

POSICIONAMIENTO DE CÁRNICOS GUMAR EN GRANDES SUPERFICIES

FERNANDO MARTÍNEZ NARANJO

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
FACULTAD DE POSTGRADOS Y FORMACIÓN CONTINUADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
BOGOTÁ
2016

POSICIONAMIENTO DE CÁRNICOS GUMAR EN GRANDES SUPERFICIES

FERNANDO MARTÍNEZ NARANJO

ASESOR. ARIANNE ILLERA CORREAL

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

FACULTAD DE POSTGRADOS Y FORMACIÓN CONTINUADA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA

BOGOTÁ

2016

Tabla de contenido

Introducción	15
Planteamiento del problema	19
Pregunta.....	20
Objetivos	21
Objetivo general	21
Objetivos específicos	21
Justificación.....	22
Marco teorico	24
Mercadeo.....	24
Marca.....	24
Identidad de marca.	24
Posicionamiento.	25
La importancia de Posicionarse.	27
Marketing mix.....	29
Producto.	29
Precio.....	30
Plaza.	30
Promoción.	31
Marco legal.....	32
Marco metodológico	34
Enfoque	34
Tipo de investigación	34
Población.....	34

Muestra.....	35
Instrumento	35
Variables	36
Capítulo 1 Descripción de la empresa.....	37
Misión	37
Visión.....	38
Políticas de calidad.....	38
Equipo emprendedor	38
Áreas de trabajo.....	39
Principales clientes.....	39
Productos.....	40
Presentación del producto.	41
Características de la carne a base de ternera.	42
Capítulo 2 Sector Cárnicos.....	44
Inventario del ganado bovino en Colombia	46
Producción y consumo de ganado bovino.....	47
Comercialización de la carne Bovina.....	48
Importancia del sector	49
Barreras de entrada.....	50
Condiciones de las grandes superficies para ingreso al mercado.....	51
Capítulo 3 Oportunidades de mercado	53
Análisis DOFA.....	57
Capítulo 4 Estrategias de posicionamiento	59
Mercado objetivo	59
Producto	59

Plaza	62
Precio.....	62
Promoción	64
Estrategia de comunicación.....	64
Ventaja competitiva y propuesta de valor	65
Inversiones requeridas.....	65
Proyección de ventas	66
Discusión de resultados	67
Conclusiones	69
Bibliografía	70

Lista de figuras

Figura No 1 Logo	37
Figura No 2 Portafolio de productos	40
Figura No 4 Frecuencia de abastecimiento carne ternera	54
Figura No 5 Cantidad surtida de carne ternera.....	54
Figura No 6 Posibilidad de ingreso al almacén como proveedor.....	55
Figura No 7 Características del producto.....	56
Figura No 8 Número de proveedores de carne ternera en almacenes encuestados.....	56

Lista de tablas

Tabla No 1 Presentación del producto	41
Tabla No 2 Inventario Ganadero	46
Figura No 3 Participación porcentual de la ganadería dentro del PIB agropecuario	49
Tabla No 3 Clasificación de los mataderos según capacidad de sacrificio diario.....	50
Tabla No 4 Costos de producción ponderados de insumos.....	51
Tabla No 5 Encuesta	53
Tabla No 6 Análisis DOFA.....	57
Tabla No 7 Presentación del producto	60
Tabla No 8 Activos requeridos	65

Cesión de derechos

Bogotá D.C. Marzo 10 de 2016

Señores:

Universidad La Gran Colombia

Ciudad

Estimados señores:

Yo Fernando Martínez Naranjo _____, con C.C. No _____

Autor (es) exclusivo(s) del trabajo de grado titulado: POSICIONAMIENTO DE CÁRNICOS GUMAR EN GRANDES SUPERFICIES .Para optar el título como Especialista en Gerencia presentado y aprobado en el año 2016 autorizo (amos) a la Universidad La Gran Colombia obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación; conforme al art. 2, 12, 30 (modificado por el art 5 de la ley 1520/2012), y 72 de la ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, art. 4 y 11 Decisión Andina 351 de 1993 art. 11, Decreto 460 de 1995, Circular No 06/2002 de la Dirección Nacional de Derechos de Autor para las Instituciones de Educación Superior, art. 15 Ley 1520 de 2012 y demás normas generales en la materia.

AUTORIZO	SI	NO
1. La conservación de los ejemplares necesarios en la Biblioteca.	X	
2. La consulta física o electrónica según corresponda.	X	
3. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer	X	
4. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
5. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previo convenio perfeccionado con la Universidad para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas Facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
6. La inclusión en el repositorio Biblioteca Digital de la Universidad La Gran Colombia.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, el presente consentimiento parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

“son propiedad de los autores los derechos morales sobre el trabajo”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables; la Universidad La Gran Colombia está obligada a RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas convenientes para garantizar su cumplimiento.

NOTA: Información Confidencial:

Esta Monografía o Trabajo de Grado contiene información privilegiada, estratégica, confidencial y demás similar, o hace parte de una investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. SI NO

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta, tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

Firma.....

Nombre Fernando Martínez Naranjo

C.C. No

Agradecimientos

Agradezco a Dios por la oportunidad de realizar este reto de la Especialización, agradezco a mi familia, hijos y esposa por la colaboración e impulso a realizar esta meta.

Muy especialmente doy gracias a la Doctora Arianne Illera por su dedicación y paciencia, por ser guía en este proyecto.

A mis compañeros por su colaboración, comprensión y amistad.

Dedicatoria

Dedico ese proyecto a mi familia por ser parte muy importante del mismo. Por su esfuerzo ayuda y motivación permanente.

RAE

1. TÍTULO

POSICIONAMIENTO DE CÁRNICOS GUMAR EN GRANDES SUPERFICIES

2. TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

Especialista en Gerencia

3. AUTOR (ES)

- Fernando Martínez Naranjo

4. DIRECTOR, ASESOR, CODIRECTOR O TUTOR

Arianne Illera

5. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Desarrollo económico y calidad de vida

6. PALABRAS CLAVE O DESCRIPTORES

- Posicionamiento
- Marketing Mix
- DOFA
- Estrategia
- Mercadeo

7. RESUMEN

Cárnicos Gumar es una empresa que produce y comercializa carne de Ternera producida en el Valle de Ubaté, con más de 30 años en el sector, se identifica la necesidad de ampliar al alcance de la cadena de distribución, actualmente la empresa provisiona de carne de ternera descentralizadamente a la población comprendida en el estrato 4, 5, 6 de la ciudad de Bogotá y se requiere ingresar a almacenes de gran formato o grandes superficies, tras analizar el mercado de cárnicos y compararle con el de alimentos en general se identifica un potencial enorme de acción y es así como se opta por analizar la probabilidad de ingreso a cuatro almacenes específicos del nor occidente bogotano.

Se diseñó una encuesta que permitió conocer la posibilidad de ingreso a cada uno de ellos y los requerimientos mínimos necesarios para hacer realidad el sueño de ser distribuidor de un almacén de renombre en la ciudad.

Al identificar la viabilidad se finaliza el capítulo con la realización de la matriz dofa para poder obtener las estrategias do, da, fa, fo y entrar a evaluar costes y demás consideraciones necesarias.

Para finalizar se analiza el marketing mix y se proyectan las ventas y captación de mercado durante los cinco primeros años

Introducción

La línea de investigación pertenece a la facultad de ciencias económicas y administrativas articulada con la facultad de postgrados de la Universidad la Gran Colombia denominada Desarrollo económico y calidad de vida ya que el objeto de este anteproyecto se enfoca en la búsqueda del posicionamiento de una marca de cárnicos, lo que generaría aumento en el desarrollo económico del valle de Ubaté y el sector Cárnicos en general.

El presente proyecto está dirigido hacia el posicionamiento en un sector específico de una microempresa llamada Cárnicos GUMAR, la idea es aumentar el desarrollo económico, técnico, legal, administrativo, financiero y comercial para esta empresa distribuidora de carne de ternera en el municipio de Ubaté.

Es importante tener en cuenta que para el posicionamiento de la empresa, es necesario incluir aspectos técnicos para un producto de excelente calidad, y para minimizar los riesgos de mortalidad, factor muy importante en la distribución de la carne de ternera.

Mediante una investigación del mercado, se evidencio, que las grandes superficies son un nicho de mercado bastante importante para la comercialización de esta carne; y sistemáticamente el abastecimiento de la producción carne de ternera, es proveído de lugares más lejanos, siendo esto una oportunidad y valor para la realización del modelo de negocio.

El estudio del mismo permitió establecer la cantidad de producto que se ofrecerá a las grandes superficies, que están dispuestas a comprar el producto con un determinado precio. Y gracias a este se obtiene la información necesaria sobre las condiciones y características de los consumidores, los diferentes canales de distribución, la publicidad a implementar y la evolución de la demanda.

El posicionamiento de marca es una pieza clave para el desarrollo de las comunicaciones de marketing de forma efectiva en la empresa. Hay que considerar que éste se basa en percepciones y que estas se desarrollan a partir de las comunicaciones de marketing que incluyen las experiencias de los clientes y también el voz a voz que la marca genera. Por tanto, es clave contar con un plan de posicionamiento o reposicionamiento de marca.

Como menciona Rubio Moreno (2014) en su tesis doctoral, la estrategia de posicionamiento de una marca en un mercado altamente segmentado requiere de un análisis detallado de las condiciones actuales del mismo, auditorías por parte de la gerencia de la empresa y conocimiento técnico profundo de los procesos de producción y distribución de cárnicos, en cuanto a la conclusión del autor para el análisis realizado se puede indicar que las estrategias adoptadas están enmarcadas dentro del marketing Mix, teoría clave para el desarrollo de este anteproyecto de investigación.

Asimismo, López Chila & Molina Avellán (2011) dentro del plan estratégico para posicionar Marca e imagen de la compañía Interbyte S.A realizaron un plan de marketing eficaz, viable, detallado, estructurado, que permitió obtener resultados muy positivos mediante la implementación de plan de Marketing a la compañía mencionada anteriormente ya que a partir del estudio detallado del sector identificaron las Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades y así sentaron base y precedente para realizar adecuadamente el plan de mercadeo sectorial, este antecedente es relevante para el anteproyecto ya que el análisis DOFA es para el presente la herramienta base de trabajo.

Este anteproyecto busca la creación de estrategias para posicionar la marca Gumar en el mercado de cárnicos en grandes superficies . Analizando la capacidad que tiene la empresa para participar

en el mercado, teniendo como valor agregado la calidad del producto, fresca y punto estratégico de venta de la carne de ternera.

El proyecto consiste en posicionar la empresa de cárnicos en específico de carne de ternera en las grandes superficies , que satisfaga las necesidades del mercado, haciendo que este sea interesante debido a los altos volúmenes de compra y la poca tecnología requerida por el producto, haciendo que los procesos de producción y comercialización sean más eficientes y por lo tanto más económicos.

Está dirigido hacia un modelo de negocio que garantice la factibilidad económica, técnica, legal, administrativa, financiera y comercial para una empresa productora y distribuidora de carne de ternera. Se pretende ser una empresa pionera en distribución de alta calidad de la carne de ternera.

Es importante tener en cuenta que para el posicionamiento de la empresa Gumar , incluir aspectos técnicos para un producto de excelente calidad, y para minimizar los riesgos de mortalidad, factor muy importante al momento del inicio de la empresa.

Mediante una investigación del mercado se estableció la gran capacidad de las grandes superficies para adquirir carne de ternera y distribuirla masivamente, con una empresa de este tipo; y sistemáticamente el abastecimiento de la producción de la carne, es proveído de lugares más lejanos, siendo esto una oportunidad y valor para la realización del modelo de negocio.

El estudio del mismo permitió establecer la cantidad de producto que se ofrecerá a la comunidad, que está dispuesta a comprar el producto con un determinado precio. Y gracias a este se obtiene la información necesaria sobre las condiciones y características de los consumidores, los diferentes canales de distribución, la publicidad a implementar y la evolución de la demanda.

Dentro del estudio técnico puede observarse la capacidad de la empresa; donde va estar ubicada, los procesos de producción, la infraestructura y la distribución en planta que la empresa requiere para la ordenación más económica, y al mismo tiempo la más segura y satisfactoria para los empleados.

El estudio administrativo se conforma de la parte legal de la empresa, la estructura organizacional, y todos los procesos que hacen parte del manejo del personal, para lo cual es indispensable el análisis documental de los antecedentes recopilados en párrafos anteriores.

Planteamiento del problema

El perfil de los productores de carne de ternera presenta deficiencias en lo relacionado con los procesos de producción y comercialización, la distribución de este producto perteneciente a la canasta familiar requiere de tecnología y eficiencia logística para distribuir la carne al cliente final, posicionar la empresa Gumar, requiere de presentar a los cliente esa ventaja competitiva frente a los demás distribuidores del mismo producto en términos de calidad y eficiencia logística.

Los principales factores que contribuyen a las deficiencias relacionadas con anterioridad se detallan a lo largo de los siguientes puntos.

Factor principal

Debilidades generadas - Necesidades específicas

Falta de un estudio de mercados.

Localización del punto de venta.

Carencia del esquema tipo de sociedad que se requiere.

Falta de un estudio financiero.

Falta de recursos.

Falta de un análisis DOFA.

Falta de un estructura organizacional.

Problemática Principal

Ausencia de una estrategia de posicionamiento de mercado en un modelo de negocio que garantice la factibilidad económica, técnica, legal, administrativa, financiera y comercial para una empresa distribuidora de carne de ternera

Falta de un análisis técnico adecuado de Marketing Mix para el mercado en general

Pregunta

¿Cómo posicionar a cárnicos Gumar en los almacenes de grandes superficies en la ciudad de Bogotá?

Objetivos

Objetivo general

Posicionar en las grandes superficies del nor-occidente de Bogotá la marca Gumar como distribuidora principal de carne de ternera.

Objetivos específicos

- Describir el sector de los cárnicos de ternera para identificar su potencial de mercado.
- Identificar las oportunidades de cárnicos Gumar en las grandes superficies.
- Elaborar estrategias de mercadeo que permitan a Gumar posicionarse en el mercado.

Justificación

El presente proyecto pretende posicionar una empresa productora y distribuidora de carne de ternera en grandes superficies. El desarrollo del mismo está enfocado a realizar un modelo de mercadeo eficiente e integral. Que pueda abastecer y beneficiar el mercado potencial (las tiendas, supermercados, y demás clientes), distribuir y comercializar el producto. Implementando la competitividad se logrará que la empresa Gumar tenga un mayor nivel de desempeño, dado que el producto es de alta calidad.

Con la realización de un estudio de marketing y ventaja competitiva, se van a identificar las posibilidades de introducir la marca en grandes niveles de venta como son las grandes superficies (Yumbo, Éxito, Etc.). Con la puesta en marcha de la empresa se lograra resultados positivos para la generación de ingresos y recursos, crecimiento Empresarial, Infraestructura, Satisfacción de necesidades sociales, Generación de estabilidad económica, intercambio comercial al exportar e importar el producto y generación de expansión empresarial.

El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.

Asimismo se entiende por empresarismo, la capacidad creativa que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales.

Gumar apostará a la formación para el emprendimiento que busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento a través de la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo, teniendo en cuenta los componentes como la productividad, la calidad, la asociatividad y la innovación; habilitándolos para aprovechar las oportunidades que se presentan en los mercados. Y establece como objetivo, promover el desarrollo empresarial y del emprendimiento.

Marco teorico

Mercadeo.

El posicionamiento de marca está enmarcado en lo que comúnmente se conoce como mercadeo o Marketing, es relevante iniciar el análisis del posicionamiento desde un aspecto más global en términos teóricos ya que el mundo contemporáneo ha empezado a reconocer la importancia del mercadeo para las organizaciones como un factor primordial ya que, la creación de nuevas ideas de negocio, incrementan el crecimiento económico de un país. Es importante que las empresas tengan clara la importancia del cliente y toda la planeación que se realice debe estar orientada a su satisfacción. Para que una empresa pueda llevar a cabo lo concerniente al ámbito del mercadeo, debe estar compuesta de una filosofía orientada a su razón de ser como el ejercicio económico y social de su existencia.

Marca.

La marca es una representación gráfica que le permite a la empresa ser reconocida ante su público permitiendo que se diferencie de las demás empresas competidoras del sector económico, que se facilite la toma de decisiones y proporciona seguridad. Por ello, gracias a la marca es que el cliente reconoce sus productos o servicios y facilita la decisión en el momento de la compra. La marca está envuelta por diferentes aspectos que permiten su reconocimiento. Pueden ser palabras, símbolos, imágenes, figuras, letras, cifras, entre otros elementos ya sean físicos o sonoros, que no van más allá de arraigar el inicio del mercadeo y aun así es básicamente el pilar de una compañía para posicionarse

Identidad de marca.

La mayoría de los autores hablan de identidad de empresa y la denominan también identidad corporativa. Ésta es enmarcada y definida por Paul Capriotti (2001) como la “personalidad de la

organización. El conjunto de atributos o características con los que la compañía se autoidentifica o autodiferencia de los demás” (p.281). Es sencillamente interesante observar como esta definición traslada exactamente el significado de personalidad de un individuo al ámbito de las organizaciones. Asimismo es importante destacar en esta definición la función que la identidad tiene para diferenciar a una empresa de otras en un entorno competitivo como lo es el mercado dinámico actual, no solo en canasta familiar sino en la economía en general.

Joan Costa (1999) recoge, en el concepto de identidad de empresa, planteamientos similares de personalidad y de diferenciación. Según Costa, la identidad de la empresa es lo que la empresa es y lo que debe representar al cliente u usuario final. A partir del significado etimológico de identidad, “la empresa es –o debe ser– exactamente idéntica a sí misma. Tal como es, en su esencia, personalidad y valores” (p.143). Es especialmente elocuente la siguiente definición dada por Costa (2006) “La identidad objetiva de la empresa (“lo que es”) es equivalente a lo que, en una persona, es el conjunto de datos descriptivos (“quién es”) que están inscritos en su documento de identidad y que podemos ver y leer” (p. 203)

Posicionamiento.

El término Posicionamiento se ha convertido hoy en día en el eslabón del mercadeo actual, es atribuido a los autores Al Ries y Jack Trout después de escribir en 1972 una serie de artículos titulados "La era del posicionamiento" para la revista Advertising Age.

Técnicamente, el posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia diseñada para proyectar la imagen específica de dicho producto, servicio, idea, marca en relación a la competencia. El cerebro humano buscará

clasificar los productos por categorías y características a fin de facilitar la recopilación, clasificación y posterior recuperación de la información, cuando las empresas hablan de reingeniería, incluyen el posicionamiento o reposicionamiento como parte del proceso necesario para que la empresa funcione con eficiencia, en síntesis, el posicionamiento es parte de una reingeniería de la imagen de la marca o del producto en cuestión. Cuando una empresa lanza un producto, trata de posicionarlo de manera que éste parezca tener las características más deseadas por el target o mercado objetivo. Esta imagen proyectada es fundamental.

El posicionamiento de productos refleja los procesos de clasificación y de consideración de los consumidores. En cada ocasión que el consumidor desea adquirir un bien o servicio su cerebro revisa los activos almacenados en el mismo en términos de la variedad de productos y desarrolla un análisis completo, detallado, rápido e imperceptible para llegar a una conclusión de adquisición

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad subjetivo, afirma Costa (1992) La percepción es el "Significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos", Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del "ello" del individuo) como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes) y están directamente relacionadas con tres tipos de influencias:

Las características físicas de los estímulos.

La interrelación del estímulo con su entorno.

Las condiciones internas particulares del individuo.

Vale la pena mencionar que según estudios realizados, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%, por lo cual se percibe mayor captación de atención en términos de un voz a voz, el impacto que genera el momento de verdad con el producto en cuanto a presentación y versatilidad refiere, para el posicionamiento del producto cárnico son preocupantes las cifras investigadas pues estiman en el gusto la menor valoración, haciendo necesario enfocar integralmente el alcance del mismo, llegando a evaluar aspectos relevantes y determinísticos como la plaza, el Physical Environment y la presentación en general, la elasticidad de los mercados en la actualidad permite que se asevere una era de la imagen, en la cual, más allá de la función o servicio que preste el producto, interactúan integralmente diversos factores socio económicos que deben ser tenidos en cuenta durante etapas de planeación del posicionamiento.

La importancia de Posicionarse.

Es de común conocimiento que hoy en día existen variedad de productos sustitutos, secundarios etc., demasiadas compañías, demasiadas alternativas entre las cuales escoger, cada una intentando mostrar la ventaja competitiva y el valor agregado en el mercado. Cada día, miles de mensajes compiten por una participación en la mente del consumidor, sobre todo si se toma en cuenta que según algunos estudios, el consumidor promedio está expuesto a 500 mil mensajes publicitarios (no incluye otros mensajes que también influyen) en un año. Por otra parte, nada más en Estados Unidos, existen más de medio millón de marcas registradas sin contar aquellas que no lo están oficialmente. Además, el ser humano objeto de toda esta información, puede leer sólo entre 25 y 50 mil palabras en el mismo período y hablar apenas una quinta parte de esta cantidad. Existe aún otra limitación. De acuerdo con George A. Miller, Psicólogo graduado de la Universidad de

Harvard, la mente humana puede solo administrar siete marcas (unidades, nombres, eslogan o logotipo) por categoría, ejemplos de dicha teoría son entre otras, las siete maravillas del mundo, el número de teléfono de 7 dígitos.

Entonces, acudiendo a Trout & Ries (1972) "Garantizar un posicionamiento es el paso más importante en una venta efectiva". La posición del producto, es la percepción que tiene el cliente sobre los atributos del producto en relación con los de marcas competitivas. Los consumidores toman un gran número de decisiones todos los días. Para realizar la reevaluación continua de numerosos productos, los compradores tienden a agrupar en su mente los productos para simplificar la decisión de compra. Si se le pregunta a alguien que enumere todas las marcas de productos que recuerde en una determinada categoría, es muy difícil que nombre más de siete. Si es una categoría en la cual el individuo manifiesta poco interés, es muy probable que nombre sólo una o dos. A fin de poder manejar (administrar) toda esa compleja información publicitaria que le bombardea por todos lados, día a día, el individuo ha aprendido a clasificar los productos en escaleras, o lo que se conoce comúnmente en el mercadeo como la ley inmutable de la escalera. Cuando los productos nuevos no pueden relacionarse con una categoría conocida, por lo general es más difícil desarrollar una estrategia de mercadeo, debido a que los consumidores no tienen un punto de referencia que les permita razonar si el producto realmente vale lo que cuesta o es muy caro.

Al momento de optar posición en el mercado, la variable cuyo aporte al proceso es más significativo es la del Nombre de la marca, Una empresa que está entrando nueva en el mercado, debe tener un nombre que le permita de inmediato ser ubicada en la mente del consumidor, del usuario y del cliente, que le permita ser identificada con el producto que representa. Hace un tiempo atrás, cuando no existía tanta competencia, cualquier nombre podía funcionar, pero hoy en

día resulta más importante una relación directa entre el nombre y el tipo de productos que fabrica facilitar su esa confianza que se espera entre el usuario-producto.

Marketing mix.

El Marketing Mix son las variables centrales que maneja y desarrolla el Marketing que buscan satisfacer las necesidades del cliente. Estas son conocidas como las 4 (cuatro) P o las 4 que se enuncian y detallan a continuación.

Producto.

Es un bien, un servicio o una idea, que busca suplir las necesidades de los clientes y satisfacer sus deseos. Es relevante clasificar adecuadamente el producto, su línea de producción, la cadena que aporta valor a la producción y/o comercialización del mismo, la identificación del producto va enfocada en principio de la manera enunciada a continuación.

Productos Convencionales. Son aquellos productos que el comprador adquiere frecuentemente, son relativamente baratos y el comprador suele hacer el mínimo esfuerzo en su proceso de compra a la hora de adquirirlos. Entre estos están los productos por impulso, los de emergencia y los productos de primera necesidad.

Productos Esporádicos. Son aquellos productos que se adquieren con menos frecuencia que los anteriores y de los cuales se requiere más información en el proceso de compra.

Especiales. Son aquellos productos en los cuales los compradores están dispuestas a hacer un gran esfuerzo en su proceso de compra, son productos con características únicas y no se encuentran en muchos lugares. Normalmente es muy importante la marca en estos productos.

Productos Inusitados o Inesperados. Son productos que el comprador no tiene planeados adquirir. Dentro de estos encontramos aquellos productos innovadores

Precio.

Este énfasis se refiere al valor de intercambio de un producto en una transacción de mercado y está determinado por la presión ejercida entre consumidores y competidores, se requiere un análisis profundo en términos del mercado para poder delimitar el rango de precio admisible que permita el posicionamiento y encontrar el punto de equilibrio entre la oferta y la demanda.

El precio se analiza de la siguiente manera.

Monetariamente. Es aquel en el que la transacción se da por medio del pago en dinero del bien o servicio deseado.

Dinero – Mercancía (Trueque). Se da cuando se intercambia un bien o servicio por otro bien o servicio deseado. El precio es la variable que las organizaciones más utilizan para aumentar su demanda, pues es esta la variable que más fácil se puede manipular y va a mostrar los efectos en un corto plazo, aun así es la variable puede ser más fácilmente imitada por la competencia. A pesar de ello, esta variable es de gran importancia dentro del marketing mix, pues sin un adecuado enfoque que este alineado tanto con la estrategia de la organización como con la estrategia de marketing, los esfuerzos realizados en las demás variables serán en vano

Plaza.

Esta P se refiere a la disponibilidad del producto en el momento, el lugar y la cantidad necesaria atendiendo el target de la compañía y el estado de la economía en general, teniendo en cuenta las fluctuaciones de las variables que intervienen en la oferta y demanda del producto.

Según Pride (2006) en su capítulo Marketing Channels and Supply Chain Management, para hacer posible la adquisición del producto por parte del cliente, esta variable se encarga el estudiar las diferentes opciones con las que cuenta el productor con el fin de alcanzar una óptima vía de distribución de su producto, la cual le permita reducir sus tiempos de entrega, estar más cerca de su cliente, generar algún valor agregado a su producto, entre otras.

Dentro de las múltiples opciones de distribuir un producto, dadas sus características, es necesario tener en cuenta el tipo de cliente al cual se está enfocando la actividad económica, ya que dependiendo de su característica, varía la distribución del producto.

Los beneficios que se pueden obtener de un canal de distribución son numerosos tanto para los productos como para el consumidor, pero para enmarcarlos de una manera general, es necesario exponer principalmente dos: Costo y tiempo, la primera relacionada con el productor y la segunda con el consumidor.

Los beneficios que el productor obtiene con respecto al uso de canales de distribución, es gracias a que este no sale de la especialidad de su negocio encargándose de distribuir su producto en diferentes lugares, lo cual le permite reducir costos. Ahora desde el punto de vista del consumidor, es el tiempo ya que el productor por uso de los canales de distribución le permite alcanzarle al consumidor el producto en el tiempo que este lo requiera.

Promoción.

Es la actividad de mercadeo, encarga de dar a conocer y comunicar a las personas y grupos de interés, la existencia de la organización y sus productos, atendiendo al objeto principal del presente anteproyecto, en primera instancia el cliente objeto son las grandes superficies de la ciudad de Bogotá que comercializan al retail.

Esta comunicación se cimenta en compartir un significado a través de la transmisión de información. **Fuente.** Persona, grupo u organización con un significado que intenta compartir con un receptor o espectador. **Receptor.** Individuo, grupo u organización que descodifica un mensaje codificado. **Proceso de Codificación.** La Fuente debe convertir el significado, en una serie de símbolos y signos que representan ideas o conceptos. **Medio de transmisión.** Medio que porta el mensaje codificado desde la fuente hasta el receptor o espectador. **Proceso de descodificación.** Convertir los símbolos y signos en conceptos e ideas. **Ruidos o Interferencias:** Alguna cosa que reduzca la claridad y la precisión de la comunicación. **Feedback.** La respuesta del receptor al descodificar el mensaje. **Capacidad del Canal.** Límite de volumen de información que un canal de comunicación puede manejar efectivamente.

Marco legal.

El posicionamiento de una marca que distribuye productos pertenecientes a la canasta familiar está regulado por leyes que deben ser cumplidas y tenidas en cuenta para los procesos relacionados a lo largo del anteproyecto.

La empresa productora y distribuidora de carne de ternera Gumar es una organización que cumple con todos los requisitos legales de funcionamiento está soportado por las siguientes leyes y normas reglamentadas.

Según la Ley 100 de 1993 en los: Artículos 1°. Sistema de Seguridad Social Integral, Artículo 3°. Del Derecho a la Seguridad Social, Artículo 8°. Conformación del Sistema de Seguridad Social

Integral, Artículo 9°. Destinación de los Recursos, Artículo 10°. Objeto del Sistema General de Pensiones, Artículo 11°. Campo de Aplicación.

Para la protección de los recursos naturales se deben practicar con la normatividad ambiental; para este tipo de organización se efectuará:

Según la Ley 9 de 1979, De la Protección del Medio Ambiente, Artículo 1°.

Para la Protección del Medio Ambiente, Artículo 3°. Para el control sanitario de los usos del agua, Artículo 11°. Antes de instalar cualquier establecimiento industria, la persona interesada deberá solicitar y obtener del Ministerio de Salud o de la entidad en quien éste delegue, autorización para verter los residuos líquidos, Artículo 13°. Cuando por almacenamiento de materias primas o procesadas existe la posibilidad de que éstas alcancen los sistemas de alcantarillado o aguas.

Los alimentos que se produzcan, importen, exporten, transporten y comercialicen en el territorio nacional deberán cumplir con las reglamentaciones y las disposiciones que en desarrollo de la ley o con fundamento en la misma dicte el Ministerio de Salud; por lo tanto se adoptarán y seguirán los lineamientos de la Ley 09 de 1979 del Ministerio de Salud, reglamenta parcialmente lo relacionado con la elaboración, conservación y comercialización de productos.

De conformidad con el artículo 306 de la Ley 09 de 1979, todos los alimentos o bebidas que se expendan bajo marca de fábrica y con nombres determinados, requerirán de registro sanitario de acuerdo con la reglamentación que para el efecto expida el Ministerio de Salud.

Marco metodológico

Enfoque

El posicionamiento de Cárnicos Gumar tiene un enfoque de carácter cualitativo gracias a que, como afirma Rodríguez Gómez (1996) “Estudia la realidad en su contexto natural, (...) intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales” (p. 01).

En base al argumento de Rodríguez Gómez se entiende para esta investigación de enfoque cualitativo gracias a que analiza y recopila del entorno diversidad de información posteriormente cifrada para adaptar modelos que respondan a las preguntas planteadas mediante la descripción cualitativa del fenómeno.

Tipo de investigación

Tamayo Tamayo (2008) indica que la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (p. 35)

En términos del posicionamiento de cárnicos Gumar, se describirá con posterioridad el comportamiento del mercado, la marca, el producto, la plaza y las estrategias definidas para llegar a lograr el posicionamiento de la marca haciendo énfasis en el producto y su distribución en las grandes superficies.

Población

La población, entendiéndose está como el conjunto de individuos que conforman el fenómeno de estudio, para el caso del anteproyecto desarrollado a lo largo del documento en cuestión está

enmarcada por los almacenes de grandes superficies que se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá y enunciados en el párrafo siguiente.

- Jumbo
- Metro
- Makro
- Almacenes La 14
- Surtimax
- Olímpica
- Carulla
- Fallabela

Muestra

Enmarcando el estudio metodológico atendiendo los objetivos planteados dentro del presente, la muestra, en términos de marca estará delimitada por el 20% del total de la población, por lo cual, y atendiendo a la herramienta denominada juicio de expertos, la muestra está comprendida por Jumbo y Éxito así.

- Éxito Calle 80
- Éxito Villas de Granada
- Jumbo Santa Ana
- Jumbo Plaza Imperial

Instrumento

El instrumento a utilizar para dar cumplimiento a las fases correspondientes a los objetivos específicos es La Encuesta que buscará recolección de información mediante un formato que permite conocer las variables respectivas a estudiar y mediante una estructuración adecuada permitir identificar las percepciones en los mercados al respecto del producto y marca, además de ello, el análisis documental de los activos será otra de las herramientas que facilitarán la búsqueda de información.

Variables

La variable independiente es la demanda del producto en los almacenes que comprenden la muestra, mientras que la variable dependiente es la característica del producto en términos de su presentación

Capítulo 1 Descripción de la empresa

Cárnicos Gumar es una compañía con más de 37 años de experiencia en el mercado, se dedica a comercializar cerne de ternera seleccionada, caracterizada por ser baja en grasa y de fácil digestión en la ciudad de Bogotá para establecimientos ubicados en estratos 4, 5, 6, el principal punto de venta se encuentra localizado en la calle 23#97-16 Fontibón, el cual es un lugar muy central del norte de la ciudad, perfecto para poder atender a gran parte de nuestros clientes en nuestro punto de venta.

Figura No 1 Logo



Fuente. Propia

Misión

Nos dedicamos a producir, distribuir y comercializar productos procesados y carne de ternera de alta calidad. Que proporcionan nutrición y salud, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.

Visión

Cárnicos Gumar será una empresa líder, reconocida por ofrecer productos cárnicos saludables, en los que el consumidor encuentre un diferencial por sus propiedades nutricionales, organolépticas, de sanidad e inocuidad.

Políticas de calidad

- Trabajar con valores, honestidad y compromiso
- Contribuir al desarrollo personal del grupo de trabajo de la empresa, capacitando de forma continua a éste
- Adquirir materias primas de excelente calidad e implementar la trazabilidad en cada uno de los procesos
- Innovar en la elaboración de productos cárnicos a base de ternera dentro del mercado nacional
- Implementar el manejo correcto de la cadena de frío en cada uno de nuestros procesos.
- Implementar sistemas de calidad como .P.M., HACCP, ISO, asegurando la idoneidad n los procesos productivos.
- Conocer las expectativas y necesidades del cliente.

Equipo emprendedor

El equipo emprendedor de Cárnicos Gumar está compuesto por los relacionados a continuación.

- | | |
|--------------------------|----------------------------|
| • Ingeniero Industrial | • Estudiante de industrias |
| • Ingeniero de Alimentos | pecuarias |
| • Contador | • Gerente de procesos |

- Vendedor (5)

Áreas de trabajo

Compras de materia prima de carne para proceso. Toda esta labor debe de realizarse teniendo en cuenta que se garantiza una calidad sanitaria, calidad de origen, tras habilidad, servicio, puntualidad, y precio., garantizando calidad, puntualidad y acompañamiento por las empresas. En cuanto a ventas, corresponde el estar encargado del área de mercadeo, publicidad, buscar nuevos clientes, nuevas estrategias de venta; Teniendo en cuenta que hay labores que se designan al profesional del tema, tales como: publicista, contador, etc. Se realizan informes los cuales deben de coincidir con las compras y las ventas tanto mayoristas como al detal.

En cuanto al área investigativa, cada día debe de innovar para que así la empresa tenga productos que innoven. Gerente de procesos Asegurar que todo el proceso trabaje con todas las condiciones ideales en frio, tiempo, y organización a la hora de entrega y reclamación de productos. Debe de asegurarse que los productos sean de excelente calidad, y que estén bien presentados. Revisar el manejo en el punto de venta, tanto con las maquinas, utensilios personales y el aseo, como con el servicio al público, puntualidad en servicios, revisar cortes, entre otros.

Principales clientes

Dentro de los principales clientes de cárnicos Gumar se encuentran los enunciados a continuación.






- Spoleto
- Super Fruver
- Colsubsidio
- Archie's

Clientes que se consideran de gran potencial y sustento ante las posibles oportunidades de mercado futuras, dichos clientes se abastecen de los productos enunciados contiguamente.

Productos

Los principales productos comercializados por Cárnicos Gumar son provenientes de carne de ternera.

Figura No 2 Portafolio de productos

Producto	Ilustración
Costilla ahumada	
Chorizo	
Pulpa	
Costilla	
Escalope	

Paleta



Chuleta



Goulash



Lomo



Ossobuco



Riñón



Fuente. Propia

Presentación del producto.

Tabla No 1 Presentación del producto

Producto refrigerado	Presentación	Caducidad
Ternera	Canal	5 días
Ternera	Empacada al vacío	25 días

Ternera	Porcionada	12 días
Vísceras rojas	A granel	3 días
Chorizo de ternera	Pre cocido al vacío	35 días
Costilla de ternera	Ahumada al vacío	35 días

Fuente. Propia

Características de la carne a base de ternera.

- a) **Características organolépticas.** Color rosa claro. Al corte, presenta un aspecto magro, de consistencia firme, ligeramente húmeda, su textura blanda, suave. Su sabor es plano debido no presentar marmóreo y a su contenido de agua; pero a su vez es un gran atributo ya que se puede acompañar, sazonar, aderezar, marina de acuerdo al gusto del consumidor. Posee una extraordinaria ternera, jugosidad y succulencia.
- b) **Características de sanidad.** Son animales saludables que por su procedencia no han sido sometidos a ningún tipo de tratamiento médico, así mismo no se les ha suministrado antibióticos. Su alimentación es a base de sólo leche materna.
- c) **Características de Inocuidad.** Los animales provienen de fincas controladas, con sus respectivos certificados de vacunación (requisito exigido por el ICA para transportar los animales en pie). El bienestar animal se controla durante su acopio, transporte, cuarentena y faenado, éste último se lleva a cabo en el Frigorífico de Zipaquirá, planta certificada, regulada y vigilada por el Invima.
- d) **Características nutricionales.** La carne de vacuno es un alimento completo esencial para una dieta sana y equilibrada, destacado por su elevado contenido proteico. Es rica en vitaminas del grupo B: la tiamina y riboflavina son necesarias para un buen funcionamiento del sistema nervioso; la niacina ayuda al mantenimiento del crecimiento orgánico; la B5 y la B6 en el metabolismo de los carbohidratos y proteínas; y la B12 en la producción de

hematíes. En cuanto al aporte de minerales, destaca su alto contenido en fósforo, que estimula el desarrollo intelectual y que junto con el calcio son necesarios en la formación de huesos y dientes. También tiene magnesio que es necesario para el funcionamiento orgánico así como hierro para evitar las anemias.

Capítulo 2 Sector Cárnicos

El sector de los cárnicos de alta calidad (procesados) en Colombia no es un sector con una importante producción local, en la parte de los embutidos, si hay una alta producción, la cual se encuentra a su vez muy protegida por el Gobierno en cuanto a los aranceles variables que presentan los productos importados, lo cual es una gran ventaja para este proyecto. Sin embargo, los productos cárnicos procesados colombianos son unos productos de calidad muy baja, comparándolos con los productos importados en general, y la oferta colombiana no es muy amplia para llegar a competir con países como España, Argentina, o Estados Unidos, que son grandes productores y exportadores de este tipo de productos, además que sus productos son de una excelente calidad. Los productos que se importan a Colombia están posicionados de forma diferente que los productos colombianos, que podríamos definir más como productos populares. El consumidor objetivo de este tipo de cárnicos pertenece a las clases más altas de la sociedad colombiana y tiene un gran poder adquisitivo, ya que el precio es muy superior al resto de productos similares de producción local que se encuentran en el mercado. Entre las principales tendencias del sector de los cárnicos en Colombia se destacan: -Tendencia hacia las porciones pequeñas y de poco gramaje, ya que el precio del producto a adquirir es inferior. -La tendencia general de consumo de procesados cárnicos en Colombia es hacia la búsqueda de productos a bajo precio, primando sobre la calidad. -La demanda de los clientes de estratos altos continuará hacia los productos bajos en grasa, saludables, y de calidad.

Al analizar el consumo aparente de carnes en el país, se observa que el consumo de carne bovina es el más alto, pero parece haberse estancado y en algunos casos ha decrecido, limitada y sin un incremento sustancial en el tiempo, mientras que en el pollo ha ocurrido todo lo contrario, con una dinámica positiva en la última década. En los tres casos este consumo se abastece casi en

su totalidad con producción nacional, debido a que las importaciones que se han registrado son de pequeños volúmenes y han tendido a la baja. Igualmente, se evidencia que el país no ha logrado superar su condición de exportador marginal de carnes, ni consolidar mercados que atienda de manera permanente.

La cadena de la carne bovina es entendida como el conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración, en este caso, de la carne de ternera hasta su comercialización y colocación al consumidor final.

La industria de cárnicos en Colombia se constituye por cinco eslabones como lo son la producción de ganado en fincas distribuidos a lo largo del país, la comercialización de ganado en pie, la industrialización por parte de las plantas de sacrificio y procesadoras de cárnicos, los principales canales de distribución y la transformación de los cárnicos.

En cuanto a la producción, esta misma se encuentra segmentada según criterios de diferenciación, entendiéndose el primero como la edad del mismo, presentándose las siguientes sub divisiones;

- Ternera. 0 años – 1 año
- Novilla. 1 año – 2 años
- Vaca primer parto. 2 años – 3 años, caracterizadas por haber parido su primera cría
- Vaca de producción. > 3 años

El siguiente criterio de clasificación obedece al destino que ha de darse al ganado en términos de su utilidad, clasificándose este en ganadería de leche y ganadería de carne, entendiéndose este último como “los hatos donde la finalidad principal es la producción de proteína animal de origen cárnico, predominando razas o cruces para este fin, ya sea en forma de cría y levante, ceba o integral”. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2011).

La cadena de la carne en Colombia se caracteriza por una interacción de carácter complejo entre los eslabones mencionados con anterioridad ya que inicia con la cría y engorde de los animales, al haber finalizado el ciclo de engorde estos se transportan hasta el lugar de sacrificio, siguiendo a este proceso los de desposte, corte, refrigeración y congelación. A partir de los procesos descritos con anterioridad se generan subproductos de características comestibles y no comestibles, apareciendo así las grasas, sebo de uso industrial y el cuero, aparece entonces el sector de la industria dedicado a la transformación y cuyo análisis no corresponde al alcance de este proyecto.

Inventario del ganado bovino en Colombia

Según la Encuesta Nacional Agropecuaria, para el año 2009 el hato ganadero a nivel nacional ascendió a 50.941.985 hectáreas, de las cuales, el 77% es utilizado para la actividad pecuaria, en dicha superficie se calculó una población bovina del orden de 27.359.290 reses. Para el 2010 se estimó que el 44% del territorio nacional corresponde al universo agropecuario es decir 50.707.627 hectáreas, de las cuales el 77% son utilizadas para actividades pecuarias (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2013, p. 68). Entre los dos años se mantiene constante la proporción de has empleadas en este tipo de actividades, sin embargo la cantidad total disminuyó de un año a otro en un 0,36%.

Según la información del párrafo anterior, se muestra a continuación la relación del inventario ganadero en los diferentes departamentos del país y su principal utilidad o disposición final en la canasta familiar.

Tabla No 2 Inventario Ganadero

Departamento	Ganado Existente	Leche	Carne	Doble propósito
Antioquia	2713850	439567	1279788	994494
Atlántico	197668	46546	36388	114734
Bolívar	1060881	445151	112134	503595
Boyacá	962522	307705	295428	359390
Caldas	415275	88180	238799	88296

Cauca	484658	78545	221817	184296
Casanare	2486642	52908	2301607	132127
Cesar	1526899	293854	244292	988753
Córdoba	2246436	158965	1138782	948689
Cundinamarca	1208870	355015	466221	387634
Huila	535917	203918	121002	210997
La Guajira	332497	85279	23232	223985
Magdalena	1059288	172879	173600	712809
Meta	2279284	94156	1940479	244649
Nariño	322709	225343	44288	53079
Nte Santander	459992	58596	150621	250775
Quindío	77507	28951	30418	18138
Risaralda	82234	16828	57423	7983
Santander	1278205	205741	627848	444616
Sucre	744209	4872	112756	626581
Tolima	1075805	60139	638252	377413
Valle del Cauca	523043	84287	305472	133284

Fuente. DANE 2010

Es factible identificar tras analizar la tabla que la actividad ganadera más relevante es la producción de carne, participando así para el año 2010 el 70% del total de la producción para el consumo de cárnicos por encima de la producción de leche, para el año 2012, la producción de carne sigue siendo la actividad que predomina pero en proporciones menores a años inmediatamente anteriores.

Producción y consumo de ganado bovino

Desde principios del año 2000, la fuente oficial de ganado bovino en términos de sacrificio es Fedegan, con base en la cuota de recaudo parafiscal y brigadas de vacunación realizadas anualmente.

Tanto la tasa de extracción como el sacrificio de ganado venían con una tendencia creciente desde 2003 hasta 2008. En ese periodo, el sacrificio pasó de 3.404 millones de cabezas a 4.236 millones, y se llegó en 2010 a 3.953 millones. De igual manera, la tasa de extracción pasó de 14,8 a 17,8 entre 2003 y 2008, y se ubicó en 16,4 en 2010. Pese al incremento en la producción de carne

bovina, el consumo aparente tuvo una tendencia decreciente entre 2004 y 2008: pasó de 18,7 kg por habitante, a 17,3 kg. En 2010, se recuperó y alcanzó los 18,8 kg por habitante. El excedente de carne generado en el mercado doméstico se compensó a su vez con un incremento de las exportaciones. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2011)

Comercialización de la carne Bovina

Para analizar la cadena de comercialización de los cárnicos se entiende, según denomina Finagro, existen cuatro (4) sistemas de comercialización del ganado pos sacrificio;

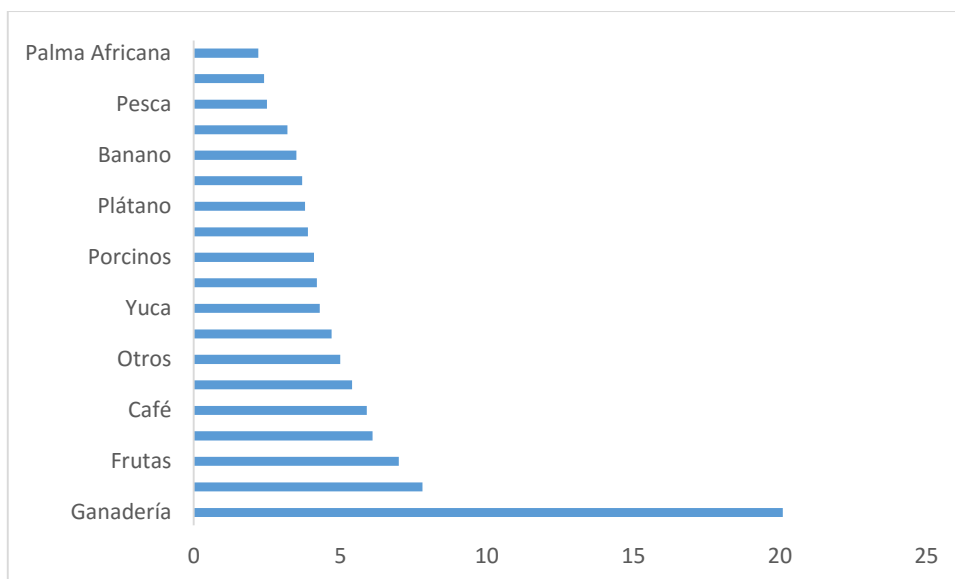
- **Báscula.** Venta de ganado gordo en el lugar de producción, transacción entre ganadero y comprador.
- **Subasta Ganadera.** Sistema más moderno de comercialización, nació como una necesidad de los ganaderos para negociar en forma transparente sus ganados. Este sistema trae consigo la introducción del concepto de valor por kilo, como parámetro productivo.
- **Feria de Ganados.** Bajo esta modalidad, es la oferta y la demanda de ganados, la que determina el precio al productor; opera bajo un mecanismo de comisionistas, quienes compran al ganadero y venden al carnicero o vendedor al detal.
- **Carne en Canal.** Es el sistema más eficiente desde el punto de vista de la cadena cárnica. Trae consigo ventajas como las economías de escala en fletes, sin embargo, la garantía en la conservación del frío, desde el frigorífico hasta el consumidor, es un problema frecuente, entendiéndose este como el tipo de comercialización que interesa a cárnicos Gumar.

Importancia del sector

Con base en cálculos del DANE, Fedegan indica que en 2010 la ganadería participaba con el 1,7% del PIB Nacional, con el 20% del PIB del subsector agropecuario y el 53% del PIB pecuario. Genera 950.000 empleos directos que a nivel porcentual equivale el 20% del empleo en el sector agropecuario y el 7% del total nacional.

Así, de acuerdo con la figura contigua al presente, la ganadería conserva la primacía dentro de la producción pecuaria, por encima de otras actividades como la producción avícola, porcina o piscícola, mostrando así su importancia en la economía rural colombiana.

Figura No 3 Participación porcentual de la ganadería dentro del PIB agropecuario



Fuente. Fedegan 2012.

Cabe resaltar, que a pesar de la considerable participación de la ganadería en el PIB del sector agropecuario, el consumo de cárnicos tiene varios sustitutos, entre los más relevantes se encuentra el pollo y carne de cerdo, como indica la ANDI, el consumo de pollo en el país fue en 2009 de 22.7 Kg por persona, superando el de res en general con 18Kg por persona y el de cerdo que fue de 4.1Kg por persona. De igual manera, los estudios realizados indican que la elasticidad precio de la demanda de la carne bovina es elástica; así, al incrementarse el precio en un 1%, se espera

que la cantidad demandada disminuya entre un 1% y un 1,4%. La anterior conclusión proviene de los resultados de los estudios (Galvis, 2000) y (Ramirez & Londoño, 2007), en donde las elasticidades obtenidas fueron de (-1.42 y -1.039) respectivamente.

Barreras de entrada

A lo largo del crecimiento del sector, se han desarrollado barreras de entrada al mercado que permiten limitar el ingreso de más oferentes, las principales barreras corresponden a normas técnicas de la etapa de procesamiento. Según la legislación vigente, los mataderos o plantas de beneficio deben cumplir con una serie de requisitos sanitarios y ambientales que restringen el acceso al mercado de sacrificio y faenados. El Decreto 1036 de 1991 clasifica los mataderos de animales para consumo humano según su capacidad de sacrificio y disponibilidades técnicas y de dotación, estableciendo 5 tipos permitidos.

Tabla No 3 Clasificación de los mataderos según capacidad de sacrificio diario

Clase	Res	Cerdo
Tipo I	>480	>400
Tipo II	320-480	240-400
Tipo III	160-320	120-240
Tipo IV	40-160	40-120
Mínimo	10	10

Fuente. Ministerio de salud 1991

Del mismo Decreto se desprende que dentro de las áreas, dependencias y equipos básicos para el funcionamiento de los mataderos Clase I y Clase II, se requieren instalaciones especiales para el manejo de subproductos, exceptuando el proceso de sangre para los de clase II. Por lo anterior, si un usuario, propietario o comercializador de ganado, desea acceder a los subproductos resultantes del proceso de sacrificio o faenado, sólo pueden acceder al servicio en mataderos clase I y clase II.

Por otra parte, con la implementación del Decreto 1500 de 2007, ya no existe diferenciación de tipo en las plantas de sacrificio, lo que conlleva a una amplia inversión de capital para los vigentes y una barrera de entrada más compleja para las nuevas empresas. Esta modernización es beneficiosa para el consumidor elevando la calidad de los productos, pero conlleva altos costos en inversión de equipos y modernización de las plantas. Actualmente en Colombia contamos con aproximadamente 19 Frigoríficos (Superintendencia de Industria y Comercio, 2011).

Los costos de producción se constituyen también barreras a la entrada al mercado. En la tabla contigua al presente se relacionan los ponderadores de los insumos para la cría, levante, ceba, leche y doble propósito de ganado bovino. Allí se observa que la mano de obra y la compra de animales tienen la mayor participación en la producción de carne.

Tabla No 4 Costos de producción ponderados de insumos

Ítem	Leche	Doble	Cría	Levante	Ceba
Compra animales	N/A	N/A	N/A	49%	45%
Mano de obra	28%	56%	62%	30%	20%
Alimentación	37%	4%	7%	3%	5%
Sanidad	8%	10%	15%	8%	7%
Inseminación	1%		N/A	N/A	N/A
Potrerros	11%	7%	6%	5%	7%
Maquinaria y herramientas	10%	16%	3%	2%	9%
Transporte	N/A	2%	1%	1%	2%
Ahorros	5%	5%	6%	3%	5%

Fuente. Ministerio de salud 1991

Condiciones de las grandes superficies para ingreso al mercado

Se realiza una caracterización de los requisitos exigidos por las cadenas de supermercados de grandes superficies en busca de identificar los aspectos relevantes a trabajar para cumplir a cabalidad con el objetivo de posicionamiento.

Las condiciones exigidas son;

- La empresa debe estar legalmente constituida, RUT, Cámara de Comercio vigentes.
- Tener una cuenta bancaria, certificación bancaria.
- Solicitan certificaciones comerciales.
- Fichas técnicas de productos.
- Pruebas de estabilidad.
- Muestras del producto.
- Certificación ante el Invima en BPM y HACCP.
- Crédito de 30 días o más.
- Negociaciones con rapeles (descuentos internos), descuentos aperturas tiendas, promociones.
- Tener base de datos en Assenda, GS1 para codificar los productos (código de barras) y manejar pedidos órdenes de compra, pagos, estados de cuentas entre otros.
- Entregar pedidos e vehículos refrigerados, aislados.

Capítulo 3 Oportunidades de mercado

A razón de la ejecución del marco metodológico mediante la utilización de una encuesta realizada a los coordinadores sección de cárnicos de distintos almacenes de grandes superficies del nor occidente de Bogotá, es posible identificar la oportunidad de mercado que tiene Cárnicos Gumar, es por ello que se elabora la encuesta relacionada a continuación.

Tabla No 5 Encuesta

1. ¿Con qué frecuencia se provee el almacén con carne de ternera?				
Semanal	Quincenal	Mensual	Otra	
2. ¿Qué cantidad surten aproximadamente los proveedores de carne ternera al almacén?				
20 Kg	40 Kg	60Kg		
3. ¿Considera positivo la inclusión de un nuevo proveedor de carne de ternera en el almacén?				
Si	No			
4. Clasifique de uno a cinco en orden de importancia ascendente las características del producto				
Calidad	Precio	Marca	Registro Invima	Entrega oportuna
5. ¿Cuántos proveedores de cárnicos de ternera proveen el almacén?				
1	2	3	4	más

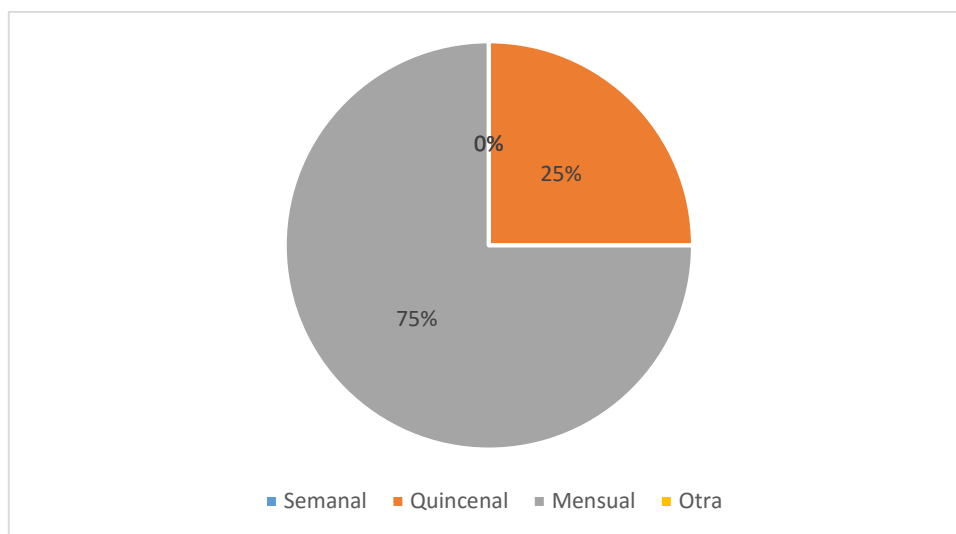
Fuente. Propia

Se presentan a manera de resumen las figuras que permiten analizar el comportamiento del mercado tras aplicar el instrumento en los almacenes que se relacionan a continuación.

- Éxito Calle 80
- Éxito Villas de Granada
- Jumbo Santa Ana
- Jumbo Plaza Imperial

a) Frecuencia con que provee el almacén con carne de ternera.

Figura No 4 Frecuencia de abastecimiento carne ternera

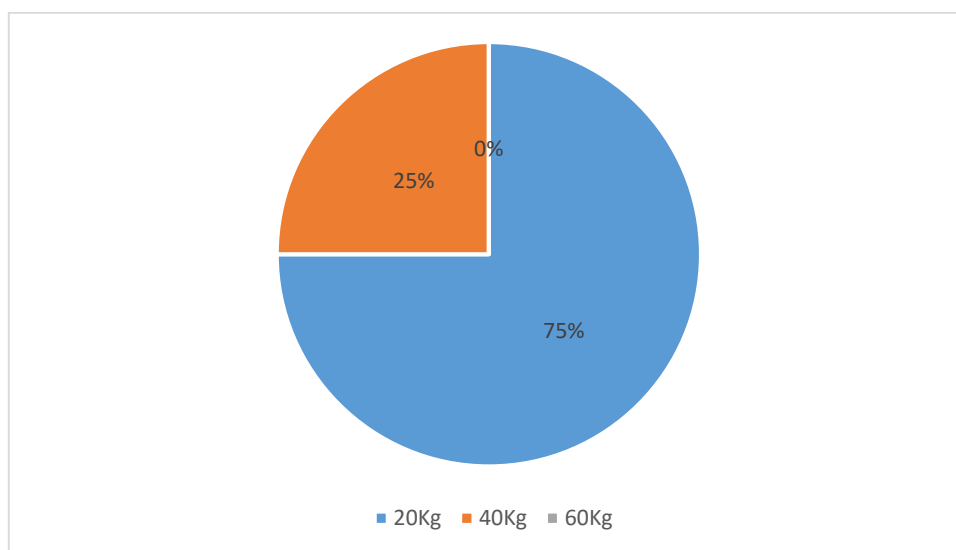


Fuente. Propia

El 75% de los almacenes consultados se abastecen de carne de ternera en periodos mensuales mientras que el 25% de los mismos lo hacen cada quincena, por lo cual puedo concluir que la rotación del producto es efectiva.

b) Cantidad surtida.

Figura No 5 Cantidad surtida de carne ternera

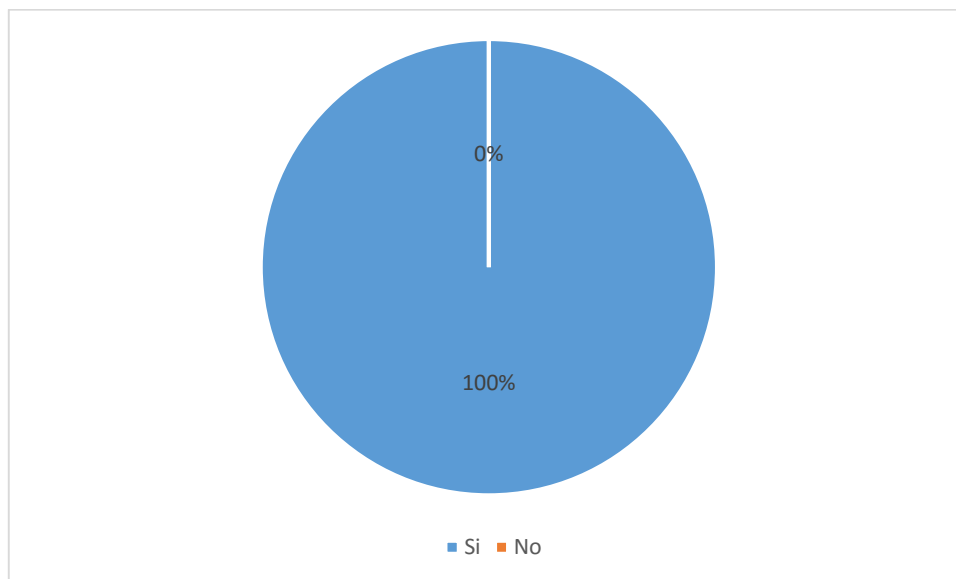


Fuente. Propia

A pesar de que la cantidad surtida en la mayoría de almacenes consultados no supera los 20Kg cada quincena y los 40Kg cada mes se identifica una demanda constante del producto.

c) Posibilidad de ingreso al almacén como proveedor.

Figura No 6 Posibilidad de ingreso al almacén como proveedor

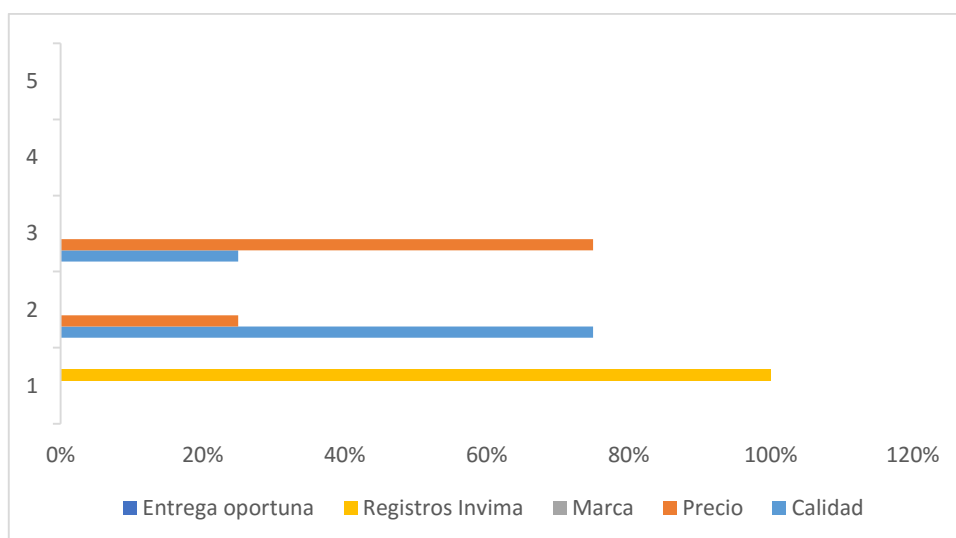


Fuente. Propia

Es muy importante ver como en la pregunta de posibilidad de ingreso al almacén como proveedor, el 100% de los encuestados está de acuerdo en que es viable el ingreso de cárnicos Gumar al almacén como proveedor de carne de ternera. Resultado que junto con el análisis de las gráficas anteriores indican la posibilidad de ingresar al mercado con un surtido semanal de aproximadamente 20Kg, ya que al ingresar un nuevo proveedor se busca incrementar la oferta esperando asimismo que la demanda aumente en los meses siguientes, surge entonces el interrogante que marcará la propuesta de valor y por ende la mayor captación de mercado por parte de Cárnicos Gumar.

d) Características del producto.

Figura No 7 Características del producto

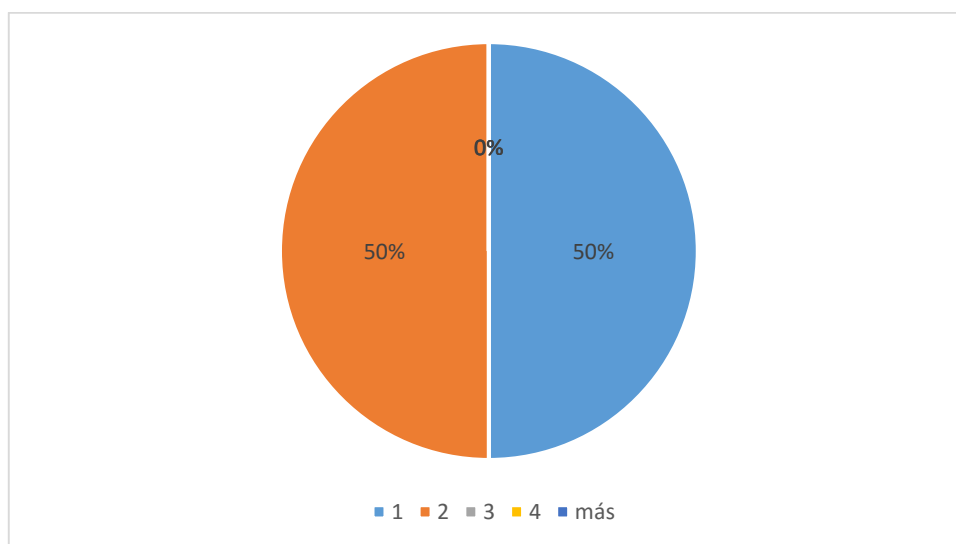


Fuente. Propia

Para el 100% de los encuestados es vital y obligatorio el registro Invima, además de ello, la calidad de producto y el precio del mismo son considerados factores clave dentro de la competencia interna.

e) Número de proveedores.

Figura No 8 Número de proveedores de carne ternera en almacenes encuestados



Fuente. Propia

De la gráfica anterior cabe resaltar que no existen más de dos competidores en ninguno de los almacenes, evidenciando así la viabilidad de ingresar al mercado teniendo en cuenta las características de producto más relevantes según encuesta. En pro de sintetizar el análisis realizado con la aplicación del instrumento encuesta se identifica una marcada viabilidad de ingresar al mercado de las grandes superficies.

Análisis DOFA

El análisis DOFA permite resumir la información recopilada y obtener factores clave que van a delimitar la creación de estrategias que alineadas logren posicionar a Cárnicos Gumar en los supermercados de grandes superficies relacionados anteriormente.

Tabla No 6 Análisis DOFA

	Fortalezas	Debilidades
	Registro Invima Vigente	Instalaciones no adecuadas para la demanda
	Producto de calidad	Inexistencia de instalaciones para pruebas de estabilidad
	Dominio de características del producto	Personal no capacitado en términos de mercadeo
	Amplia oferta de productos	Falta de recursos para estrategias publicitarias
Oportunidades	FO	DO
Pocos Proveedores	Pautas publicitarias que evidencien la amplia oferta de productos, la calidad de los mismos, el cumplimiento de la normativa vigente y la oferta de valor que diferencia de la competencia.	Capacitar periódicamente el personal de mercadeo, técnico y demás
Viabilidad de ingreso a mercado Grandes Superficies		
Crecimiento considerable del PIB dentro del sector pecuario		Instalación de equipos de prueba de estabilidad aprovechando la alta demanda y pocos proveedores
Alto consumo carne de ternera		
Amenazas	FA	DA
Competencia con trayectoria y posicionada en grandes superficies	Implantar adecuaciones, equipo e instrumentos que permitan manejar economías de escala y disminuya el coste por unidad	Promover la transparencia a todo nivel organizacional, buscando que el cliente conozca la capacidad técnica y humana de Cárnicos Gumar
Falta de capital para mantener la operatividad		

del negocio durante 90 días de crédito		
Descuentos unánimes de los almacenes asumidos por proveedores		Campaña de mercadeo que evidencie ventajas y propuesta de valor
Resistencia de consumidores a nuevo proveedor		

Fuente. Propia

Capítulo 4 Estrategias de posicionamiento

A partir de las estrategias mostradas en la matriz Dofa, se relacionan los componentes del marketing mix necesarios para cumplir el objetivo trazado inicialmente.

Mercado objetivo

Gumar se dedica a vender carne de ternera y nuestros productos son a base de la mejor calidad de carne del valle de Ubaté y Chiquinquirá, con procesos altamente tecnificados y calificados, nuestro mercado objetivo son las amas de casa de los estratos 3 y 6 de la ciudad de Bogotá, y diferentes industrias las cuales están a la capacidad y tienen todo el conocimiento, el cual los lleva a comprar carne de la mejor calidad y mejor sabor, textura, color para la salud y el placer de los seres humanos.

Producto




La materia prima es la ternera lechal en pie hembras o machos (mayoría), las primeras son usadas como remplazos en las fincas lecheras que rodean la ciudad, los machos se descartan y son usados en la industria cárnica. La ubicación de la empresa es estratégica ya que se encuentra rodeada de una extensa zona lechera especializada ubicada en nichos o cuencas de las cuales sobresalen el Altiplano Norte de Antioquia, la 25 Sabana de Bogotá, los Valles de Ubaté y Chiquinquirá y Alto del Río Chicamocha "Boyacá".








La carne contiene de 45 a 70% de agua, encontrándose el mayor porcentaje de agua en las carnes magras de los animales jóvenes es el caso de la ternera. La carne tiene de 15 a 20% de proteínas, y varía entre 5 y 40% de grasa, dependiendo de la pieza y la forma de cortarla. No tiene carbohidratos.




La carne también es un componente básico en una dieta nutritiva y bien balanceada, puesto que es una excelente fuente de proteínas debido a su contenido de aminoácidos esenciales que no existe en ningún alimento de tipo vegetal; también contiene ácidos grasos fundamentales así como minerales y vitaminas.

Una alimentación baja en proteínas implica un altísimo costo en el desarrollo físico y mental de los individuos. Las deficiencias proteicas en los primeros años de vida alteran el crecimiento del cerebro y el sistema nervioso central impidiendo el logro del potencial genético, afectando la capacidad motora, el comportamiento y limitando permanentemente la capacidad de aprendizaje. En relación al producto es posible ver la presentación comercial según sea el caso

Tabla No 7 Presentación del producto

IDENTIFICACION Y PROCEDENCIA DEL PRODUCTO		PRESENTACION COMERCIAL (kg promedio por ternera)
Costilla	Se obtiene de la separación del arco costal, posteriormente limita con el corte que lo separa de la pierna y dorsalmente con el corte que lo separa de la chuleta, comprende la parte distal de las costillas, cartílagos esternón, cartílagos costales y parte de la musculatura abdominal.	
Chuleta	Situada en la región dorsal. Tiene por límite anterior el corte que la separa de la cabeza, hacia atrás con la pierna y ventralmente con el costillar. Separadas en unidades por un corte intervertebral.	
Escalope	Pieza obtenida del cuarto trasero de la ternera, completamente limpio de coágulos, hematomas, pelos, impurezas, sin el hueso de cadera.	

Loncha	Corte transversal de la escapula del brazo de 3 a 4cm de ancho.	
Ossobuco	Corte transversal (tibia y el peroné) del brazo y pierna de la ternera, en rodajas de 3 a 6 cm de grosor sin deshuesar.	
Lomo	Corte obtenido del desprendimiento del musculo a la altura de las vértebras lumbares.	
Carne molida	Producto obtenido por acción mecánica de carne picada.	
Gulasch	Producto obtenido del deshuese de la pierna, el brazo o el lomo de ternera, en cortes de 3x3 aproximadamente, magra, sin coágulos, hematomas, tendones, hueso, pelos.	
Hígado	Obtenido del paquete visceral ubicado al lado derecho del plano medio por detrás de la cara abdominal del diafragma	
Lengua	Órgano obtenido de la separación, de la cabeza	
Corazón	Órgano que hace parte del paquete visceral ubicado en el tórax en el espacio	

	mediastínico medio por encima del esternón y por debajo de la columna vertebral	
Hueso	Obtenido de la separación de tejido muscular y corte de la columna vertebral desde las vértebras cervicales hasta las sacras.	
Riñón	Los riñones son órganos pares situados en la región lumbar a ambos lados de la columna vertebral que se encuentran envueltos por una capsula de tejido fibroso. Riñones de ternera sin la cápsula perirenal ni la grasa que los rodea.	

Fuente. Propia

Cárnicos Gumar cuenta con un excelente diseño de imagen corporativa, a la cual se le brinda la mejor protección con todos los registros legales en cámara de comercio y se acompaña a todos los productos con este diseño, es decir se podrá encontrar logo y marca con un respaldo totalmente asegurado, además de un gran servicio post venta y la calidad de nuestros productos. Nuestro ciclo de vida está marcado por una gran investigación de los siguientes aspectos: Negocio, competencia, publico, precios, producto, imagen, publicidad de ventas.

Plaza

La plaza o el espacio destinado para la distribución del producto son las neveras de los almacenes mencionados en párrafos anteriores, motivo por el cual, la logística interna es variable dependiente de la logística propia del almacén, por otro lado, el transporte en pie y en frío se hace a través de servicio externo.

Precio

En años anteriores había épocas de abundancia y escases en la oferta, razón por la que los empresarios se preparaban para dichas ocasiones. Hace más de tres años la oferta como la demanda

permanece constante. La variación en el precio de compra y venta no ha sido significativa, pero se ha incrementado el costo de vida, las exigencias del cliente, las diferentes entidades reguladoras, sumado a los impuestos y las tasas de interés de las entidades bancarias.

Una de las mayores limitaciones de la empresa es la baja liquidez ya que las materias primas las compra de contado y las vende a más de treinta días. La ganancia en su mayoría la llevan los clientes (Grandes superficies), que tienen contacto directo con el cliente y establecen el precio final.

CARNICOS Gumar, pretende elaborar y comercializar productos cárnicos de la más alta calidad haciendo un estricto control en la procedencia de sus materias primas y el tipo de alimentación que estos animales tienen a lo largo de su crecimiento y desarrollo, ya que estudios han demostrado que dependiendo de la forma de alimentar y finalizar los ganados, sea en feedlot (estabulado) o en pastoreo extensivo, las características de la carne cambian, siendo los animales finalizados en pasturas los que nos dan una mejor calidad de carne, asegurando un nivel de ternura alto, una grasa intramuscular muy bien distribuida lo que hace que el sabor de la carne le proporcione al consumidor un alto nivel de placer, y además dándole un alto valor agregado a las carnes, por lo tanto el objetivo de la empresa es brindar un alto nivel de satisfacción a nuestros clientes, que al consumir nuestros productos tengan una experiencia placentera y por qué no, inolvidable, además pretendemos llevar al mercado productos que son exitosos en otros países y de gran acogida a nivel mundial como lo son las carnes deshidratadas, las cuales pueden tener una gran variedad de sabores, para así satisfacer el paladar y los gustos de las diferentes personas.

Promoción

Las negociaciones se hacen anualmente en las grandes superficies, con éstas se puede programar descuentos, ferias, eventos para incentivar las ventas. La promoción y venta se realizará personalmente o por teléfono. En ocasiones de lleva a cabo actividades de impulso en las tiendas.

Lanzamiento de marca Evento dirigido a nuestro público, con una excelente exposición de nuestra línea de productos y servicios, degustaciones, ambiente musical, cata de vinos, y obsequios. Activación de marca Público Objetivo: Amas de casa, restaurante, e industria.

Amas de casa: Se desarrollan unas degustaciones en nuestro punto de venta y en diferentes supermercados de cadena en la zona norte de la ciudad de Bogotá. Restaurantes: Se realizan visitas personalizadas, a los diferentes restaurantes de la ciudad, allí se expone nuestra carta de productos y se explica nuestro servicio;

Fidelización de clientes Se realiza una base de datos con todos nuestros clientes, para así poder llevarle a su casa toda la información de cualquiera de nuestras novedades de la empresa, además de transmitir una base de recetas nuevas para todas nuestras amas de casa, con nuestras servicios a domicilio podrás enterarte de todas las novedades y podrás hacer sugerencias, además de contar con un punto de venta con excelente atención y acompañamiento al cliente. El presupuesto que se tiene estimado para realizar todas nuestras estrategias de marketing es de aproximadamente \$28'700.000.

Estrategia de comunicación

Los medios utilizados como estrategia de comunicación son: Prensa, rueda de prensa en diferentes medios (free press), boletines, prensa, y revistas, radio (free press). Medios masivos:(catálogo de productos, volantes, cupones, correo electrónico, tarjetas VIP).

Ventaja competitiva y propuesta de valor

CARNICOS Gumar, pretende elaborar y comercializar productos cárnicos de la más alta calidad haciendo un estricto control en la procedencia de sus materias primas y el tipo de alimentación q estos animales tienen a lo largo de su crecimiento y desarrollo, ya que estudios han demostrado que dependiendo de la forma de alimentar y finalizar los ganados, sea en feedlot (estabulado) o en pastoreo extensivo, las características de la carne cambian, siendo los animales finalizados en pasturas los que nos dan una mejor calidad de carne, asegurando un nivel de ternera alto, una grasa intramuscular muy bien distribuida lo que hace q el sabor de la carne le proporcione al consumidor un alto nivel de placer, y además dándole un alto valor agregado a las carnes, por lo tanto el objetivo de la empresa es brindar un alto nivel de satisfacción a nuestros clientes, que al consumir nuestros productos tengan una experiencia placentera y por qué no, inolvidable, además pretendemos llevar al mercado productos que son exitosos en otros países y de gran acogida a nivel mundial como lo son las carnes deshidratadas, las cuales pueden tener una gran variedad de sabores, para así satisfacer el paladar y los gustos de las diferentes personas.

Inversiones requeridas

Para dar por cumplido el objetivo trazado mediante la aplicación de las estrategias anteriores se requiere adquirir los activos mencionados a continuación.

Tabla No 8 Activos requeridos

Activo	Precio
Maquinaria y equipos refrigeradores de vitrina	\$ 30,000,000.00
Cavas de maduración y congelación	\$ 30,000,000.00
Balanzas pequeñas	\$ 650,000.00
Balanza grande	\$ 1,885,000.00
Sierra torrey	\$ 3,250,000.00
Esterilizador cuchillo	\$ 1,107,000.00
Empacadora	\$ 1,071,000.00
Molino	\$ 1,654,800.00
Termómetro	\$ 115,835.00

Dotación personal	\$ 2,000,000.00
Cuchillo base	\$ 96,996.00
Tajadora	\$ 181,680.00
Cuchillo deshuesadora	\$ 80,163.00
Parrilla	\$ 800,000.00
Mesas	\$ 1,750,000.00
Sillas	\$ 1,700,000.00
Planta y adecuación de instalaciones	\$ 100,000,000.00
Total	\$ 176,342,474.00

Fuente. Propia

Proyección de ventas

Asumiendo la población objetivo como el 10% de la población correspondiente al estrato 5 y 6 de Bogotá de 422.285 habitantes, se espera entonces que los 42.285 habitantes tengan relación comercial directa con los productos de Gumar. Se plantea entonces un crecimiento progresivo de 5% durante el primer año, 20% para el segundo año, 50% para el tercer año, 75% para el cuarto año y el 100% de captación de mercado objetivo para el 2021. La demanda esperada corresponde a 10000kg de carne al mes y se proyectan entonces unas ventas correspondientes a 3710Kg de carne al mes.

Discusión de resultados

Para Cárnicos Gumar, la discusión de resultados es gratamente positiva, vemos en el análisis de los resultados que en la encuesta a los focos que deseamos penetrar existe la posibilidad emergente de lograr este posicionamiento, se tiene la puerta abierta para tal fin. La matriz DOFA resulta de gran relevancia en este trabajo de grado ya que es realmente la que permite dar solución a esas debilidades y amenazas con las que Gumar cuenta en el momento, para realizar su meta de posicionamiento.

Si bien el método de encuesta arrojó resultados positivos para la apertura de este mercado, vemos que la compañía GUMAR tiene otras falencias internas y externas que coartan la posibilidad de enmarcarse en este nicho de mercado, pero también vemos que del análisis de esta matriz resultan estrategias válidas para lograrlo. Si bien es cierto gran parte del objetivo es dar posicionamiento de la marca en grandes superficies, con la encuesta vemos que es totalmente viable y flexible dicho posicionamiento, porque se cuenta con la confianza en el producto y con la necesidad de este en los almacenes.

Remitiéndonos a la figura N. 6 obtenemos un 100% de factibilidad para dicho posicionamiento, porque es el porcentaje que arrojó la encuesta en cuanto a la pregunta de si aceptaría el ingreso de esta marca en su mercado y la respuesta general fue sí. Es decir que existe claramente la posibilidad de posicionar a GUMAR en los refrigeradores de los almacenes escogidos estratégicamente para el inicio de este proyecto como los son Éxito de la 80 y Villas de Granada y Jumbo Santa Ana y Jumbo Plaza Imperial.

Es por esto que GUMAR ahora debe focalizar sus esfuerzos en el cumplimiento de las estrategias arrojadas por la matriz DOFA acá realizada para realizar a cabalidad el posicionamiento

en estos puntos base de mercados. Es necesario contar con un buen grupo de mercadeo y realizar paso a paso las estrategias de marketing mix para un óptimo resultado.

Conclusiones

El objetivo principal de este trabajo de grado fue ampliamente ejecutable ya que el ingreso, fue cómodamente realizable, gracias a la confianza y a la necesidad que de estos nichos de mercado tiene por este producto. Es así que los cuatro primeros almacenes de grandes superficies que se escogieron para ingresar a este mercado dieron su aval para tal fin.

De la descripción técnica hecha del sector de cárnicos de ternera, se puede evidenciar el potencial de este producto, se concluye además que tenemos la tecnicidad y el conocimiento de nuestro producto y esto facilita el objetivo principal que es posicionar con confianza la carne de ternera procesada y distribuida por Cárnicos GUMAR

Al realizar la investigación para el desarrollo de este trabajo se pudo determinar que Gumar cuenta con grandes oportunidades para el continuo posicionamiento en los almacenes de grandes superficies, ya que cuenta con la poca competencia en este mercado y la confianza en su producto. Esa conclusión se da ampliamente verificada por los resultados obtenidos en la encuesta a los primeros almacenes para posicionar la marca y en las estrategias a implementar para tal fin.

Se pudo concluir que las estrategias planteadas en el capítulo correspondiente cumplen las expectativas de mercado y por ende es factible implementarlas, generando en conjunto cumplir con el objetivo general del proyecto.

Bibliografía

Porter, M. E. & Elizabeth Olmsted Teisberg (2006) *Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition On Results*. Harvard Business School Press, 2006.

Porter, M. E. (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review, Jan. 2008.

Porter, M. E. & Kramer, Mark (2011) *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society*. Harvard Business Review, Jan. 2011.

Porter, m.e , s.l. (grupo patria cultural) alay ediciones, 2002

Laudon, Kenneth C. *Sistemas de información gerencial. Administración de empresa digital*. Pearson Educación. México 2008.

Libro: Comportamiento del Consumidor Autor: Loudon, David L. Edición: 4ª.Edición, Editorial: MC Graw Hill Año: 1997, México, D.F.

Rodriguez Gómez, G. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. Granada, España.

Rubio Moreno, R. (2014). Productos Cárnicos Fermentado-Curados Funcionales y Seguros.

Girona.

Rueda, J. (06 de 2014). Diseño de un modelo de planeación estratégica soportado en el sistema

gerencial de KAPLAN y NORTON, aplicable a las MIPYMES de reciente creación.

Bogotá, Colombia.

Serna Gómez, H. (2014). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: Panamericana Editorial.

Tamayo Tamayo, M. (2008). Proceso de investigación Científica. Mexico: Limusa.

Trout, J., & Ries, A. (1972). El poder de la simplicidad de los negocios. *Advertising age*.