entre otras que están comprometidas con el desarrollo de la región.

La Feria un desarrollo integral en la medida que integra a comercializadores del sector de varias regiones, es decir, las personas que asisten a la feria tienen la oportunidad de interactuar con los demás, de igual manera, los ganaderos y comercializadores de ganado aprovechan este medio para fortalecer los lazos comerciales del gremio.

Cabe resaltar que las regiones ganaderas⁶⁸ han sido históricamente escenarios importantes de la guerra civil en Colombia. La presencia de grupos armados como guerrilla y paramilitares en las zonas de extracción ganadera ha sido un motivo constante de inestabilidad y volatilidad en los precios. Tanto ganaderos como transportadores deben asumir los costos adicionales de la extorsión, el boleteo, el pago de seguridad privada, los peajes ilegales, etc., y estos costos terminan añadiéndose al precio final de los animales en los centros de venta de ganado.

Miles de campesinos⁶⁹ carecen del acceso a la tierra, capacitación, tecnología, y recursos financieros que se necesitarían para incrementar la producción. La concentración de la tierra y la presión de grupos armados inflan los precios de arrendamiento de las buenas tierras, de manera que muchos ganaderos deben recurrir a tierras más baratas e improductiva

10.4.3.4 Entorno Económico

La Feria Comercial Ganadera cuenta con un impacto alto en este entorno, ya que el Valle del Cauca y Colombia en general tienen muchas zonas ganaderas, las cuales mueven el sector económico y cuentan con una gran participación del PIB⁷⁰ nacional.

La ganadería⁷¹ es una actividad generalizada y desarrollada prácticamente en todo el país, de igual modo se considera como un elemento socioeconómico de gran importancia para el desarrollo del campo y la economía de la región; aunque

⁶⁸ GUARÍN Alejandro, Historia de la comida y la comida en la historia, encontrado en internet. www.uniandes.edu.co. Edición virtual del 29 Abril 2008 Páginas: 104 – 119

⁶⁹ Carne de cuarta para consumidores encontrado en internet. www.scielo.unal.edu.co. Revistas de estudios sociales.

⁷⁰ FEDEGAN. Federación Colombiana de Ganaderos. Agremiación del sector, para su promoción, desarrollo y crecimiento. Citado en: www.fedegan.org.co/ (consultado, 2 enero del 2011).

⁷¹ MAHECHA1 Liliana, Zoot, M.Sc, 1Profesora Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Agrarias Situación actual de la ganadería de carne en Colombia y alternativas para impulsar su competitividad y sostenibilidad. Rev Col Cienc Pec Vol. 15: 2, 2002

ha sido cuestionada fuertemente por su desempeño productivo e impacto ambiental, debe equilibrarse en un nivel tecnológico aceptable y sostenible, que combine la productividad de los sistemas intensivos con las bondades de los extensivos. La ganadería colombiana está caracterizada por ser una actividad extensiva-extractiva, con bajos niveles de inversión y un deficiente desarrollo de acciones administrativas que la promuevan empresarialmente en un mercado globalizado, que es altamente competitivo. El silvopastoreo, los sistemas de conservación de forrajes y el uso de bloques multinutricionales, constituyen estrategias que pueden generar importantes avances en los aspectos productivos y ambientales, enmarcados en las exigencias de los mercados globalizados.

La ganadería bovina⁷² sigue manteniendo una gran importancia en el desarrollo socioeconómico del país, representa el 88% de la superficie agropecuaria nacional y conserva una participación cercana al 5% en el Producto Interno Bruto - PIB - total nacional, 25% en el PIB agropecuario y 60% en el del sector pecuario, generando un número significativo de empleos rurales. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE⁷³, se estableció que de 1.730.000 predios dedicados a la actividad agropecuaria, cerca de 849.000, equivalentes al 49%, tienen algún grado de actividad ganadera, ratificando la gran importancia de esta actividad para el sector rural y, en general, para la economía nacional.

Por lo anterior, la ganadería bovina en Colombia amerita una mayor atención, para encontrar verdaderos niveles de productividad y competitividad, que permitan generar un protagonismo necesario para la economía del país y que esté acorde con la magnitud del área destinada a esta actividad, aportando elementos para

⁷² MAHECHA1 Liliana, 1Profesora Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Agrarias. Situación actual de la ganadería de carne en Colombia y alternativas para impulsar su competitividad y sostenibilidad. Rev Col Cienc Pec Vol. 15: 2, 2002 Rev Col Cienc Pec Vol. 15: 2, 2002 Pag. 214

⁷³DANE Departamento de estadísticas Nacionales. Disponible en internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_ltrim10.pdf. (consultado, 5 de enero del 2011) Edición 2009

salir de la actual crisis económica, social, tecnológica y ambiental. El crecimiento de la actividad se ha basado en el aumento del inventario ganadero y del área ocupada, mientras que la productividad media continúa estancada, no permitiendo el desarrollo de la competitividad de la ganadería; el sacrificio como indicador de los rendimientos del sistema de producción de carne bovina, en 1999 fue uno de los menores de los últimos años, ubicándose entre el 5% y el 7% por debajo del sacrificio con respecto a 1998.⁷⁴

El comportamiento reciente de la actividad bovina no ha sido ajeno a la coyuntura vivida por el país. En la década de 1990⁷⁵, Colombia entró en la órbita de la internacionalización, con resultados adversos en diferentes sectores; los efectos más negativos se presentaron en el sector agropecuario, con lo cual colapsaron prácticamente todas sus actividades, incapaces de enfrentar un esquema de competitividad que no ha considerado el agro como un sector estratégico o de oportunidad. También en la misma década, se inició una lucha contra la inflación, lográndose resultados significativos al pasar de una tasa del 32.3% en 1990 a una del 9,23% en 1999⁷⁶; no obstante y de acuerdo con Fedegan⁷⁷ (Federación de Ganaderos), este proceso ha resultado inocuo, debido a su incapacidad de apalancar la reactivación económica, truncar la curva ascendente del desempleo o de otras variables económicas.

De esta forma, el mercado nacional quedó a expensas de la competencia internacional, ya que la falta de adopción de mecanismos de producción limpia, permitió que mercados potenciales obstaculizaran el ingreso de carne colombiana a sus territorios, con medidas de tipo sanitarias o arancelarias para la protección

⁷⁴ Ibidem

⁷⁵ ARIAS JH, Balcázar A, Hurtado R. Caracterización de los sistemas de producción de la ganadería bovina en Colombia. Revista Coyuntura agropecuaria 1990; 24: 83-105

⁷⁶ FEDEGAN. La ganadería bovina en Colombia 1999-2000. Consulta www.fedegan.org.co

⁷⁷ FEDEGAN. Federación Colombiana de Ganaderos. Agremiación del sector, para su promoción, desarrollo y crecimiento. Citado en: www.fedegan.org.co/ Consultado el 2 de Marzo de 2012.

de sus consumidores y/o su medio ambiente; tales medidas estuvieron amparadas en normas internacionales y nacionales, de vigencia actual y más estrictas, seguramente hacia el futuro.

En las metas del milenio conferencia dictada en la Cámara de Comercio de la ciudad de Palmira⁷⁸, se hace referencia a la incidencia que tiene la ganadería dentro del desarrollo económico de la región, su participación en la exportación de productos cárnicos, y su impacto en la ayuda para mitigar la pobreza y el desempleo en el sector. También es importante rescatar que entidades como la Cámara de Comercio con el apoyo de FINAGRO (Financiamiento del sector Agropecuario) tienen como meta aumentar el apoyo económico en sectores ganaderos de esta región.

10.4.3.5 Entorno Tecnológico

Sólo se utiliza tecnología blanda, es decir, conocimiento tanto profesional como empírico para el manejo administrativo, logístico y operativo entre otros; La Feria cuenta con una báscula, la cuál es una de las herramientas más valiosas para la Feria Ganadera, pues permite saber el peso exacto de un animal, entre otras herramientas tecnológicas, la feria posee computadores, herramientas veterinarias como medicamentos, aparatos para brindarles un bienestar al animal al momento de realizarles alguna operación o cirugía, herramientas de mantenimiento como carretas, palas, rastrillos, medidores, canalizadores, entre otros.

La posibilidad de realizar el reciclado permanente de residuos orgánicos requiere que los organizadores de la feria dispongan de una capacidad mínima de almacenamiento y procesamiento, acorde con los volúmenes que se generan. Las cantidades de camas sugeridas para ganado bovino, dependiendo del substrato,

⁷⁸ Cámara de Comercio de Palmira. Conferencia “Metas del Milenio”. Dictada en enero del año 2012

son de 120 kg de paja/180/animal o 150 kg de aserrín, estos sistemas de almacenamiento son usados para depositar residuos líquidos o pastosos.

Otro de los aspectos se marca en este entorno, es la ganadería orgánica, la cual se basa en la intensificación de la producción ganadera y ha llevado graves problemas ambientales, motivado por la concentración masiva de animales en espacios reducidos. La consecuencia es que actualmente se ha roto el vínculo entre suelo, planta, animal, de modo que, la ganadería se ha acercado a una producción de tipo industrial.

La necesidad de mejorar la productividad ha llevado a incrementar el uso de hormonas, pesticidas, estimulantes del apetito, medicamentos y otras sustancias que pueden dejar residuos en los productos. Por otro lado, la sociedad se preocupa cada día más, por la conservación del medio ambiente, el bienestar de los animales y especialmente por la salud.

En este aspecto cabe resaltar que la tecnología tiene un impacto importante frente a la ganadería, ya que el suministro de medicamentos como antisépticos, antibióticos, antiinflamatorios, analgésicos, hormonales, antiparasitarios, estimulante de defensa y vitaminas entre otros, deben tratarse bajo supervisión de personal especializado y se debe tener en cuenta recomendaciones, antes de suministrar a los animales para evitarles problemas graves, o incluso la muerte. Al momento de utilizar este tipo de elemento se debe pensar en la salud del animal, del consumidor y del medio ambiente.

La utilización de estos medicamentos también se utiliza en tipos de baño para los animales como aspersión (Bomba de espalda), Tanque de inmersión, manga rociadora.

10.4.3.6 Entorno Cultural

En Colombia se habla de varias regiones culturales, en las cuales las influencias indígenas, negroides y europeas son diversas, en el vestir, en la religión, en la vivienda, en la comida, en la etiqueta y en general en las costumbres; se puede captar la diferencia de formaciones socioculturales.

La cultura de las personas que habitan en el Departamento son el resultado de costumbres y tradiciones de diferentes regiones del país, debido al asentamiento de diversas etnias y culturas de otras regiones.

En la feria ganadera de la ciudad de Palmira se identificaron las siguientes variables que identifican a los ganaderos⁷⁹:

- ✓ **Costumbres:** Sus costumbres radican en un nivel educativo medio, en la forma como fueron orientados por sus padres ya que desde muy niños se les obligaba a trabajar en compañía de su padre y a tomar el mando del hogar cuando la figura paterna faltará. Desde pequeños han estado involucrados en el medio de los negocios de comercialización de ganado por ello son personas que saben cómo vender y cuidar a un animal.
- ✓ **Religión:** La mayoría de los ganaderos son católicos.
- ✓ **Normas y reglas⁸⁰:** Los Ganaderos deben velar por el bienestar de los animales, por lo tanto deben cumplir con las normas y requisitos expuestos en "Programa Oficial de Trazabilidad Sanitaria Animal". Resolución exenta N° 3423 de 26/06/08 del Servicio Agrícola y Ganadero, SAG.

⁷⁹ Información brindada por la feria comercial ganadera de Palmira en Abril 07 2012

⁸⁰ Asociación latinoamericana de integración. Inicio, Servicios de Apoyo al Empresario, Guías de importación, Chile, Otros Mecanismos De Política Comercial. Citado en: <http://www.aladi.org/nsfaladi/guiasimportacion.nsf/09267198f1324b64032574960062343c/984db543eb6675e1032574aa0069cb8b?OpenDocument> Consultado el 03 de Junio de 2012.

- ✓ **Vacunas contra la fiebre aftosa:** Autorización previa emitida por el Servicio Agrícola y Ganadero. Decreto N° 57 publicado en el Diario Oficial de 27/04/73 del Ministerio de Agricultura.
- ✓ **Vacunas contra la enfermedad de Marek:** Informe favorable del Servicio Agrícola y Ganadero. La calidad de los productos debe ser aprobada por dicho organismo. Decreto N° 525 de 28/12/77.
- ✓ **Vestimenta:** Los ganaderos se caracterizan por utilizar sombreros, ponchos, carriel, botas por lo general Brahaman y botas de caucho, surriagos, entre otros.

10.4.3.7 Entorno Demográfico

En cuanto a este entorno se puede identificar las siguientes variables en la Feria comercial Ganadera⁸¹:

Edad: Se puede observar que el rango de edades de los que asisten a la feria está entre los 35 años y más de 55 años.

Niveles de educación: Nivel académico es básico, es decir, la mayoría que asisten a la feria han cursado hasta estudios secundarios y muy pocos universitarios.

Niveles de ingresos: De tres salarios mínimos en adelante, dependiendo si es pequeño, mediano o grande ganadero⁸²

Género: El género masculino es el que más frecuenta la Feria Ganadera.

⁸¹ Información brindada por la empresa Feria Comercial Ganadera en Febrero de 2012.

⁸² Ibidem

Competencia: La competencia directa que tiene la feria ganadera es la feria de Cartago, ya que esta maneja muy buenos precios, una infraestructura adecuada, variedad de servicios entre otros.

Productos sustitutos: Existe una alta posibilidad de productos sustitutos entre ellas se encuentra las subastas y remates, las cuales van muy arraigados a la cultura y costumbres de las personas, ya que la funcionalidad es muy similar a la de una feria ganadera.

10.5. FASE 5- ESTRATEGIAS

Mediante la información suministrada por la empresa y la identificación de las diferentes debilidades internas de la organización, se plantearan unas estrategias de direccionamiento estratégico como son: estrategias de mercadeo, corporativas operativas, posicionamiento, seguimiento y de planeación que logren generar cambios productivos para la empresa.

10.5.1 ESTRATEGIAS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

A continuación se describirá cada una de las estrategias de direccionamiento estratégico planteadas para la feria comercial ganadera de Palmira

10.5.2 Estrategia de Mercadeo

10.5.2.1 Estrategia para el producto

Las siguientes son las estrategias de producto que se pueden implementar en la Feria Comercial Ganadera para agregar valor a los productos y/o servicios ofrecidos:

Nuevas líneas de producto para diferentes clientes como:

- ✓ **Gama alta:** Venta de ganado de razas puras, corrales con servicios especiales, suministro de bases de datos de clientes especiales, servicios de valor, asesorías personalizadas.
- ✓ **Gama media:** Venta de cruce de razas, alquiler de corrales, asesorías grupales, servicios de apoyo.
- ✓ **Gama baja:** Venta de ganado comercial, corrales, servicios generales.
- ✓ Asesoría en la documentación legal de venta y compra de ejemplares.
- ✓ Garantizar que los animales que se dispongan finalmente, no tengan trazas de químicos como ingredientes activos de todos los medicamentos veterinarios que se hayan aplicado y que se encuentren vacunados.
- ✓ Control permanente y automatizado de las novedades del inventario
- ✓ Realizar hoja de vida de los ejemplares.
- ✓ Realizar convenios con almacenes de cadenas o tiendas veterinarias para ofrecer a los clientes actuales nuevos beneficios por referir nuevos clientes, tales como bonos cambiables por artículos o medicamentos.
- ✓ Ofrecer a los clientes sorpresas por la participación en la Feria Comercial Ganadera, tales como rifas de bovinos, becas para seminarios agropecuarios, descuentos especiales en para consumir durante el evento.

- ✓ Prestar asesoría personalizada a los clientes sobre aspectos de vacunas y predios.
- ✓ Realizar y diligenciar formatos para capturar información que irían registrados en orden cronológico los eventos y actividades que se realizan diariamente en la actividad ganadera. Coordinado por el Inspector que registrara la labor con todos los datos indispensables como (Código, fecha, calificación, definición, actividad realizada, nombre del producto, cantidad aplicada, cantidad de jornales, fecha de compra, marcas actuales, números de registro, vacunación, revacunación y enfermedades), estos registros deben corresponder realmente a hechos sucedidos en el predio.

10.5.2.2. Estrategia de distribución

Las siguientes son las estrategias de distribución que se pueden implementar en la Feria Comercial Ganadera para ganar mercado:

- ✓ Realizar convenios con transportadores para que movilicen los ejemplares de las zonas rurales a la feria ganadera de la ciudad de Palmira.
- ✓ Fortalecer convenio con el ICA para la retroalimentación en cuanto a trámites legales.
- ✓ Creación de base de datos de los clientes actuales y contactarlos días antes para informar la próxima fecha de la Feria e información general.
- ✓ Contactar clientes interesados en compra pecuaria, es decir que la Feria Comercial Ganadera sirva de intermediaria entre el comprador y el vendedor, de tal manera que ubique a los clientes que estén interesados en vender determinados animales de acuerdo a la raza, tamaño, precio.

10.5.2.3 Estrategia de Comunicación

Las siguientes son las estrategias de comunicación que se pueden implementar en la Feria Comercial Ganadera para dar a conocer sus servicios y/o productos:

A continuación los medios para realizar publicidad

- ✓ Realizar cuñas radiales.
- ✓ Perifoneo en las diferentes zonas rurales.
- ✓ Distribución de volantes por comunas.
- ✓ Vallas publicitarias.
- ✓ Mercadeo voz a voz
- ✓ Colocar anuncios publicitarios en vehículos que prestan servicio a la feria.

10.5. 2.4 Estrategia de Precio

Las siguientes son las estrategias de precio que se pueden implementar en la Feria Comercial Ganadera para posicionar los servicios y/o productos:

- ✓ Incentivar a los ganaderos realizando promociones por cantidad de corrales alquilados, si alquila cinco corrales se le obsequia el sexto corral.
- ✓ Promociones de descuento en el restaurante por alquilar corrales.
- ✓ Obsequiar dos cervezas por cada botella de cualquier licor que compre.

- ✓ Otorgar precios inferiores a otras Ferias Ganaderas⁸³ sin que genere pérdidas para la feria. Precio de corrales y bascula, se toma como ferias de referencia la feria de la Marina, la Unión, y Cartago con precios de \$30.000 pesos por corral alquilado y con la libertad de ingresar el número de animales que desee el ganadero. Con el fin de captar nuevos clientes y retener a los actuales.

10.6 Estrategias Corporativas

Los socios tienen como objetivo obtener rentabilidad a través de productos y/o servicios de calidad, excelencia y valor agregado que ayuden a la promoción de grandes, medianos y pequeños ganaderos del país.

Las siguientes son las estrategias corporativas para mejorar la competitividad de la empresa:

- ✓ Ofrecer a los ganaderos un lugar con características necesarias para exhibir sus bovinos que favorezcan el desempeño competitivo el desarrollo de sus actividades a la vez que se convoca un gran número de demandantes.
- ✓ Asegurar por medio de telemercadeo que se ocupen al menos 25 corrales y al menos 15 caballos para cada celebración de la Feria Comercial Ganadera.
- ✓ La empresa debe ayudar a los ganaderos a promocionar sus bovinos de una forma más atractiva que ayuden a generar la venta.
- ✓ Proporcionar comodidad: Contar con personal agradable, amable y simpático que atienda al cliente con eficiencia, espacios agradables y limpios, contar con suficientes puntos información auditiva, visual y táctica.

⁸³ Autoras. Investigación de campo. Feria de Cartago y la Marina. Observaciones inéditas. 10 de Noviembre 2011.

- ✓ Fomentar que la feria sea el sitio ideal para que los ganaderos realicen sus negocios, tener como política la mejora continua.
- ✓ Realizar publicidad al servicio de la báscula que genera alta utilidad, se debe aprovechar que este servicio genera utilidad todos los días.
- ✓ Establecer un mecanismo para la evaluación de costos que permita conocer la rentabilidad de la feria, actualmente no se conocen el margen de utilidad.
- ✓ Asesoría integral emprendedores – ganaderos
- ✓ Asesoría gratuita en derecho
- ✓ Consultoría especializada

La empresa debe estar en disposición de asignar recursos tanto de capital como humano para la ejecución de estas estrategias, también debe estudiar la posibilidad de diseñar un sistema de presupuesto con el fin de hacer una buena distribución de sus ingresos, debe ser constante en el logro de los objetivos.

10.7 Estrategia Operativa

La Feria Comercial Ganadera de Palmira deberá documentar los procedimientos y procesos, acorde al funcionamiento de la feria, es decir desde el momento que ingresa el ganado hasta que este es entregado a su nuevo propietario.

Los siguientes son los procedimientos que deben documentar que no están dentro del alcance de este trabajo:

- ✓ Revisión de documentos
- ✓ Alistamiento de ganado
- ✓ Recepción de ganado

- ✓ Ubicación de ganado
- ✓ Verificación de Ganado
- ✓ Tramites de compra y venta
- ✓ Despacho de ganado
- ✓ Entrega de documentos para la salida del ganado

10.8 Estrategias de Posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento diseñadas, tienen como objetivo llevar la empresa a la imagen que quiere proyectar a sus clientes, permitiendo tener reconocimiento y recordación en la mente de los ganaderos como una empresa que satisface totalmente sus necesidades de comercialización de ganado y por ende prefieran adquirir sus productos y estén dispuestos a recomendarla a su círculo de amigos y socios.

Partiendo de que la empresa solo ofrece sus servicios una vez al mes un segmento específico que son micro, pequeños y medianos ganaderos se identifican la posibilidad de posicionamiento por ocasión específica⁸⁴ y por tipo de usuario.

Con base a esto se plantearon las siguientes estrategias:

- ✓ Desarrollar una imagen corporativa: uniformes, logo, papelería y decoración.
- ✓ Diseñar un Slogan: “ La Feria Comercial donde se hacen los mejores negocios”
- ✓ Obsequiar gorras, lapiceros, libretas, camisas entre otros promocionando la empresa.

⁸⁴ <http://estrategias-negocio.blogspot.com/2009/04/estrategias-marketing-posicionamiento.html>

- ✓ Crear un comercial con un Ganadero reconocido por sus habilidades, empuje y emprendimiento.
- ✓ Segmentar el mercado en tipo de ganaderos:

- * Emprendedor
- * Por su empuje
- * Capacidad de producción
- * Especialidad
- * Espíritu negociador
- * Trabajador
- * Conversador
- * Reservado

Ofrecer diferente tipos de productos y servicios a cada uno de ellos.

- ✓ Patrocinar eventos que beneficien a la comunidad.
- ✓ Empezar convenios con exportadores y centros mayoristas comercializadores de carne bovina.
- ✓ Propagar invitaciones a ganaderos reconocidos o destacados.
- ✓ Crear días de descuentos para incentivar a todos los ganaderos de la región a participar.
- ✓ Destinar a impulsores a promocionar la feria en otras ferias, subastas y remates.
- ✓ Dar incentivos a los transportadores que lleven la publicidad de la empresa en sus camiones pues ellos se desplazan por gran parte del territorio nacional.
- ✓ Promover tres campañas de publicidad diferentes que contengan: elementos visuales, auditivos, sensoriales que les cause un impacto emocional positivo.

10.9 Estrategias de seguimiento

Para las estrategias de seguimiento se sugiere a la empresa trabajar con indicadores de gestión, como se puede observar en la tabla No. 24, los cuales permitirán tener una medición de los resultados de las estrategias planteadas, diseñar acciones correctivas y preventivas, verificar las gestiones, conocer el nivel de satisfacción, conformidad del servicio y expectativas del cliente.

Para el desarrollo de esta estrategia es indispensable que los socios realicen reuniones quincenales o mensuales con el fin de evaluar los resultados, dar recompensas y establecer las no conformidades de la reunión. Todo debe estar documentado y registrado para facilitar la verificación del proceso.

Tabla No. 24 Indicadores de gestión⁸⁵

TIPO	REVISIÓN	PERIODO	PROPOSITO	CUMPLE SI/NO	ACCIONES CORRECTIVAS	ACCIONES PREVENTIVAS
Estrategia de producto	Cumplimiento de las exigencias del cliente	Mensual	Satisfacción total de las expectativas del cliente	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Diseñar encuestas a todos los clientes pedirles sugerencias	Crear servicios de valor agregado.
Estrategias Operativa	desempeño individual de los empleados	Mensual	Eficiencia en el desarrollo del proceso, con base a sus conocimientos y materiales de trabajo	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Utensilios de trabajo, capacitaciones, asesorías, inducciones	Capacitaciones, recompensas y apoyo en todos los procesos

⁸⁵ http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion

Estrategias de Comunicación	Calidad de la información	Quincenal	Dar a conocer todos los servicios y productos que la empresa ofrece *Todos los integrantes de la organización utilicen los mismos términos	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Diseñar nuevas formas de comunicación integral que permitan interpretar los objetivos de la empresa	Verificar siempre si las estrategias de comunicación son entendidas
TIPO	REVISIÓN	PERIODO	PROPOSITO	CUMPLE SI/NO	ACCIONES CORRECTIVAS	ACCIONES PREVENTIVAS
Estrategias de Precio	Relación costo – beneficio	Trimestral	Asumir 2 tipos de precio; uno asequible con el cual se permita captar un gran número de clientes y otro costoso para servicios y productos especiales	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Buscar asesoría de expertos para diseñar nuevas estrategias de precio. Evaluar a la competencia y tratar de ofrecer precios inferiores.	Investigar constantemente estrategias de precio, crear días con descuentos y promociones
Estrategias Corporativas	Desempeño general de la organización	Semestral	Eficiencia en distribución de recursos y márgenes de rentabilidad esperados, cumplimiento de los objetivos organizacionales, alcances de la misión y la visión.	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Estudiar modelos de costos que se adecuen a lo que desea la empresa, investigar nuevas estrategias que permitan el logro de los objetivos.	Buscar herramientas para la mejora continua para crear una ventaja competitiva
Penetración	Aceptación de nuevos servicios	Semestral	Respuesta positiva de los clientes	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Estudiar las necesidades y expectativas de los clientes.	Generar valor agregado.
Estrategias de Distribución	Capacidad de distribución y logística del servicio	Mensual	Eficacia de la logística del evento, cumplimiento del plan de acción, capacidad de cumplimiento	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Buscar estrategias de distribución que permitan un mayor cobertura del servicio	La empresa debe preguntarse como puede ampliar su nivel de cobertura de tal modo que todos los ganaderos de la región puedan participar.
Estrategias de Posicionamiento	Nivel de posicionamiento de la empresa	Semestral	Eficiencia de los mecanismo utilizados para lograr el posicionamiento	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Segmentar el mercado y ubicar en que tipo de posicionamiento se encuentra y desarrollar estrategias para atraer este mercado.	Diseñar nuevas estrategias que generen recordación y a atracción de los clientes potenciales.

Factores claves de éxito	Grado de competitividad	Anual	Lograr Eficacia, eficiencia y efectividad en las estrategias de Fortalecimiento Productividad Costos de la preparación Financiamiento Infraestructura Fortalecimiento Empresarial Acceso a Mercado	NO(acciones correctivas) SI (acciones preventivas)	Reevaluar las estrategias para los factores de éxito	Estudiar la posibilidad de hacer mejoras, realizar lluvias de ideas.
---------------------------------	-------------------------	-------	--	---	--	--

10.10 Estrategias de Planeación

Partiendo de que la empresa no posee un proceso administrativo claro y definido, de acuerdo al numeral 10.2 que aparece en la fase No. 2 “estructura Formal de la empresa” la propuesta de la estrategia de planeación se baso en identificar y diseñar la misión, visión, objetivos y principios de la empresa con el fin de saber donde está hoy la empresa, a donde quiere llegar y que tiene que hacer para llegar halla.

10.10.1 Misión

Remítase a la fase 2, numeral 10.2.1

10.10. 2 Visión

Remítase a la fase 2, numeral 10.2.2

10.10.3 Objetivos

Remítase a la fase 2, numeral 10.2.3

10.10.4 Política de calidad

Remítase a la fase 2, numeral 10.2.4

10.10.5 Valores

Remítase a la fase 2, numeral 10.2.7

11. CONCLUSIONES

Al no existir una planeación a las necesidades la Feria Comercial Ganadera de Palmira, ha generado estrategias mal direccionadas para el logro de sus objetivos.

Falta una mayor cobertura de comunicación entre los clientes internos y externos de la empresa para conocer cuáles son las necesidades y requisitos para la mejora continua del servicio.

Mediante el análisis de la situación actual, se logró identificar con herramientas administrativas como la matriz DOFA y el trabajo de campo (encuestas), cuales son las estrategias que pueden ayudar a mejorar la utilidad que está ligada a otros factores como número de ganaderos que visiten la feria, número de cabezas bovinas y equinas.

Después de analizar los resultados de la encuesta se encontró que los ganaderos que asisten desean que la feria ofrezca servicios de veterinarios, primeros auxilios, salón de negocios entre otros, es importante además de estos ofrecer servicios con valor agregado como venta de medicamentos para bovinos y/o equinos y utensilios para el desarrollo de sus actividades en sus fincas.

Al realizar el diagnóstico empresarial interno, se logró identificar y crear estrategias de planeación, distribución, posicionamiento y seguimiento, operativas, corporativas, y de mercado, basadas en los resultados obtenidos durante el desarrollo del trabajo de grado.

El estudio de mercado realizado, muestra que la Feria Ganadera de Palmira debe pensar también en los pequeños ganaderos, crear una asociación para que tengan algunos beneficios y estén en capacidad de ofrecer bovinos y ejemplares de calidad.

La poca participación de los ganaderos es desglosada mediante los resultados de la encuesta que muestran que existe correlación entre aspectos económicos sociales, culturales etc.

Para aumentar la vinculación de nuevos clientes se debe ofrecer nuevas líneas de producto y un servicio especializado para cada cliente, grande, mediano y pequeño ganadero. El estudio de mercado demuestra la importancia de segmentar el mercado al que se quiere conquistar. No suelen estar identificados

La empresa carece de una la estructura formal como son misión, visión, objetivos, valores y política de calidad definidos por lo cual fue necesario diseñar estos aspectos.

Es fundamental integrar y aprovechar el talento de todos los miembros de la organización para cumplir el desarrollo de las estrategias y el logro de los objetivos de la empresa.

No tiene responsables directos de las actividades por lo que se le dificulta a la gerencia tener control de todas las situaciones imprevistas.

La empresa carece de servicios de valor agregado que le permitan crear ventaja competitiva.

La gerencia promueve la cultura de servicio al cliente como estrategia para conservar a sus clientes actuales y a traer nuevos clientes potenciales.

En la organización no existe medición y seguimiento de los resultados de las estrategias.

La documentación de la compañía es intrascendente, ya que no posee, manual de funciones, procedimientos, políticas, programas de costos, entre otros.

Según el trabajo de campo la empresa posee un posicionamiento en los ganaderos del sector de Palmira.

12. RECOMENDACIONES

La utilización de estrategias para la realización de este trabajo de grado y la investigación en bases de datos arrojaron que:

Desarrollo de estrategias como Benchmarking y proceso sistemático continuo para evaluar los productos y servicios.

La Feria debe tener como objetivo principal ser una organización que promueve integralmente el desarrollo del sector pecuario de la región.

La alianza estratégica de socios como Agroexpo, Fedegan, Corpoica, ICA, Universidad Nacional, Finagro, entre otros, para fortalecer los servicios actuales y brindar servicios nuevos de calidad que sean importantes para las personas que visitan la Feria.

Crear un sistema de redes o cadena, es decir por cada persona ganadera que lleven a la feria un cliente, obtendrá grandes beneficios, como bonos, descuentos, tarifas preferenciales, becas, entre otros.

Incentivar a los transportadores o camineros para que inviten nuevos ganaderos, y ubicar la publicidad de la empresa en sus camiones ya que ellos juegan un papel importante para el funcionamiento de una feria comercial.

Vender insumos, mejorar instalaciones, brindar asesoría, ofrecer servicios farmacéuticos, asesoría en alimentación pecuaria etc.

La Feria de Palmira puede brindar capacitación en compañía de FINAGRO para la obtención de créditos a los ganaderos interesados en la compra de ganado.

Aprovechamiento óptimo de espacio donde se realiza la Feria Ganadera De Palmira, mejorando las condiciones de almacenamiento de reses y mejorando la comodidad de los clientes.

Realizar contactos con entidades públicas destinadas a la administración de este tipo de ferias ganaderas, dichas entidades son: el ICA, como encargado del direccionamiento de otras ferias y entidades como FEDEGAN.

La finalidad de esta, se basaría en que dicha información se expandiera de forma masiva, a través de entidades relacionadas con el agro, ya que son estas las que están en constante contacto con los ganaderos y ellos se “encargarían de seguir difundiendo los servicios ofrecidos por la empresa”.

Orientar a los productores ganaderos en la planificación de la cadena de abastecimiento de producción bovina con la línea base que brinde un orden lógico, adecuado y pertinente con respecto a la Administración de toda la actividad ganadera.

Es necesario realizar el seguimiento contante en las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos de la organización.

Dar a conocer a todos los miembros de la organización el plan de direccionamiento estratégico con el fin de hacerlos partícipes del logro de los propósitos de la empresa.

13. GLOSARIO

Acciones/tareas: Pasos individuales para implantar estrategias (relacionadas con cuestiones operacionales o con individuos identificados).

Báscula: Es un elemento que sirve para saber con precisión cuál es el peso del ganado.

Bebederos: Son instrumentos utilizados para depositar agua y poder ser consumida por los animales que ingresan a la feria.

Bomba de espalda: Aparato que sirve para fumigar y prevenir el contentamiento de insectos.

Bovino: Conjunto de bestias que se apacientan y andan juntas. *Ganado ovino, cabrío.* Bóvido, animal salvaje o doméstico, ganado vacuno o bovino, que presenta cabeza gruesa y provista de dos cuernos, piel dura, pelo corto y cola larga.

Brucelosis: Se conoce en el hombre como enfermedad del Bang o fiebre ondulante, es producida por bacterias de género *Brucilla*, normalmente se presenta en personas que trabajan en el campo, mataderos, carniceros y veterinarios. Principalmente se produce en Bovinos, cabras, ovejas, cerdos y perros, se transmite por leche, tejidos, sangre, orina, placenta y fetos abortados de animales infectados. Tienen como medida preventiva vacunación en hembras, (Bovinos) entre 3 y 9 meses de edad, palpar los animales con guantes desechables y una vez utilizados quemarlos o enterrarlos, no consumir leche cruda.

Cercas: Sirven para conservar los animales dentro de la propiedad.

Charolais: Es una raza originaria del Centro Oeste y Sudoeste de Francia. Poseen un color blanco, su pelo puede ser corto en verano, se espesa y se alarga durante épocas de frío. Una de las características más destacables consiste en la

musculatura sumamente desarrollada, es de gran tamaño, los toros pueden pesar de 900 a 1250 kg y las vacas de 560 a 950 kg.

Comederos de animales: Son instrumentos utilizados para depositar pastos o concentrado y pueda ser consumido por los animales que ingresan a la feria.

Control: El seguimiento de las acciones encaminadas a reforzar objetivos desembocan en: Valorar la eficiencia de las estrategias y las acciones. Modificar estrategias o acciones según sea necesario.

Corrales: Son sitios donde se encierra el ganado para exhibirlo y realizar prácticas comerciales.

El Braham: Tiene su origen en el ganado cebú llevado originariamente a Estados Unidos, son de tamaño medio y su color varía entre el gris muy clarito al rojo casi negro. La mayoría son gris claro y los machos siempre son más oscuros que las hembras. Posee una gran resistencia a las altas temperaturas e infestaciones por parásitos externos como la garrapata. Su pelo es corto, brillante y grueso; su piel pigmentada y suelta. El Brahman no es tan exigente en la calidad de sus alimentos y está comprobado que es la raza que mejor se comporta en situaciones de sequía, tienen un crecimiento y desarrollo muscular muy rápido.

Equino: Mamífero del orden de los Perisodáctilos, solípedo, de cuello y cola poblados de cerdas largas y abundantes, que se domestica fácilmente.

Estercoleros: Son pozos que se utilizan para recoger las excretas que dejan los animales en los corrales, estos pozos sirven de depósito para material orgánico.

Estrategia: Categorías amplias o tipos de acciones para lograr objetivos.

Feria Ganadera: Las Ferias Ganaderas son centros de negocios. En cada recinto se transa una mercadería viva, que es ganado bovino, equino, caprino, mular, ovino y también porcino.

Fiebre aftosa: Enfermedad producida por un virus que ataca a los animales de pezuña hendida (Bovinos cabras, ovejas, cerdo). Síntomas que se presentan en estos animales son: fiebre, anorexia, decaimiento, chasquido de labios, deshidratación, abortos, pérdida de peso, muerte, entre otros. Se transmite por consumir leche cruda.

Ganadería de carne: Corresponde a los hatos donde la finalidad principal es la producción de proteína animal de origen cárnico, predominando razas o cruces destinados para este fin, ya sea en forma de cría y levante, ceba o integral.

Ganadería de doble utilidad: Corresponde a los hatos donde el propósito es producir tanto leche, como proteína de origen cárnico, con razas o cruces orientados a este fin.

Ganadería de leche: Corresponde a los hatos de razas especializadas o cruces, en los cuales el principal producto es la leche.

Gir: Es una raza originaria de la India. Los Gir son animales de muy buen desarrollo según la edad; sanos, vigorosos, con abundante y bien distribuida musculatura en todo el cuerpo. Los machos se destacan por su masculinidad y las hembras presentan una extraordinaria feminidad. La piel es la típica o característica del cebú; suelta, fina, flexible, untuosa y de pigmentación negra u oscura, con características raciales peculiares, la raza Gir destacase por su color rojo y amarillo en mezclas típicas: pecozo blanco, chitado, mouro, siempre con mucha pigmentación; con su perfil ultraconvexo, con un amplio y proyectado hocico) y la base del cuerno para atrás (elíptico, cuernos chatos, gruesos en la inserción, crecen hacia fuera para abajo y para atrás). Son utilizados para producción de leche y carne.

Inventario de ganado vacuno: Corresponde al número total de animales bovinos existentes para el segundo semestre de 2004, y el día de la entrevista. Estos

animales se encuentran distribuidos por género y grupos de edad, sin tener en cuenta su tenencia o propiedad.

Jersey: La Jersey es una raza orientada en forma exclusiva hacia la producción de leche. Está considerada como la segunda raza lechera del mundo en cuanto a número de ejemplares, pues se calcula que su población total, incluidos los cruces, es superior a seis millones de cabezas. Jersey se distingue de todas la demás razas de leche por su temperamento manso y afectivo.

La asturiana de los Valles: Es una raza originaria de España. Son de carácter noble y soportan temperaturas extremas. Son animales mansos, buenas madres, paren con dificultad, y destetan terneros de pesos elevados, poseen notable velocidad de crecimiento.

La raza Angus: Este origen escocés, es un tipo de ganado vacuno rústico, de tamaño mediano, mocho y pelaje negro y rojo, tiene como característica su alta fertilidad, facilidad de parto, buena producción lechera, gran habilidad materna, resistencia a enfermedades, elevada ganancia de peso y longevidad.

Licencia zoosanitaria: Certificado que expide el Ica a las personas que están registradas ante esta entidad, el cual garantiza que los animales que se están movilizand o son sanos y tienen las vacunas adecuadas.

Meta: Cuantificación (si es posible) o declaración más precisa de la meta, con el fin de alcanzar una meta dentro de la organización.

Misión: Premisa dominante en la línea con los valores y expectativas de los grupos de interés o "Skateholders".

Novilla: Animales entre los 12 y 24 meses de edad, en machos se denomina novillo Vaca de primer parto: Hembras que ya han parido su primer ternero entre los 24 y 36 meses, en machos normalmente se le denomina como toro.

Objetivo: Declaración general de la intención o el propósito.

Planeación estratégica: En ésta, la empresa traza objetivos a largo plazo tomando en cuenta circunstancias internas o externas, para llevar a cabo planes de acción para el logro de un objetivo en común.

Predio: Lugar donde se realiza actividades de concentración de ganado.

Primeros auxilios: Son todas aquellas medidas o actuaciones que realiza el auxiliador en el mismo lugar donde ha ocurrido un accidente y con material prácticamente improvisado, hasta la llegada de personal especializado.

Principal orientación del hato: Permite conocer la finalidad principal a la que el productor destina la producción ganadera, es decir, la orientación principal del hato. Para ello se investiga la raza o especie vacuna predominante en la finca, teniendo en cuenta que es bastante extendida la práctica de cruzamiento de razas.

Publico objetivo: Es el grupo de personas “potenciales compradores” con características particulares y necesidades similares, a quien la empresa ha seleccionado para vender y ofrecer sus servicios, con el objetivo de satisfacer sus necesidades.

Segmentación de mercado: La segmentación es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. La esencia de la segmentación es conocer las necesidades y expectativas de los consumidores. Unos de los elementos decisivos de la empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

Target: Se relaciona con las necesidades que tiene las empresas, de seleccionar un segmento de mercado, población, o grupos de consumidores a los que se quiere llegar.

Tatuaje o identificación: Es la parte de identificación de la cría, que se coloca en la parte interna de la oreja con el fin de llevar el control de animales desde que

nacen hasta la edad adulta. Casi siempre se coloca el tatuaje para saber la edad y la descendencia de los animales.

Ternera: Nombre que se le da a la cría al nacer, y se utiliza hasta el cumplir el primer año de vida. En machos se denomina ternero.

Tuberculosis: Es ocasionada por bacterias de género *Mycobacterium*, ataca principalmente a bovinos, cabras, ovejas, cerdos y gatos; se da por medio de la respiración, por contacto con lecciones tuberculosas y por tomar leche contaminada. Para prevenir esta enfermedad se debe realizar el sacrificio de estos animales y enterrarlos o quemarlos, su prevención en humanos se basa en la vacunación.

Vaca de producción: Hembras mayores a 3 años, en machos se le denomina toro reproductor.

Vacas paridas: Son todas las vacas desde el momento en que parecen hasta que son destetadas las crías.

Visión: Es una representación de lo que debe ser la empresa en el futuro.

14. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ADMINISTRACIÓN de empresas agropecuarias. Manuales para la educación agropecuaria. Editorial trillas No. 50. Segunda edición. México. Septiembre 1990 México.
- ✓ ARIAS JH, Balcázar A, Hurtado R. Caracterización de los sistemas de producción de la ganadería bovina en Colombia. Revista Coyuntura agropecuaria 1990; 24: 83-105
- ✓ COY LOMBADA Jahir, MARTELO, Dorian Martínez. Direccionamiento estratégico del sector ganadero del Caribe Colombiano. Prospectiva del eslabón primario (2011-2016). Editorial Universidad del Norte.
- ✓ ORGANIZACIÓN de operaciones Agropecuarias: Manuales para la educación agropecuaria. Editorial trillas No. 51. Segunda edición. México. Septiembre 1990.
- ✓ COGANCEVALLE. Escuela de mayordomía del valle del cauca. Cooperativa de ganaderos del centro y norte del valle del cauca. Cartilla número 3. 2011
- ✓ JAMES A. Stoner R. Edward Freeman. Administración. 6ta. Edición, Editora Prentice-Hall Hispanoamericana S. A. México 1996
- ✓ JOHNSON Gerry y Scholes Kevan. Dirección Estratégica, Análisis de la Estrategia de las Organizaciones. 3ra, edición, Editor Prentice-Hall. España 1997.
- ✓ MAHECHA1 Liliana, Profesora Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Agrarias. Situación actual de la ganadería de carne en Colombia y

alternativas para impulsar su competitividad y sostenibilidad. Rev Col Cienc Pec Vol. 15: 2, 2002 Rev Col Cienc Pec Vol. 15: 2, 2002 Pag. 214

- ✓ MARTINEZ BENCARDINO, Ciro. estadística y muestreo. 12 ed., Bogotá: eco ediciones, 2005, p. 389 – 393
- ✓ MARTINEZ, Fabio MSc. Director de trabajo de grado. Universidad del Valle Palmira.. Observaciones inéditas. Marzo 2011.
- ✓ MINTZBERG Henry y Quinn James Brian. I Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos. 2ra. Edición, Editora Prentice- Hall Hispanoamericana S. A. México. 1997
- ✓ SUN TZU. El Arte de la Guerra. Mark McNeilly Editorial Oxford 2007
- ✓ TRUJILLO, Freddy. Focused Management de Colombia S.A., Colombia. Concept Maps: Theory, Methodology, Technology. Proc. of the Second Int. Conference on Concept Mapping. 2006 P. 1
- ✓ PORTER, Michael. La Ventaja Competitivas de las Naciones. Editorial CECSA. 1991.

LINKOGRAFIA.

- ✓ REVISTA Serrablo. Arrieros en Serrablo. Encontrado en <http://www.serrablo.org/revista/140/arrieros-en-serrablo> consultado el marzo de 2012
- ✓ AGROEXPO XVIII corferias 2011 Encontrado en <http://www.agroexpo.com>. Consultado el 11 de enero de 2012].

- ✓ DANE Departamento de estadísticas Nacionales. Disponible en internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_ltrim10.pdf. (consultado, 5 de enero del 2011) Edición 2009
- ✓ DICCIONARIO de la Lengua Española. Encontrado en www.rae.es. Consultado en Marzo 2011
- ✓ GUARÍN Alejandro, Historia de la comida y la comida en la historia, encontrado en internet. www.uniandes.edu.co. Edición virtual del 29 Abril 2008 Páginas: 104 – 119
- ✓ FAO. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura. Encontrado en: http://www.fao.org/ag/AGP/AGPC/doc/Counprof/spanishtrad/columbia_sp/Columbia_sp.htm consultado en (Abril 01 de 2012)
- ✓ FEDEGAN. Federación Colombiana de Ganaderos. Agremiación del sector, para su promoción, desarrollo y crecimiento. Citado en: www.fedegan.org.co/ disponible en Internet. (Consultado el 12 abril del 2012)
- ✓ ICA. El Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, perteneciente al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Encontrado en <http://www.ica.gov.co/EI-ICA.aspx>. consultado el día 25 de Abril de 2012.
- ✓ LIEMMUCO. Impacto Ambiental de la Ganadería. Artículo encontrado en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Impacto-Ambiental-De-La-Ganaderia/960520.html> consultado el 25 de Abril de 2012

15. ANEXO A.
ENCUESTA FERIA COMERCIAL DE PALMIRA

Objetivo: Identificar qué tipo de mercado converge a la feria ganadera de la ciudad de Palmira.

Por Favor, dedique unos minutos para realizar esta pequeña encuesta, sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas para tal finalidad.

Por favor marque una sola respuesta

1. Género:

☐ Masculino

☐ Femenino

2. Edad:

Municipio o ciudad donde reside_____

☐ Menos de 20 años

☐ Entre 20 y 24 años

☐ Entre 25 y 34 años

☐ Entre 35 y 44 años

☐ Entre 45 y 54

☐ 65 o más años

3. ¿Como calificaría los servicios prestados de la Feria Comercial Ganadera de La ciudad de Palmira?

☐ Excelente

☐ Bueno

☐ Regular

☐ Malo

4. ¿Por qué medios se entero que se realiza la feria Comercial Ganadera en Palmira?

☐ Amigos

☐ Televisión

☐ Volantes

☐ Radio

☐ Internet

☐ Otro. Cual_____

5. ¿Hace cuanto participa usted de la Feria Comercial de Palmira?

☐ Primera vez que participa

☐ Menos de un año

☐ Un año

☐ Más de un año

☐ Más de dos años.

☐ No ha participado

6. ¿Sabe usted que días se celebra la feria Comercial de Palmira?

☐ lunes

☐ Martes

☐ Miércoles

☐ Jueves

☐ Viernes

☐ Sábado

¿Cada cuanto ?_____

7. ¿Cuánto es el promedio de dinero que usted invierte en esta Feria?

- ☐ Menos de \$ 1.000.000 ☐ Entre \$1.100.000 a \$2.000.000
- ☐ Entre \$2.100.000 a \$4.000.000 ☐ De \$4.100.000 a \$5.000.000
- ☐ De \$5.100.000 en adelante

8. ¿Recomendarías alguna persona para que participe de la Feria Comercial Ganadera de Palmira?

SI_ NO_

Por que _____

9. ¿Cree usted que la Feria se encuentra bien organizada?

SI_ NO_

Por que _____

10. ¿Ha encontrado respuesta oportuna a sus problemas?

SI_ NO_ No se le ha presentado ninguno__

11. ¿Qué propuesta tiene usted para mejorar la realización de la feria Ganadera?
