

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**“ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA EMPRESA MEDIANA DEL
SECTOR CARNICO”
CASO DE ESTUDIO:
CARLIMA PUNTO DE VENTA AMBALA, IBAGUÉ - TOLIMA**

**YENIFER JARAMILLO GAITAN
201214369
LUZ ADRIANA ALVAREZ CASTAÑO
201214195**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSGRADOS FORUM
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA
IBAGUÉ, 2015**

**“ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA EMPRESA MEDIANA DEL
SECTOR CARNICO”
CASO DE ESTUDIO:
CARLIMA PUNTO DE VENTA AMBALA, IBAGUÉ - TOLIMA**

**YENIFER JARAMILLO GAITAN
201214369
LUZ ADRIANA ALVAREZ CASTAÑO
201214195**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSGRADOS FORUM
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA
IBAGUÉ, 2015**

Dedicatoria

A Dios mi padre celestial por llevarme siempre de su mano.
A mi madre Elvia Gaitán, por su apoyo incondicional.
A mi hijo Oscar Daniel, que es el regalo más grande que me ha dado Dios y llena de
alegría cada día mi vida.
A mi esposo Oscar Julian que siempre ha estado a mi lado.
A mis hermanos y sobrinos que siempre me han brindado su confianza y admiración, lo
cual me motiva a ser cada día mejor.
A todas aquellas personas que de una u otra forma tuvieron que ver con mis logros
obtenidos.

Yenifer Jaramillo Gaitán

A Dios por haberme dado la salud y la sabiduría para salir
adelante en mis estudios.
A mis padres por haberme dado la oportunidad y el apoyo para salir adelante.
A mis hermanos que han sido un gran apoyo y fuerza en este nuevo logro.
A mis mas cercanos amigos quienes incondicionalmente han estado ahí y compartieron
todo los momentos gratos durante esta etapa de mi vida.

Doy infinitas gracias...

A Dios, por el camino recorrido...

A la vida.... Por lo aprendido

Luz Adriana Álvarez Castaño

Agradecimientos

En primer lugar queremos agradecer a Dios, por permitirnos dar este gran pasó.

Además expresamos un enorme reconocimiento a las directivas y profesores de la UNIVERSIDAD DE LA SABANA.

Al Gerente del Fondo Ganadero del Tolima, que nos dio la oportunidad de hacer este proyecto de intervención.

Resumen

El trabajo de investigación aplicado al sector de comercialización de cárnicos de la ciudad de Ibagué Tolima Colombia, desarrollado con el fin de analizar y proponer estrategias de crecimiento de corto y mediano plazo para la tienda de carnes Carlima Ambala en Ibagué. Fue desarrollado mediante una metodología descriptiva, aplicando encuestas tanto a clientes frecuentes como a clientes potenciales ubicados en la zona de influencia de la tienda. Para lo anterior se contrató a un grupo de estudiantes universitarios quienes se encargaron de abordar a los encuestados y entregar la información tal cual se recogió, ésta fue procesada y analizada utilizando como herramienta el sistema global para análisis de datos SPSS de IBM, lo que permitió identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que luego se analizaron a través de una matriz DOFA que llevó a proponer estrategias de corto y mediano plazo para la tienda de carnes objeto de estudio.

Como resultado de la investigación se logra confirmar la hipótesis inicial del enfoque del mercado de comercialización de cárnicos al consumidor final carente de diferenciación, basados principalmente en bajos costos, adicionalmente el bajo nivel de exigencia de los consumidores en cuanto a cadena de valor del producto, así como su preferencia por comprar sus carnes en supermercados debido a la facilidad de encontrar allí sus demás productos de la canasta familiar, de igual forma se encontró que el segundo lugar preferido por los encuestados para adquirir sus productos cárnicos son las tiendas especializadas como Carlima Ambalá, y que estos en su mayoría conocen el punto de venta, han comprado allí y manifiestan que volverían a comprar.

De otra parte la encuesta a clientes frecuentes arrojó gran fidelización hacia la tienda, porque los clientes valoran aspectos como la calidad del producto, el buen servicio, el estricto cumplimiento de la referencia y cantidad solicitada, la asesoría, las técnicas y presentación de cortes; sin embargo se identificó algún nivel de insatisfacción respecto de la percepción en tiempo en la atención, la variedad de productos encontrados, la exhibición, variedad de productos en vitrina y los precios. Aspectos en los que a diferencia del precio la competencia obtiene muy baja calificación, lo que permite identificar una clara ventaja competitiva de Carlima Ambalá frente a este nicho de mercado, pero también grandes oportunidades de mejora.

Palabras claves. Estrategias, carnes, presentación, atención, clientes.

Tabla de Contenido

Capítulo 1.....	11
Introducción.....	11
Problema De Investigación.....	13
Enunciado.....	13
Propósito De La Investigación.....	15
Justificación Y Delimitación Del Estudio.....	16
Objetivos De Investigación.....	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
Contexto Organizacional.....	17
Marco Teórico.....	18
Análisis Pestel.....	31
Aspectos Políticos.....	31
Aspectos Económicos.....	33
Aspectos Socioculturales.....	35
Aspectos Legales Y Medioambientales.....	35
Capítulo 2.....	36
Tipo De Investigación.....	41
Estrategias Metodológicas.....	41
Población Y Muestra.....	41
Técnica De Recolección.....	41
Procedimiento.....	42
Procesamiento De La Información.....	42
Capítulo 3.....	43
Resultados Y Discusión.....	43
Encuesta Conjuntos Aledaños Al Punto De Venta Carlina.....	51
Análisis De Atractividad.....	70
Análisis De Dofa.....	71
Estrategia De DO.....	72
Estrategias Y Acciones DA.....	73
Estrategias Y Acciones Fo.....	74
Estrategias FA.....	75
Estrategia De Mercadeo.....	76
Marketing Mix.....	76
Ventaja Competitiva.....	79
Estrategias.....	79
Estrategia De Posicionamiento.....	79
Estrategia De Producto.....	81
Conclusiones.....	82
Lista De Referencias.....	84

Lista de tablas

Tabla 1 Calidad en la atención y servicio al cliente CARLIMA.....	43
Tabla 2 Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA.....	43
Tabla 3. Tabla de contingencia: Calidad en la atención y servicio al cliente.....	44
CARLIMA vs Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA	
Tabla 4 Tiempo en la atención CARLIMA.....	45
Tabla 5 Tiempo en la atención COMPETENCIA.....	45
Tabla 6. Tabla de contingencia: Tiempo en la atención CARLIMA vs Tiempo en la atención COMPETENCIA.....	47
Tabla 7 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne CARLIMA.....	47
Tabla 8 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne COMPETENCIA.....	47
Tabla 9 de contingencia: Técnicas y Presentación de los cortes de la carne.....	
CARLIMA vs Técnicas y Presentación de los cortes de la carne COMPETENCIA.....	48
Tabla 10 Encontrar el producto deseado CARLIMA.....	48
Tabla 11 Encontrar el producto deseado COMPETENCIA.....	48
Tabla 12 de contingencia Encontrar el producto deseado CARLIMA * Encontrar el producto deseado COMPETENCIA.....	49
Tabla 13 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación CARLIMA.....	50
Tabla 14 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación COMPETENCIA.....	50
Tabla 15 de contingencia: Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación CARLIMA vs Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación COMPETENCIA.....	50
Tabla 16 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal CARLIMA.....	52
Tabla 17 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal COMPETENCIA.....	52
Tabla 18 de contingencia: Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal CARLIMA vs Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal COMPETENCIA.....	52
Tabla 19 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes CARLIMA.....	53
Tabla 20 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes COMPETENCIA.....	53
Tabla 21 de contingencia Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes CARLIMA * Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes COMPETENCIA.....	54
Tabla 22 Exhibición y variedad de productos en Vitrina CARLIMA.....	55
Tabla 23 Exhibición y variedad de productos en Vitrina COMPETENCIA.....	55
Tabla 24 de contingencia: Exhibición y variedad de productos en Vitrina CARLIMA vs Exhibición y variedad de productos en Vitrina COMPETENCIA.....	55

Tabla 25 Precios ajustados a la calidad y servicio CARLIMA.....	56
Tabla 26 Precios ajustados a la calidad y servicio COMPETENCIA.....	56
Tabla 27 Periodicidad en el consumo de carne de res.....	59
Tabla 28 Número de personas que viven en el hogar.....	59
Tabla 29 Preferencia del estado de la carne de res.....	59
Tabla 30 de contingencia: Preferencia del estado de la carne de res * Periodicidad en el consumo de carne de res * Número de personas que viven en el hogar.....	59
Tabla 31 Establecimiento preferido para la compra de carne de res.....	61
Tabla 32 De contingencia Periodicidad en el consumo de carne de res * Establecimiento preferido para la compra de carne de res.....	62
Tabla 33 Que motiva a comprar en dicho establecimiento	
Tabla 34 De contingencia: Establecimiento preferido para la compra de carne de res * Que motiva a comprar en dicho establecimiento.....	63
Tabla 35. Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala.....	64
Tabla 36 Ha comprado sus carnes en este punto de venta.....	66
Tabla 37 De contingencia: Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala?* Ha comprado sus carnes en este punto de venta.....	66
Tabla 38 Volvería a comprar en ese punto de venta de Carlima.....	67
Tabla 39 De contingencia * Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala? * Ha comprado sus carnes en este punto de venta? * Volvería a comprar en ese punto de venta de Carlima.....	68
Tabla 40 De contingencia Establecimiento preferido para la compra de carne de res * Ha comprado sus carnes en CARLIMA.....	69
Tabla 41 Análisis de DOFA.....	71

Lista de Graficas

Grafica 1 Calidad Y Cumplimiento De Normas De Salubridad Actual De Los Distribuidores De Cárnicos En Colombia.....	23
Grafica 2 Calidad en la atención y servicio al cliente CARLIMA.....	40
Grafica 3 Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA.....	40
Grafica 4 Tiempo en la atención CARLIMA.....	43
Grafica 5 Tiempo en la atención COMPETENCIA.....	43
Grafica 6 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne CARLIMA.....	45
Grafica 7 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne CARLIMA.....	45
Grafica 8 Encontrar el producto deseado CARLIMA.....	46
Grafica 9 Encontrar el producto deseado COMPETENCIA.....	45
Grafica 10 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación CARLIMA.....	48
Grafica 11 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación COMPETENCIA.....	48
Grafica 12 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal CARLIMA	50
Grafica 13 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal COMPETENCIA	50
Grafica 14 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes CARLIMA.....	51
Grafica 15 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes COMPETENCIA.....	51
Grafica 16 Exhibición y variedad de productos en Vitrina CARLIMA.....	53
Grafica 17 Exhibición y variedad de productos en Vitrina COMPETENCIA.....	53
Grafica 18 Precios ajustados a la calidad y servicio CARLIMA.....	54
Grafica 19 Precios ajustados a la calidad y servicio COMPETENCIA.....	54
Grafica 20 Periodicidad en el consumo de carne de res.....	55
Grafica 21 Número de personas que viven en el hogar.....	55
Grafica 22 Preferencia del estado de la carne de res.....	56
Grafica 23 Numero de persona que vive en el hogar solo.....	57
Grafica 24 Numero de persona que vive en el hogar de 2 a 5 personas.....	57
Grafica 25 Numero de persona que vive en el hogar de 6 a 9 personas.....	58
Grafica 26 Establecimiento preferido para la compra de carne de res.....	58
Grafica 27 Establecimiento preferido para la compra de carne de res.....	60
Grafica 28 Que motiva a comprar en dicho establecimiento.....	60
Grafica 29 Que motiva a comprar en dicho establecimiento.....	62
Grafica 30 Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala.....	63
Grafica 31 Ha comprado sus carnes en este punto de venta.....	63
Grafica 32 Ha comprado sus carnes en este punto de venta.....	64
Grafica 33 Volvería a comprar en ese punto de venta de Carlima.....	64
Grafico 34 Ha comprado sus carnes en este punto de venta.....	65
Grafica 35 Establecimiento preferido para la compra de carne de res.....	65
Grafica 36 Marketing Mix.....	66

Capítulo 1

INTRODUCCIÓN

Son escasas las investigaciones realizadas recientemente en Colombia a cerca de los canales de comercialización de carnes y los aspectos que llevan al comprador a preferir uno u otro, sin embargo en diciembre de 2011 la Federación de Ganaderos de Colombia FEDEGAN, realiza una amplia investigación del sector cárnico bovino colombiano analizando oportunidades y retos hacia la construcción de una agenda de país para la internacionalización de la carne bovina en Colombia, estudio en el que se analiza toda la cadena de valor de este sector y se plantean retos que lleven al cumplimiento de la visión del sector al año 2032. Uno de los datos más relevantes de la investigación es el aporte de 1,7% del sector ganadero al PIB nacional y del 53% al PIB pecuario, valor que está muy por encima de sectores como el avícola, floricultor, cafetero, bananero, porcicultor y palmicultor. Así mismo muestra las problemáticas más relevantes del sector a nivel nacional como lo son la alta informalidad, la elevada intermediación que no agrega valor pero si eleva los precios, la creciente competencia por suscripción de TLCs y los fuertes cambio climáticos, todos estos como aspectos que golpean al sector en general. Pero focalizando la comercialización interna del país, el estudio muestra que el 34% de las carnes llegan al consumidor final a través de carnicerías que exhiben el producto a la intemperie en ganchos con ausencia de toda higiene en su manejo, pues no usan refrigeración en el transporte, hay una alta manipulación al producto y por supuesto un alto grado de informalidad; el 28% de las carnes son comercializadas a través de famas con nivel medio de higiene, las cuales usan un nivel medio de frio y mesones para

procesar el producto; el 13% llega directamente de los mayoristas a las instituciones, en su mayoría con transporte en caliente y sin adecuado control oficial; el 11% llega al consumidor a través de supermercados, en donde se maneja exhibición refrigerada, autoservicio, atención personalizada, productos porcionados y gourmet; el 8% es distribuido a través de famas especializadas que manejan equipos de frío para su exhibición; y el 5% es distribuida directamente al sector industrial refrigeradas, congeladas y frescas. El anterior esquema deja en evidencia la gran problemática en la comercialización de carnes a nivel nacional que trae como consecuencia la venta de producto con rompimiento de la cadena de frío y contaminación, por la ausencia de manejo de limpieza e higiene en los utensilios, inadecuado manejo de residuos y clasificación de basuras. Pero desafortunadamente el consumidor parece estar perfectamente habituado a este mercado y evidentemente no le interesa más que el precio y el estado aparente de la carne que va a llevar a su plato.

Contextualizando el tema en nuestra ciudad vemos que el comportamiento del sector no difiere en nada de la realidad nacional, pues basta con visitar cualquiera de las plazas de mercado un viernes o un sábado para evidenciar la gran demanda de producto que atienden, pero también la forma en la que se ve llegar grandes piezas de carne en canal en camiones sin ninguna refrigeración, y son descargadas de estos vehículos a la espalda de los llamados cotereros (personas encargadas del descargue de diferentes vehículos), en muchos casos una parte de la canal alcanza a arrastrarse por la calle en el recorrido del camión al expendio y luego es exhibida en ganchos o en algunos sitios en vitrinas, pero esto no parece molestarle a quienes hacen fila para comprar sus carnes “frescas y aun

bajo precio”. Esta situación se convierte en una gran oportunidad pero también un aun mayor reto para compañías que buscan comercializar las carnes en tiendas especializadas aplicando todo tipo de normatividad, trazabilidad, condiciones de frío y sanitarias en cada uno de los eslabones de la cadena de valor con el fin de entregar un producto diferenciado a través no solo del ofrecimiento de carnes gourmet de excelente calidad si no también un valor agregado en el servicio. Este es el caso de la tienda de carnes Carlina Ambalá objeto de la presente investigación, la cual a diferencia del resto de la industria no compite con precios, pues sus estrictos procesos representan costos muy por encima de los que maneja el mercado.

De acuerdo a lo anterior esta investigación de tipo descriptiva busca analizar y proponer estrategias de crecimiento de corto y mediano plazo para la tienda de carnes Carlina Ambala en Ibagué Tolima Colombia, la cual viene experimentando un comportamiento decreciente en ventas durante los últimos años. Para el desarrollo de la presente investigación iniciaremos con una corta descripción del Fondo Ganadero del Tolima, compañía propietaria de la tienda de carnes Carlina Ambalá; un marco teórico que permite al lector ubicarse en el contexto del mercado cárnico mundial y local; luego se describe y desarrolla la metodología de recolección de información y los instrumentos que son cuestionarios y entrevistas cuyo objetivo consiste en identificar la percepción de clientes actuales y potenciales de la tienda Carlina Ambala frente a los productos, servicio y la competencia; así como su expectativa con relación a la industria cárnica en la ciudad de Ibagué; así mismo a través de la herramienta spss de IBM se procesa la información haciendo cruces de variables que permiten identificar tendencias plasmadas

en algunas gráficas y cuadros que en complemento con los aspectos analizados en la matriz PESTEL luego sirven como herramienta para la construcción de una matriz DOFA que permite llegar al desarrollo de estrategias que den respuesta a las preguntas e hipótesis planteadas al inicio de la investigación.

Finalmente y como principales hallazgos se encuentran la evidencia de tendencias de preferencia en compra de tipo de carnes frescas sobre las maduradas, en sitios como supermercados sobre tiendas especializadas, esto debido a que allí se encuentran los demás productos de la canasta familiar y son sitios que generan confianza al cliente; sin embargo las tiendas de carnes especializadas como Carlina son el segundo sitio preferido de compra para la población encuestada, mostrando también un gran reconocimiento de marca y una gran satisfacción de los clientes frecuentes de la tienda. Por lo tanto se plantean estrategias tanto al interior de la tienda que van orientadas a la profesionalización del talento humano, a la contratación con nuevos proveedores que permitan mantener los stocks necesarios de las carnes más solicitadas cumpliendo con la normatividad vigente, la promoción en el punto de venta de las piezas de menos rotación mostrando sus usos y ventajas, así mismo se proponen las acciones e indicadores que permitan medir cada objetivo. Todo lo anterior graficado en un mapa estratégico que muestra cómo se interrelacionan las diferentes iniciativas para aportar al crecimiento en la participación de mercado y por supuesto el incremento de utilidades.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

ENUNCIADO

La industria cárnica en Colombia ha experimentado un constante crecimiento durante las últimas décadas, pues con el desarrollo de diversas campañas se ha logrado aumentar el consumo per cápita y los niveles de rentabilidad.

Este sector es bastante representativo en la economía del país, gracias a que Colombia por su ubicación geográfica cuenta con grandes extensiones de tierra que permiten el fortalecimiento de fincas dedicadas a la producción pecuaria, actividad con grandes facilidades para su desarrollo.

Para el caso de Ibagué y el Tolima, el sector cárnico mantiene dicho dinamismo, sin embargo carece de diferenciación, por el contrario compite con bajos costos apalancados en la informalidad y la carencia de las condiciones técnicas y de salubridad requeridas para su operación. Al respecto el Fondo Ganadero del Tolima S.A., integra en su cadena de valor la producción de cuatro especies (Bovinos, Porcinos, Ovinos y Avestruces) bajo los parámetros y cuidados técnicos sanitarios, controles de calidad y trazabilidad por especie; continuando con la transformación, que cumple con las normas exigidas por el INVIMA tanto en las plantas de Sacrificio como en las áreas de despiece y procesamiento, finalmente hace la distribución de sus productos a través de dos canales: uno institucional que se enfoca en convenios con empresas que representan un 52% de las ventas totales, el otro 48% restante se comercializa en el canal al detal a través de las tiendas CARLIMA.

La tienda principal de Carlina se encuentra ubicada al norte de Ibagué, en un sector de alto perfil socioeconómico y gran proyección de crecimiento poblacional. La tienda nace en el año 2009 con un concepto diferente de los expendios de carnes tradicionales, el principal objetivo es ofrecer una experiencia agradable para las personas que la visiten, cuenta con espacios amplios, vitrinas atractivas asignando un espacio único a cada especie, además complementa la oferta con productos como vinos, salsas, aderezos, quesos, entre otros que van de la mano con las carnes que ofrece. Ambienta el espacio y los tiempos de espera con videos, programas de cocina, espacio para sentarse y tomar un café o un vaso de agua. La infraestructura de la tienda y la imagen corporativa, modernas y elegantes le da un toque de distinción. En la actualidad el servicio al cliente está enfocado en la atención personalizada, amigable y cálida que brinde una mejor experiencia en cada visita a la tienda.

Sin embargo desde hace tres años las ventas han tenido un decrecimiento del 50% respecto al primer año de funcionamiento, esto en contraste con el crecimiento que ha mostrado la población de su influencia. En la actualidad su participación de mercado según estudios previos se acerca solo al 0.5%.

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

¿Cuál es el nivel actual de competitividad de la tienda Carlina Ambala frente a la industria comercializadora de Cárnicos en Ibagué?

¿Cuáles son las iniciativas de mayor viabilidad para conocer las preferencias del mercado objetivo de Carlina Ambala?

¿Qué estrategias se proponen para el logro de crecimiento en participación del mercado?

JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

Este estudio busca disponer de información y herramientas confiables que permitan analizar y comprender la realidad que enfrenta la industria cárnica en Ibagué poniendo como ejemplo el caso de la tienda Carlina Ambala; así mismo convertirse en una propuesta de formulación de estrategias orientadas apoyar a la tienda a mejorar su nivel de competitividad y participación de mercado tanto en el corto como en el mediano plazo.

La investigación se enfoca en la tienda de carnes Carlina Ambala.

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Analizar y proponer estrategias de crecimiento de corto y mediano plazo para la tienda de carnes Carlina Ambala en Ibagué.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el nivel actual de competitividad de la tienda Carlina Ambala frente a la industria comercializadora de cárnicos en Ibagué.
- Proponer y determinar cuáles son las iniciativas de mayor viabilidad para conocer las preferencias del mercado objetivo de Carlina Ambala
- Plantear estrategias que propendan por el crecimiento en participación del mercado de la tienda de carnes Carlina Ambala.

CONTEXTO ORGANIZACIONAL

El FONDO GANADERO DEL TOLIMA S.A. empresa con 60 años de experiencia en el sector agropecuario y agroindustrial, expertos en producción y procesamiento de carnes en canal y despostada a través de su Comercializadora “Carnes Carlima”. Posee una infraestructura de alta tecnología, una moderna sala de desposte y un grupo humano especializado en la manipulación de productos cárnicos, factores que la convierten en la primera planta del departamento del Tolima, avalada por el INVIMA y con reconocimiento a nivel nacional.

El Fondo Ganadero del Tolima S.A., articula todos los eslabones de la cadena productiva desde la cría y levante de animales, industrializando, comercializando y distribuyendo productos cárnicos caracterizados por su ternieza, diversificación, presentación e higiene en las líneas de Res, Porcino, Búfalo, Cordero, Avestruz y Procesados Cárnicos, productos que se encuentran disponibles, en cortes y presentaciones en los puntos de venta “Carlina Sabemos de Carnes”

Por tratarse de un alimento altamente perecedero, “Carnes Carlina” ofrece un producto de excelente calidad, despostado y madurado bajo parámetros higiénicos ajustados a las normas vigentes y garantizando la salubridad de sus consumidores, además el Fondo Ganadero del Tolima cuenta con la certificación ISO 9001-2008. Con un gran objetivo de promover la calidad en el manejo de los productos cárnicos, mediante el cumplimiento de las exigencias de manipulación, conservación de la cadena de frío, higiene del personal, presentación de las instalaciones y servicio al cliente.

MARCO TEÓRICO

Los orígenes de la comercialización de la carne podrían remontarse a los primeros asentamientos humanos y al desarrollo de los diversos mercados, oficios y profesiones. Con el tiempo la carne se ha convertido en un producto básico de alto valor; la carne fresca es un bien altamente perecedero y sujeto al deterioro, por lo que debe tratarse con suma atención para garantizar la protección del consumidor.

La producción, transporte, almacenamiento y comercialización de la carne han de realizarse en condiciones higiénicas adecuadas. La carne es el producto pecuario de mayor valor, puede formar parte de una dieta equilibrada, aportando valiosos nutrientes beneficiosos para la salud. La carne y los productos cárnicos contienen importantes niveles de proteínas, vitaminas, minerales y micronutrientes, esenciales para el crecimiento y el desarrollo. La elaboración de la carne supone una oportunidad para añadir valor, reducir los precios, fomentar la inocuidad alimentaria y ampliar la vida útil. Esto a su vez puede generar un aumento de los ingresos del hogar y una mejora de la nutrición.

Con frecuencia la carne fresca o congelada se envía desde una determinada región del globo hasta los mercados donde hay mayor demanda. Cuando las industrias cárnicas tienen escasez de materiales cárnicos crudos pueden importar grandes cantidades de recortes de carne congelada de cualquier lugar del mundo para su posterior elaboración. Así no sería improbable que en un estante de un supermercado de África pudiéramos encontrar un producto enlatado que contuviera carne de búfalo de Asia, cerdo de Europa y vacuno de América del Sur.

En los países industrializados la carne fresca procede en su mayor parte de modernas instalaciones de sacrificio y, durante su despiece, transporte y comercialización, se le aplica una cadena de frío ininterrumpida. La puesta en marcha de los procedimientos de inspección y control de calidad de la carne y el seguimiento de su implementación es responsabilidad de las autoridades gubernamentales. En función de su ubicación, se puede distinguir básicamente dos sistemas de comercialización diferentes: en las zonas rurales de los países industrializados, la cadena de comercialización de la carne suele estar cubierta en su totalidad por carnicerías tradicionales, que venden carne fresca producida en las inmediaciones, evitando así largas cadenas de suministro. Los carniceros tienen contacto directo con los pequeños productores pecuarios y suministran a los consumidores carne fresca y cortes de carne específicos. El hecho de tener sus propias instalaciones de sacrificio, despiece, elaboración y venta garantiza la frescura y rastreabilidad de la carne puesta a la venta. Las autoridades locales competentes velan por el cumplimiento de las normas de inocuidad e higiene de la carne. En los núcleos urbanos y las áreas industriales, el número de pequeñas carnicerías que venden directamente su propia producción a los consumidores ha disminuido significativamente en las últimas décadas. Con el crecimiento demográfico y el consecuente incremento de la demanda de carne, se precisan sistemas de comercialización más adecuados. Los modernos supermercados han asumido esta función. “Un volumen de producción y comercio de carne tan elevado requiere estrictos sistemas de control de calidad a fin de evitar peligros para la salud pública de los consumidores. Debido a la distancia existente entre las zonas de producción ganadera y los puntos de venta y, por tanto, a las cadenas de suministro

más largas, la frescura y rastreabilidad / rastreo de los productos representan un desafío para todos los participantes en la cadena de comercialización. El desarrollo y la posterior introducción de sistemas de control de calidad estrictos y de mecanismos de rastreabilidad eficientes han sido una lógica consecuencia”, afirman los miembros de la División de Infraestructuras Rurales y Agroindustriales de la FAO.

En algunos países donde se ha producido un rápido proceso de industrialización unido a la concentración de la población urbana y a la expansión de las grandes metrópolis, han surgido graves problemas de suministro de alimentos. Debido a las preferencias de los consumidores aún vigentes, la carne fresca a menudo sigue vendiéndose en los mercados tradicionales de productos frescos conocidos como plazas de mercado, pero su transporte y lugares sin la infraestructura adecuada pueden derivar graves peligros para la salud de los consumidores. En los últimos años, están surgiendo supermercados en dichas zonas, pero los precios en general más altos hacen que la carne con frecuencia no resulte asequible para los grupos de ingresos más bajos.

En los países en desarrollo con predominio de economías basadas en la agricultura, la distribución de carne fresca sigue realizándose fundamentalmente en los mercados tradicionales de productos frescos, plazas de mercado y tiendas de barrio. A falta de cadenas de frío eficientes, la carne fresca se compra a primeras horas de la mañana y se cocina y consume en el mismo día. Las autoridades locales han adoptado normas de inspección para promover el suministro de carne inocua y sana a los consumidores, pero su aplicación y seguimiento presentan aún importantes variaciones.

En todos los casos anteriormente mencionados, deberán aplicarse normas estrictas de higiene e inocuidad de la carne. A fin de facilitar los esfuerzos de las autoridades gubernamentales, regionales e internacionales competentes, la FAO y la OMS han establecido el Codex Alimentarius, cuyos códigos se actualizan frecuentemente y se ponen a disposición de las autoridades como directrices para la elaboración de normas adecuadas en materia de inocuidad alimentaria.

De acuerdo a lo anterior , mientras en el mundo desarrollado el consumo de carne no ha registrado importantes variaciones, el consumo anual per cápita de carne en los países en desarrollo se ha duplicado desde 1980, según estudios realizado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), donde afirman: “El crecimiento demográfico y el incremento de los ingresos, junto con los cambios en las preferencias alimentarias, han producido un aumento de la demanda de productos pecuarios”.

Según las proyecciones realizadas por la FAO, la producción mundial de carne se habrá duplicado para el año 2050 y se prevé que la mayor parte del crecimiento se concentrará en los países en desarrollo. El creciente mercado de la carne representa una importante oportunidad para los productores pecuarios y los elaboradores de carne de estos países. No obstante, el incremento de la producción ganadera y la elaboración y comercialización inocuas de carne y productos cárnicos conformes a las normas higiénicas supone un serio desafío.

El programa de la FAO sobre carne y productos cárnicos tiene como objetivo prestar asistencia a los países miembros a fin de que puedan aprovechar las oportunidades de

desarrollo del sector pecuario y mitigación de la pobreza a través de la promoción de sistemas inocuos, eficaces y sostenibles de producción, elaboración y comercialización de carne y productos cárnicos. Las actividades se centran en el perfeccionamiento de las competencias y la creación de capacidad en el sector de la agricultura en pequeña escala mediante la mejora y desarrollo de la producción de carne y sus técnicas de elaboración. La FAO presta también asistencia en el ámbito de la comercialización y la mejora de la cadena de valor de la carne gracias a un conjunto de actividades sobre el terreno y a la colaboración con una serie de asociados de nivel nacional, regional e internacional.

Se presta especial atención a la adición de valor, la mejora de la inocuidad alimentaria, la reducción al mínimo de los desechos y la prestación de asesoramiento y asistencia técnica y normativa. El enfoque consiste en la elaboración y difusión de directrices y prácticas de fabricación destinadas a fomentar la productividad y productos e instalaciones de elaboración más seguras y con valor añadido. La FAO se ocupa asimismo, por medio del Codex Alimentarius, del desarrollo de normas y códigos de prácticas en materia de carne y productos cárnicos.

Por su parte en el diagnóstico de la situación del mercado en Colombia para el sector de carne bovina, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, de la mano con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010), plantean un análisis claro de la actual situación, aspectos importantes en donde se evidencia que la industria se encuentra muy concentrada en centros de consumo debido a preferencia de consumo de carne “caliente”, baja promoción de consumo de carne refrigerada, y precaria calidad de vías terrestres. El consumo interno de carne bovina ha disminuido en los últimos años y ha

sido sustituida especialmente por el pollo, esta última con un precio más bajo comparado con la carne de res, el incremento en los precios de la carne de res se ha visto afectado aún más por las exportaciones que se dieron a Venezuela en los últimos años.

La ruptura en las relaciones comerciales con Venezuela hizo necesaria la búsqueda de nuevos mercados para las exportaciones colombianas. Además los ministerios mencionados, enuncian los principales seis factores que afectan la industria cárnica en Colombia, estos divididos en dos aspectos, la producción primaria, seguido, los frigoríficos y la comercialización; en el primero exponen: las deficiencias en sanidad animal y deficiencias en la trazabilidad del ganado; los bajos volúmenes de producción; los altos costos de producción debido a altos costos de los insumos y la mano de obra; la baja productividad por bajas tasas de natalidad y ganancia de peso y altas edades de sacrificio y mortalidad de terneros. En el segundo aspecto muestran, la baja aplicación y cumplimiento de normas sanitarias para beneficio y la costumbre generalizado de consumo de carne caliente.

En complemento de lo anterior estudios recientes muestran que en Colombia el consumo de carne se ha incrementado en un 52% durante los últimos 10 años, así mismo revelan que la carne bovina continua siendo la más consumida, pero parece haberse estancado con decrecimiento en algunos periodos, por su parte el cerdo ha mantenido una tendencia de consumo muy limitada y sin un incremento sustancial en el tiempo, mientras que como ya se ha mencionado con el pollo ha ocurrido todo lo contrario, con una dinámica positiva en la última década.

En cuanto a su distribución y venta llama la atención que en general, la producción de carne tradicional atiende los sectores populares campesinos de ciudades intermedias, llegando aún a las grandes ciudades, a las plazas de mercado y famas populares. Por su parte, la producción tecnificada y semitecnificada atiende los sectores medios y altos de las ciudades principales a través de supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos.

Para el caso de las Plazas de mercado, son aún un importante expendio de carne en el país por los volúmenes que comercializan. Venden en canal y despostado al por mayor y al por menor. Allí se abastecen gran cantidad de famas minoristas, restaurantes, asaderos, fritanguerías y algunos hoteles e instituciones. Se caracterizan por tener desde inexistente, regular hasta muy buena infraestructura. De otro lado y pese al avance de los supermercados y su mayor cubrimiento geográfico en los grandes centros urbanos, la fama continúa siendo uno de los canales principales a través del cual fluye la mayor cuantía de carne al consumidor. Existen de tipo mayorista y minorista. Las primeras son aquellas que manejan un volumen de canales al día relativamente importante (50-60 unidades) y cuentan con transporte para la distribución. La fama minorista es una actividad de carácter familiar y microempresarial atendida generalmente por su propietario o un familiar cercano y en pocos casos por un tercero. Estas cumplen un papel fundamental ya que además de proveer carne fresca a las familias en diferentes lugares de las ciudades, tienen servicios adicionales como facilidades de crédito a muy corto plazo con las personas o familias más conocidas, horarios amplios, diversidad de otras carnes y facilidad fraccionaria, ya que se vende desde un cuarto de libra en adelante.

Si bien es cierto que existen famas o carnicerías cuyo estado higiénico y sanitario es de excelente nivel, siguen existiendo algunas en la cuales se mezclan las carnes en la nevera o se exponen al medio ambiente sin control de tiempo con consecuencias sanitarias contraproducentes para la calidad del producto. Existen grandes diferencias entre los controles ejercidos a estos tipos de establecimientos en las grandes ciudades y en las poblaciones menores en donde prácticamente no lo hay o son deficientes.

Por otra parte la distribución de carne a través de las cadenas de supermercados ha ido ganando terreno en el país, especialmente como innovadores en las aplicaciones de normas de calidad, en el merchandising, en la diversidad de presentaciones, en el uso de marcas propias y de terceros, en la negociación directa, en productos de alta calidad, en la integración vertical y en el uso de empaques modernos que evitan el deterioro del producto. Esto ha contribuido a concientizar y a hacer más exigente al consumidor. Se presentan variantes en la forma de operación de los supermercados que van desde la integración hasta la concesión de espacios a particulares para el expendio de la carne fresca, utilizando el sistema de venta tradicional de las famas, pero con la aplicación de normas sanitarias estrictas. Al respecto Lafaurie. (2011), ilustra la situación de calidad y cumplimiento de normas de salubridad actual de los distribuidores de cárnicos en Colombia y su participación de mercado, a través de la siguiente gráfica:

Grafica 1 Calidad Y Cumplimiento De Normas De Salubridad Actual De Los Distribuidores De Cárnicos En Colombia



Fuente: Revista FEDEGAN

Lo anterior hace evidente que no existe un mercado nacional de carne consolidado, sino que existen mercados regionales con algunas características propias que se han venido desarrollando de acuerdo a las exigencias del consumidor, trátense de industria, supermercados o puntos de venta tradicionales.

Por su parte el consumidor colombiano históricamente ha carecido de sistemas de información que le permitan, particularmente a los hogares, tener criterios para su elección. Es decir, la mayoría de la población colombiana desconoce la procedencia y donde fue sacrificado el ganado, haciendo que la compra de la carne y productos afines se constituya más en el cubrimiento de una necesidad alimentaria de proteína, que sentirse representados con alguna marca o empresa.

Lo anterior muestra la realidad del sector, el cual no se ha focalizado en darle mayor valor agregado a sus productos, por lo que los clientes no encuentran más elementos de

juicio para tomar su decisión de compra que el precio y la terniza de la misma. Sin embargo este segmento ha venido evolucionando en su criterio para seleccionar el tipo de carne que desea consumir, creando la necesidad de adaptación para las empresas del sector cárnico que desean estar a la vanguardia de las tendencias de consumo que son cuatro principalmente: salud, rapidez, comodidad en la preparación y placer del consumo que viene dado por la calidad sensorial. Estos cambios requieren innovaciones y desarrollo tecnológico, factores trascendentes para el sector cárnico en el país. El Centro Tecnológico Ainia, presenta en su artículo de Consumidor y Nuevos productos (2012), cinco campos para la innovación en el sector cárnico, propuestas que buscan brindar información actualizada de las ofertas de alimentación que mejor acogida reciben por parte de los consumidores, con rigor científico. Entre estas propuestas esta: Productos cárnicos saludables, como aspecto relevante y que cada día cobra más importancia. El centro tecnológico sustenta: " el sector cárnico, además de ofrecer productos con un importante valor nutritivo en cuanto al aporte de proteínas de alto valor biológico, minerales y vitaminas ha de ser capaz de ofrecer productos "saludables" en algunos casos y en otros de minimizar los potenciales aspectos menos positivos de algunas formulaciones. Esto supone reducir y/o sustituir unos ingredientes por otros sin que esto afecte a los características sensoriales del producto". Una segunda propuesta es la reducción de sodio y grasas saturadas: con el fin de conseguir alimentos más saludables sin comprometer ni la seguridad del producto ni su vida útil comercial. También proponen adaptar formulaciones como otra vía para satisfacer el mercado y el consumidor, mediante el empleo de nuevos ingredientes más económicos y funcionales.

Sumado a lo anterior proponen el desarrollo de nuevos productos cárnicos: A través del aprovechamiento de recortes cárnicos de bajo coste, para la obtención de productos de mayor valor añadido (como los procesados) y, a la vez, cercanos a los gustos del consumidor. La última de las cinco propuestas del centro tecnológico Ainia, es la elaboración de platos preparados cárnicos, comentan al respecto: “subsector en gran auge en los últimos años, ya que gran parte de los consumidores, demanda alimentos “cómodos” y rápidos de preparar”.

Al respecto de lo anterior y con el objeto de mejorar la liberalización en la actividad tanto mayorista como minorista de comercialización de productos cárnicos y ampliar su actividad para determinados productos y servicio, el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Salud y Protección Social expide normas que buscan velar por el bienestar de todos los consumidores del sector cárnico, es así como mediante el decreto 2270 de 2012 por el cual se modifica el Decreto 1500 de 2007, modificado por los Decretos 2965 de 2008, 2380, 4131, 4974 de 2009, 3961 de 2011, 917 de 2012, se estableció el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el Consumo Humano y se fijaron los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación. Con ello se busca contribuir a una mayor competencia en el mercado, con los consiguientes beneficios derivados para el consumidor y los propios empresarios, manteniendo por supuesto las limitaciones que se consideran imprescindibles para garantizar las

condiciones higiénico-sanitarias adecuadas y el respeto al marco normativo nacional y comunitario de referencia.

Finalmente y con el objetivo de proponer estrategias tanto del corto como del mediano plazo frente al caso analizado, es pertinente mencionar algunos autores cuyas metodologías permiten contextualizar la información e identificar mejores planteamientos estratégicos aplicados:

Ansoff. (1965), propone cuatro estrategias alternativas de crecimiento en las unidades de negocio de una organización a través de su matriz Producto/Mercado, expresando las posibles combinaciones en que la empresa puede basar su desarrollo futuro. Esta propuesta que aún no ha perdido vigencia plantea que el crecimiento de una unidad de negocio puede darse bien sea, promoviendo un mayor consumo de los productos actuales en los mercados actuales (Incremento de la penetración de mercado), Vendiendo productos actuales en nuevos mercados (Desarrollo de mercado), Vendiendo nuevos productos en los mercados actuales (Desarrollo de Productos), o Desarrollar nuevos productos en nuevos mercados (Diversificación). Sin embargo Valda. (2012), enriquece el concepto agregando: El desarrollo de la necesidad, que consiste en conseguir que un nicho de mercado socio-económico alto, considera indispensable contar con un tipo de producto específico; La replicación, que consiste en crear nuevas operaciones similares a la que les dio origen, el objetivo es llegar a nuevos mercados e incrementar la competitividad mediante menor costo y mayor presencia; Las franquicias, es una estrategia de replicación, salvo que el propietario del negocio entrega su know-how y derecho a operar por determinado tiempo bajo la misma identidad corporativa a cambio

de una retribución económica y bajo el cumplimiento de ciertas reglas; La adquisición, es cuando la empresa tiene un poder adquisitivo alto puede visualizar el crecimiento a través de la compra de otra compañía con alto potencial, especialmente si esta última se encuentra en una situación difícil, o si se trata de un competidor directo; El Joint Venture, algunas compañías encuentran que sus deseos de crecimiento se ven limitados por la falta de capacidad, conocimiento, recursos, o bien porque las nuevas actividades requieren funciones que no resultarían costeables de hacerlos solos; la fusión, que consiste en la unión de dos empresas creando una nueva razón social, en donde se potencializa la nueva compañía con las fortalezas de las empresas fusionadas; Las alianza estratégica, esta es muy parecida a la sociedad, excepto que las empresas permanecen como entidades separadas. Los propósitos de una alianza pueden ser muy diversos, donde el factor común es utilizar la fuerza de una entidad mayor para abordar algo que hubiera sido inaccesible o difícil de alcanzar para cualquiera de las integrantes por sí sola.

Finalmente cabe anotar que recurrir a estrategias de crecimiento requiere de un amplio conocimiento interno del negocio y entorno, así como una planeación apropiada. Por lo tanto se hace necesario formular diagnósticos y estudios que arrojen información confiable y apropiada para la toma de decisiones y formulación de propuestas.

En complemento a la anterior metodología se encuentra la matriz DOFA que es una eficaz herramienta analítica que permite trabajar con la información de un negocio determinado, útil para examinar de manera interna sus Debilidades y Fortalezas, y de manera externa sus Oportunidades y Amenazas. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis DOFA serán de gran utilidad en el análisis del mercado y en

las estrategias de mercadeo que se diseñen y que califiquen para ser incorporadas en un plan de negocios.

El análisis DOFA debe enfocarse hacia los factores claves para el éxito del negocio, debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al comparir de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves de entorno. Esta herramienta se complementa perfectamente con la matriz PESTEL, la cual mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, específicamente Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Legales. Las dos metodologías desarrolladas conjuntamente permiten realizar un análisis más completo de la empresa y por lo tanto permite plantear estrategias más ajustadas a su realidad y de esta forma la creación de objetivos que planteados de acuerdo a las diferentes perspectivas de la empresa dan una visión más clara de lo que se pretende alcanzar en un tiempo terminado.

ANALISIS PESTEL

ASPECTOS POLITICOS

En Colombia hay gran debilidad en la aplicación de la normatividad, generando flexibilidad y permisividad. Ejemplo de esto es el Decreto número 2270 de 2012, que actualiza el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne y Productos Cárnicos Comestibles, creando la categoría de Planta de beneficio animal de “Autoconsumo”, con menores exigencias sanitarias para los municipios de categorías 5 y 6 y aún para los de 4 que demuestren dificultad en su abastecimiento, prácticamente con esta medida, da cubrimiento del 80% al 90% de las plantas de beneficio (mataderos) del país.

Con lo anterior se pone en riesgo la salud pública, se genera desconfianza en los consumidores, los países compradores ven debilidad en la aplicación de la MSF, se propicia competencia desleal, el sector es menos competitivo, y muestra un gran retroceso en la capacidad para obtener la admisibilidad sanitaria en los mercados internacionales.

De esta manera, Colombia es miembro de la OIE (organización mundial de sanidad animal) por lo tanto debe cumplir con todos los requisitos, para las enfermedades como la aftosa, la peste bovina, la perineumonía contagiosa bovina y la encefalopatía espongiforme bovina (EEB).

Por otro lado, falencias y baja cobertura en algunas regiones fronterizas presenta el programa de guías de movilización en cabeza del ICA, facilitando el incremento del contrabando del ganado en pie, traído principalmente de Venezuela, sin la trazabilidad de vacunas y demás requisitos sanitarios, esto pone en riesgo la salud alimentaria de los Colombianos.

De igual forma, la Ordenanza de la gobernación del Tolima, modifica la administración y recaudo del Impuesto de degüelle de ganado que se venía recaudando por las alcaldías municipales, lo cual minimiza los controles por parte de las administraciones municipales al sacrificio ilegal.

Por último, los problemas de orden público que se presentan en el país, como la inconformidad de los transportadores por la falta de atención del gobierno con este gremio afecta directamente a la empresa porque a pesar de que CARLIMA no cuenta con

camiones propios, por lo tanto es necesario contratar outsourcing, lo cual es negativo porque no se tiene control absoluto sobre los problemas de paro que se puedan presentar.

ASPECTOS ECONOMICOS

De esta manera los Tratados internacionales.

Vigentes: Estados Unidos (Categorías de desgravación de productos cárnicos: Tocino de cerdo y despojos, reducción de 15% de arancel a 0; Contingentes: Carne de res la desgravación comienza en 2.100 toneladas y sube un 5% anual en volumen hasta quedar ilimitado en el año 10; Lineal: Cortes de cerdo se desgravarán linealmente a 5 años iniciando en el 30%), Canadá, México, MERCOSUR, CAN, Chile, Triángulo del Norte, CARICOM, EFTA.

Suscritos: Unión Europea (aprobado), Corea, Venezuela (acuerdo parcial).

Negociaciones en curso: Japón, Panamá, Turquía, Israel y Costa Rica.

La crisis de Venezuela incrementó la demanda de ganado vacuno hacia este vecino país, sumándose a los aspectos determinantes que aumentaron las exportaciones, pues se pasó de 808 cabezas en el tercer trimestre de 2012 a 25.423 durante el mismo trimestre de 2013, esto a su vez ha generado una escasez en el mercado interno lo que repercute en el incremento de los precios del ganado en pie y por supuesto al consumidor final.

Durante el primer semestre de 2013 las importaciones crecieron en un 2,1% con respecto al mismo periodo del año anterior. Del Valor total de las importaciones declaradas de este año el 10,7% corresponde a productos agropecuarios alimentos y bebidas. Durante los últimos cuatro años las importaciones de productos cárnicos

derivados del cerdo han crecido a una tasa explosiva de más del 50% anual, de acuerdo a información de Aduana, el primer trimestre del 2013 las importaciones de carne de cerdo prácticamente se duplicaron, mostrando un alza de 47,3% en toneladas y 45,6% en USD, respecto al 2012.

Respecto a bovino las importaciones se incrementaron en más de 500% en carne deshuesada congelada y en un 319% las de deshuesada refrigerada. Cabe anotar que el origen principal de estas importaciones son Estados Unidos y Chile. De otra parte no hubo entrada al país de animales en pie ni carne en canal.

Por su parte, las exportaciones de animales vivos se incrementaron en 172%, mientras que las exportaciones de carne deshuesada refrigerada disminuyeron en un 34,7%. Las exportaciones de animales en pie representan el 87,9% del total exportado en volumen en el periodo de análisis.

De igual forma, Colombia estableció la firma definitiva del protocolo sobre las condiciones sanitarias y de cuarentena para la exportación de carne bovina congelada de Colombia con destino a China. Además se firmó también un memorando de levantamiento de restricción a Colombia por fiebre aftosa.

Por otro lado, El Dane, reportó que el Producto Interno Bruto del sector agropecuario para el 2012 se situó en 2,6%. El crecimiento del sector del agro y la actividad pecuaria se situó 1,4%, la cifra fue inferior al aumento que registró el promedio consolidado del PIB del país, que se situó en 4%, sin embargo el sector cárnico creció positivamente con respecto al 2011.

ASPECTOS SOCIOCULTURALES

Según el DANE durante el tercer trimestre de 2013 se produjeron 206.200 toneladas de carne en canal para consumo interno, las cuales se distribuyeron así: el 82,8% se destinó a plazas y famas, el 14,1% a supermercados y el 3,0% al mercado institucional.

De esta manera, los destinos que presentaron mayores crecimientos fueron: el mercado institucional, con un crecimiento de 44,2%, al pasar de 4.351 toneladas a 6.275 y, los supermercados, que registraron un aumento de 18,4%, pasando de 24.631 cabezas a 29.166. Por su parte, el destino de plazas y famas presentó una disminución de 7,0% al registrarse 12.786 toneladas menos que en este mismo periodo del año anterior. Lo anterior muestra que a pesar de que cada vez es mayor el número de consumidores que compran sus carnes en supermercados y tiendas especializadas, la demanda en plazas de mercado y famas sigue siendo predominante. Esto refleja la cultura de los colombianos a comprar sus carnes en este tipo de establecimiento que en un gran porcentaje no cuentan con las condiciones sanitarias requeridas, pero ofrecen menores precios.

De igual forma, las amplias diferencias en materia de gustos del consumidor, ingresos y exigencias en temas de calidad e inocuidad de los alimentos, factores que inciden directamente en la formación de los precios de mercado.

Por otro lado, el incumplimiento de normas en cuanto a mataderos clandestinos de ganado y movilización ilegal de animales, situaciones que ponen en riesgo la salud de los consumidores de productos cárnicos y deja fuera del juego a los empresarios que cumplen con todas las normas pues por supuesto sus costos de producción son más elevados.

Según las proyecciones realizadas con base en los informes de las federaciones avícola, piscícola y ganadera, en el país el consumo per cápita aumentó un 52% en la última década, gracias a la capacidad adquisitiva y a las fuertes campañas de los gremios, pues se evidenció un incremento desde los 11 kilos que se consumían en 1992 a 16 en 2012.

De igual forma CARLIMA le ofrece al consumidor, productos de excelente calidad, seguridad, buen servicio y garantía en cuanto a las condiciones sanitarias para el procesamiento de las carnes. Por eso, se está trabajando en la publicidad persuasiva, para concienciar a los consumidores de que la carne de cerdo también puede ser una alternativa saludable para la alimentación.

ASPECTOS LEGALES Y MEDIOAMBIENTALES

De acuerdo a la Ley 1659 del 15 de julio de 2013 POR LA CUAL SE CREA EL SISTEMA NACIONAL DE IDENTIFICACION, INFORMACIÓN y TRAZABILIDAD ANIMAL. Cuyos objetivos son: 1. Establecer sistemas de identificación, información y trazabilidad de las especies animales, eventos, ubicación y agentes de la cadena productiva primaria, por medio de la creación de una base de datos nacional. 2. Servir de herramienta de apoyo para la formulación y ejecución de las políticas y programas de salud animal e inocuidad de alimentos en la producción primaria. 3. Servir de apoyo a las actividades de inspección, vigilancia y control de las autoridades sanitarias. 4. Apoyar con la información los sistemas de producción animal en mercados internos y externos, generando valor agregado a los mismos. 5. Servir como base de información para el mejoramiento genético de las especies animales en las cuales aplique. 6. Apoyar a los

organismos de inteligencia, a las autoridades nacionales y territoriales, en el control de los diferentes tipos de delitos que afecten al sector pecuario.

Mediante la Resolución 240 del 31 de Enero de 2013. Por la cual se establece los requisitos sanitarios para el funcionamiento de las plantas de beneficio animal de las especies bovina, bufalina y porcina, planta de almacenamiento y desposte, comercialización, expendio, transporte, importación o exportación de carne y productos cárnicos comestibles.

Teniendo en cuenta el Decreto 2278 de 1982. El ministerio de salud crea el decreto numero 2278 el 2 de agosto de 1982. Este decreta las disposiciones generales y definiciones en cuanto al sacrificio de animales para el consumo humano, procesamiento, transporte y comercialización de su carne. Los primeros 27 artículos tratan de los espacios de sacrificio de los animales para el consumo humano, también sobre las personas que van a inspeccionar nuestro lugar en este caso el matadero, de cómo está conformado y ver la calidad de operación de la carne que pueden ser bovino, porcino, ovinos, caprinos, aves, entre otros. Nos da una serie de definiciones para tener presente como manipular las carnes para el consumo, como es su procesamiento, refrigeración y saber cuáles son las partes consumibles para el ser humano. Nos da a conocer las zonas del matadero dependiendo su tipo de operación ya sea sucia, intermedia o limpia

Por medio de la Resolución 2505 de 2004, se reglamentan las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar carne, pescado o alimentos fácilmente corruptibles.

Según el Decreto 2270 de 02 de noviembre de 2012, por el cual se modifica el decreto 1500 de 2007 Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el

Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el consumo Humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

De acuerdo al Decreto 3075 de 2012, cuyo objeto es regular las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, comercialización y las actividades de inspección, vigilancia y control de los alimentos para el consumo humano y materias primas para la fabricación o preparación de los mismos, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas (BPM).

Mediante la Resolución 18119 de 2007, por la cual se reglamentan los requisitos del Plan Gradual de Cumplimiento para las plantas de beneficio y desposte de bovinos y bufalino

Por medio de la Ley 9 de 1979 por la cual se crea el código sanitario nacional, (Reglamentado por los Decretos 2278 de 1982, 2104 de 1983, 1594 de 1984, 704 de 1986, la Resolución 2309 de 1986).

ASPECTOS TECNOLOGICOS

De acuerdo a las normas y decretos, los establecimientos destinados a la fabricación, procesamiento, preparación, almacenamiento, distribución, comercialización y expendio de alimentos deberán contar con un sistema de refrigeración que garantice el mantenimiento de la temperatura reglamentada para los productos; equipos diseñados y contruidos de manera que evite el contacto del alimento con el ambiente que lo rodea.

Los equipos y utensilios empleados en el manejo de alimentos deben estar fabricados con materiales resistentes al uso y a la corrosión, así como a la utilización de agentes de limpieza y desinfección. No se permite el uso de materiales contaminantes tales como: plomo, cadmio, zinc, antimonio, hierro, arsénico u otros que resulten de riesgo para la salud. Todas las superficies de contacto directo con el alimento deben poseer un acabado liso, no poroso, no absorbente y estar libres de defectos, grietas, intersticios u otras irregularidades que puedan atrapar partículas de alimentos o microorganismos. Podrán emplearse otras superficies cuando exista una justificación tecnológica y sanitaria específica. Los equipos deben estar instalados y ubicados según la secuencia lógica del proceso tecnológico, desde la recepción de las materias primas, hasta el envasado y embalaje del producto terminado. Los equipos que se utilicen en operaciones críticas para lograr la inocuidad del alimento, deben estar dotados de los instrumentos y accesorios requeridos para la medición y registro de las variables del proceso. Así mismo, deben poseer dispositivos para permitir la toma de muestras del alimento y materias primas. Las tuberías elevadas no deben instalarse directamente por encima de las líneas de elaboración, salvo en los casos tecnológicamente justificados y en donde no exista peligro de contaminación del alimento. Los equipos utilizados en la fabricación de alimentos podrán ser lubricados con sustancias permitidas y empleadas racionalmente, de tal forma que se evite la contaminación del alimento.

En las últimas décadas se han presentado cambios radicales tanto en los sistemas de producción pecuaria (mejoramiento de praderas y forrajes, mejoramiento genético, sincronización, inseminación artificial, congelación y sexado del semen, entre otros.),

como en los procesos de distribución (bien estar animal, manejo de la cadena de frío) y comercialización (carnes empacadas al vacío, termo encogidas, termo formado, embandejadas...). La venta de carne en canal y de productos cárnicos artesanales que se vendían en mercados y pequeños expendios, ha sido paulatinamente reemplazado por las salas de despiece y plantas procesadoras, en donde la carne es deshuesada, rebanada, molida y posteriormente empacada, para enviarse en contenedores a las plantas procesadoras, o bien, a los supermercados y restaurantes.

El desarrollo de la industria cárnica está ligado a la revolución industrial, y particularmente, al desarrollo de los sistemas de conservación como la refrigeración, la congelación y la esterilización, además del empleo de procesos como el empaque en atmósferas modificadas, la radiación y las altas presiones, entre otros. La industria de la carne se renueva constantemente para satisfacer las necesidades del consumidor, considerando aspectos de salud, higiene e inocuidad, conveniencia, seguridad, sustentabilidad, ecología, ética y bienestar animal. Los sistemas de sacrificio, procesamiento, venta y distribución están cada vez más tecnificados y regulados, a fin de asegurar la calidad e inocuidad de los productos.

Por último, es necesario manejar una integración vertical en los procesos de producción contando con todos los equipos tecnológicos necesarios para tener un control de calidad sobre las variedades de las carnes mejorar el proceso de producción, empaque, tiempo, terminado de los productos.

Capítulo 2

Tipo De Investigación

Esta investigación es de tipo descriptivo, porque busca analizar el nivel de competitividad de la tienda de Carnes Carlina Ambala, frente al reto de crecimiento en el mercado del sector cárnico en la ciudad de Ibagué.

Estrategias Metodológicas

Población Y Muestra

Este estudio de carácter descriptivo, será realizado en dos fases: la primera a los 18 conjuntos residenciales circundantes de la Tienda de Carnes Carlina Ambala; para esto se hará contacto con los administradores de cada conjunto y a través de una circular con la encuesta que se hará llegar a cada residente. La segunda fase se da en la tienda de Carlina Ambala a los clientes actuales aplicando un cuestionario y aleatoriamente entrevistas.

Formula:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño conocido de la población

z= nivel de confianza

e= error muestral

pq= varianza de la población

$$n = \frac{N}{1 + \frac{z^2 pq}{e^2 (N-1)}}$$

n= ¿?

N= 2.000 residentes

pq= 0.25

z= 95%

e= 5%

El tamaño de la muestra pα

$$n = \frac{2.000}{1 + \frac{(1.96)^2 (0.25)}{(0.05)^2 (2.000-1)}} = \underline{\underline{322}}$$

de 322.

Para llevar a cabo esta investigación se tiene en cuenta los clientes potenciales que son 70 clientes, que es la muestra representativa la investigación.

Técnica De Recolección

Los instrumentos a utilizar para la obtención de la información son: cuestionarios y entrevistas cuyo objetivo consiste en identificar la percepción de clientes actuales y potenciales de la tienda Carlina Ambala frente a los productos, servicio y la competencia; así como su expectativa con relación a la industria cárnica en la ciudad de Ibagué.

Procedimiento

Para desarrollar el estudio se inicia con un acercamiento a los administradores de los conjuntos residenciales circundantes de la tienda Carlina Ambala, con el fin de aplicar la encuesta a los residentes. Luego se procede a realizar en las instalaciones de la tienda Carlina punto de venta Ambalá, la aplicación de la encuesta para los clientes actuales y aleatoriamente se harán entrevistas alguno de estos.

Procesamiento De La Información

La información será procesada de acuerdo al tipo de pregunta, serán tanto abiertas como cerradas, donde se trabajaran tablas, gráficos y cuadros con las respuestas más tendenciales, utilizando la herramienta de análisis estadístico de IBM SPSS, la cual brinda practicidad por su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis.

Capítulo 3

Resultados y discusión.

Una vez que ha sido delimitado el problema de investigación, así como definidos sus objetivos, aspectos metodológicos y luego el diseño, el instrumento de medición.

Se procedió a la fase de recolección de información, la cual consistió en la presentación de los resultados arrojados mediante el cuestionario aplicado a los clientes actuales de la Tienda de Carnes Carlisma Ambala.

Ítem 1 Calidad en la atención y servicio

Tabla 1 Calidad en la atención y servicio al cliente CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	56	80,00	80,00	80,00
Regular	14	20,00	20,00	20,00
Malo	0	0	0	0
Total	70	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafica 2 Calidad en la atención y servicio al cliente CARLIMA

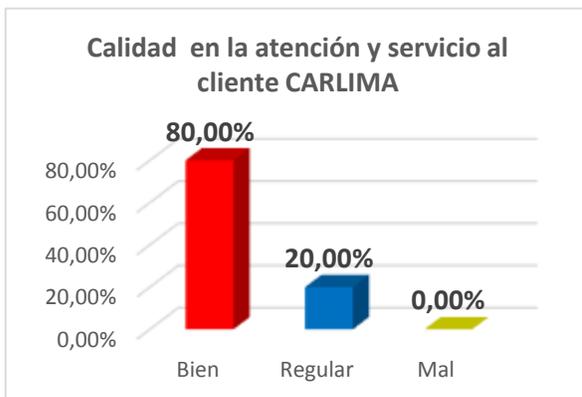


Tabla 2 Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	14	20,00	20,00	20,00
Regular	46	65,71	65,71	65,71
Malo	10	14,29	14,29	14,29
Total	70	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafica 3 Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA

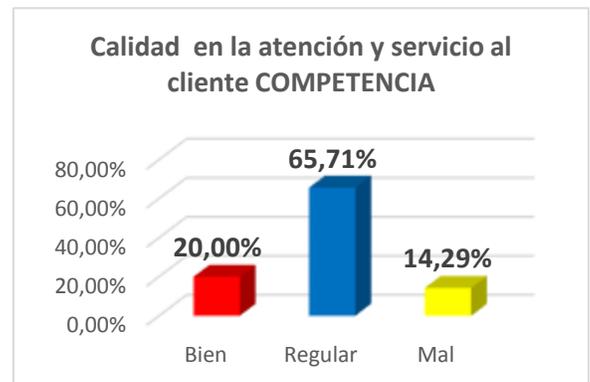


Tabla 3. Tabla de contingencia: Calidad en la atención y servicio al cliente CARLIMA vs Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA

CALIDAD EN LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE CARLIMA		Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA			Total
		Mal	Regular	Bien	
Regular	Recuento	10	4	0	14
	CARLIMA	71.4%	28.6%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	9.5%	0.0%	23.3%
Bien	Recuento	0	48	8	56
	CARLIMA	0.0%	85,71%	14,29%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	23.3%	100.0%	76.7%
Total	Recuento	14	46	10	70
	CARLIMA	20.0%	65,71%	14,29%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Análisis cualitativo. Análisis: De acuerdo a los resultados de la encuesta se evidencia que el 80,00% de clientes encuestados se siente satisfecho con el servicio que brinda la tienda Carlina, mostrando una inconformidad del 20,0% de los mismos quienes dan una calificación regular; en contraste a lo anterior estos mismos clientes califican a las otras tiendas de carne y supermercados de cadena de la ciudad de la siguiente manera: del 20.0% que dan una calificación regular a Carlina el 71.4% califica mal a la competencia y el 28.6% la califican regular, mostrando así que hay un menor pero significativo grupo de clientes con gran expectativa en el tema de servicio en los establecimientos de venta de cárnicos, sin embargo no encuentran en la ciudad un establecimiento que exceda sus expectativas en este sentido, poniendo de manifiesto el gran reto de este sector en Ibagué.

De otra parte el 80.00% que le da a Carlima una buena calificación en el tema de servicio se muestra como un grupo menos exigente que el anterior pues ninguno de ellos le da una mala calificación a la competencia, sin embargo se evidencian una percepción de diferenciación entre Carlima y la competencia pues el 85,71% la califican como regular y solo el 14.29% dio buena calificación. Ver grafica 2 y 3.

Ítem 2 Tiempo en la atención CARLIMA

Tabla 4 tiempo en la atención CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	42	60,00	60,00	60,00
Regular	28	40,00	40,00	40,00
Malo	0	0	0	0
Total	70	100.0	100.0	100.0

Fuente. Esta investigación

Tabla 5 Tiempo en la atención COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	16	22,86	22,86	22,86
Regular	44	62,86	62,86	62,86
Malo	10	14,29	14,29	14,29
Total	70	100.0	100.0	100.0

Fuente: Esta Investigación

Tabla 6. Tabla de contingencia: Tiempo en la atención CARLIMA vs Tiempo en la atención COMPETENCIA

CALIDAD EN LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE CARLIMA		Calidad en la atención y servicio al cliente COMPETENCIA			Total
		Mal	Regular	Bien	
Regular	Recuento	10	18	0	28
	CARLIMA	35,71	64,29	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	52.5%	0.0%	47,50%
Bien	Recuento	0	21	21	42
	CARLIMA	0.0%	50,00%	50,00%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	40,00%	100.0%	60,00%
Total	Recuento	16	44	10	70
	CARLIMA	22,86%	62,86%	14,29%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

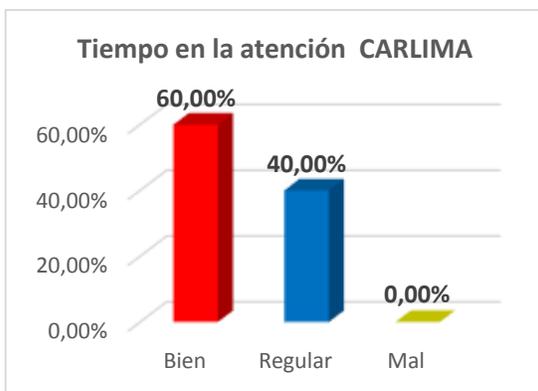
Fuente. Esta investigación

Análisis cualitativo. En cuanto al tiempo en la atención en el punto de venta la calificación está distribuida entre un 40.00% que dan a Carlima un regular y un 60.00% bien, estas cifras no son muy alentadoras para el sector pues de esos 47.5% que dicen sentirse insatisfechos en este aspecto el 64.29% calificaron de la misma forma a la competencia y el 35.71% la calificaron mal. En este sentido no encuentran ninguna diferencia entre los establecimientos de venta de cárnicos en la ciudad, lo que da algo positivo una gran oportunidad de mejora en el tema.

Por su parte el 60.0% se siente satisfecho con el tiempo en la atención brindado por Carlima, la mitad visualizan a la competencia en el mismo nivel de la tienda caso de estudio y la otra mitad como regular, reafirmando de esta forma la necesidad de diferenciación en este sentido. Ver grafica 4 y 5.

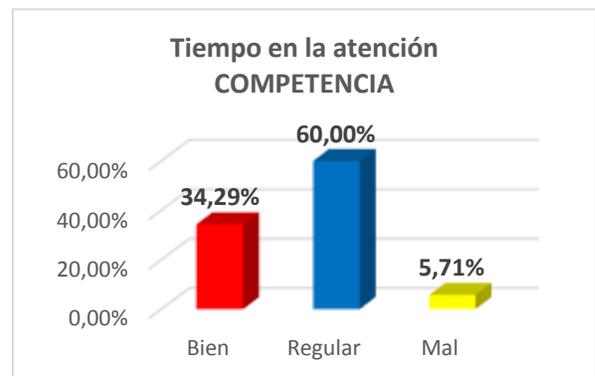
Grafica 4 Tiempo en la atención

CARLIMA



Grafica 5 Tiempo en la atención

COMPETENCIA



Ítem 3 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne CARLIMA

Tabla 7 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	60	85,71	85,71	85,71
Regular	8	11,43	11,43	11,43
Mal	2	2,86	2,86	2,86
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente. Esta investigación

Tabla 8 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	48	68,57	68,57	68,57
Regular	18	25,71	25,71	25,71
Mal	4	5,71	5,71	5,71
Total	70	99,99	99,99	99,99

Fuente. Esta investigación

Tabla 9 de contingencia: Técnicas y Presentación de los cortes de la carne CARLIMA vs Técnicas y Presentación de los cortes de la carne COMPETENCIA

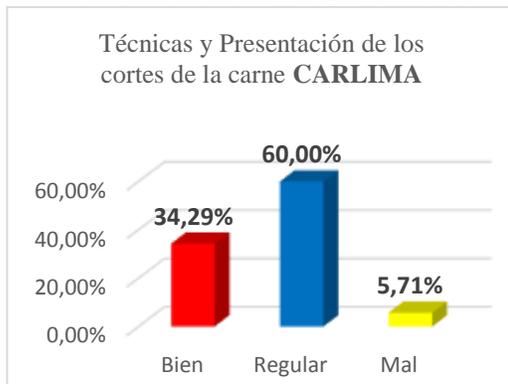
TÉCNICAS Y PRESENTACIÓN DE LOS CORTES DE LA CARNE CARLIMA		Técnicas y Presentación de los cortes de la carne COMPETENCIA			Total
		Mal	Regular	Bien	
Mal	Recuento	2	0	0	2
	CARLIMA	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	50.0%	0.0%	0.0%	2.86%
Regular	Recuento	2	6	0	8
	CARLIMA	25.0%	75.0%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	50.0%	15.0%	0.0%	13.3%
Bien	Recuento	0	44	16	70
	CARLIMA	0.0%	73.33%	26.67.0%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	68.57%	100.0%	85.71%
Total	Recuento	4	18	48	70
	CARLIMA	5.71%	25.71%	68.57%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente. Esta investigación

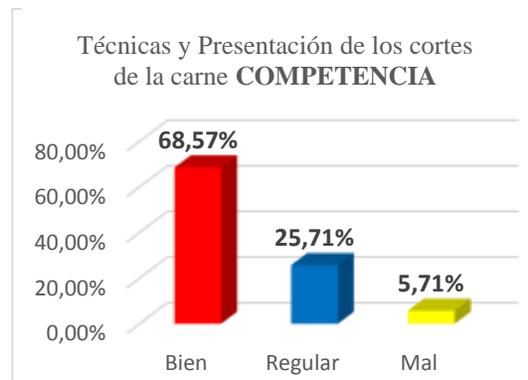
Análisis cualitativo. Respecto a la técnica y presentación de los cortes de la carne, la encuesta muestra que el 85.71% de los clientes se sienten satisfechos, el 13.3 regularmente

satisfechos y solo el 2.86% califican a Carlima en este punto como malo. Esto comparado con la calificación que cada uno de estos grupos da a la competencia principalmente entre regular y mal 68,57%, 75% y 100%, muestra en Carlima una fortaleza y una posible ventaja competitiva para los clientes que le dan gran importancia a los cortes de la carne y pone a las demás tiendas de carne de la ciudad en muy bajo nivel con relación a Carlima. Ver grafica 6 y 7.

Grafica 6 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne CARLIMA



Grafica 7 Técnicas y Presentación de los cortes de la carne COMPETENCIA



Ítem 4 Encontrar el producto deseado

Tabla 10 Encontrar el producto deseado CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	24	34,29	34,29	34,29
Regular	42	60,00	60,00	60,00
Mal	4	5,71	5,71	5,71
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta investigación

Tabla11 Encontrar el producto deseado COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	31	44,29	44,29	44,29
Regular	37	52,86	52,86	52,86
Malo	2	2,86	2,86	2,86
Total	70	100,01	100,01	100,01

Fuente: Esta investigación

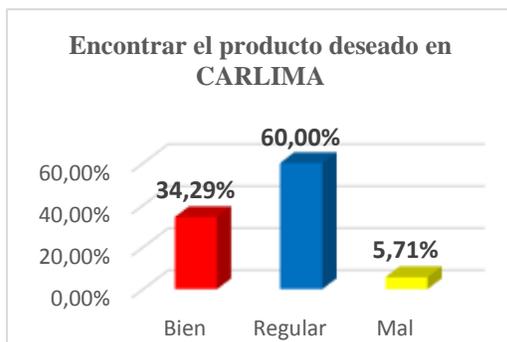
Tabla 12 de contingencia Encontrar el producto deseado CARLIMA * Encontrar el producto deseado COMPETENCIA

ENCONTRAR EL PRODUCTO DESEADO CARLIMA		Encontrar el producto deseado COMPETENCIA			Total
		Mal	Regular	Bien	
Mal	Recuento	2	2	0	4
	CARLIMA	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	5.6%	0.0%	6.7%
Regular	Recuento	0	34	8	42
	CARLIMA	0.0%	81.0%	19.0%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	94.4%	36.4%	70.0%
Bien	Recuento	0	0	24	24
	CARLIMA	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	0.0%	65.72%	34.28%
Total	Recuento	2	37	31	70
	CARLIMA	2.86%	52.86%	44.29%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

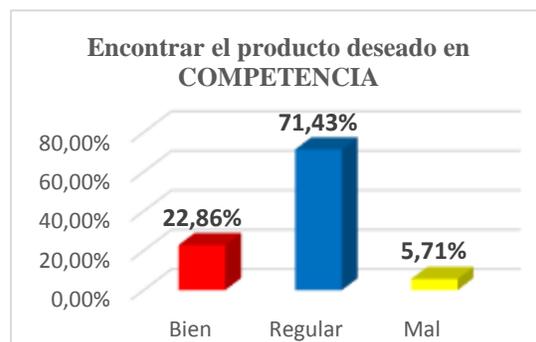
Fuente: Esta investigación

Análisis cualitativo. Respecto de la variedad de productos encontrados en la tienda los clientes califican bastante fuerte a Carlima pues solo el 34.29% le dan un bien, un importante 60% le dan un regular y el restante 5.71% le dan una mal, esto comparado con el sector en donde el grupo más representativo también califica regular a la competencia en un 81%, muestra el gran nivel de insatisfacción de los clientes en este aspecto y se constituye en punto clave de mejoramiento tanto para Carlima como para el sector. Ver grafica 8 y 9

Grafica 8 Encontrar el producto deseado CARLIMA



Grafica 9 Encontrar el producto deseado COMPETENCIA



Ítem 5 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación CARLIMA

Tabla13 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	46	65,71	65,71	65,71
Regular	22	31,43	31,43	31,43
Mal	2	2,86	2,86	2,86
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta investigación

Tabla14 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	16	22,86	22,86	22,86
Regular	50	71,43	71,43	71,43
Mal	4	5,71	5,71	5,71
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta investigación

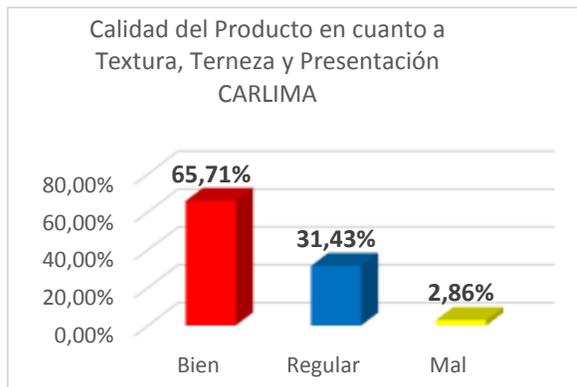
Tabla 15 de contingencia: Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación CARLIMA vs Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación COMPETENCIA

CALIDAD DEL PRODUCTO EN CUANTO A TEXTURA, TERNEZA Y PRESENTACIÓN CARLIMA		Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación COMPETENCIA			Total
		Mal	Regular	Bien	
Mal	Recuento	2	0	0	2
	CARLIMA	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	50.0%	0.0%	0.0%	2.86%
Regular	Recuento	2	20	0	22
	CARLIMA	9.1%	90.9%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	50.0%	47.6%	0.0%	36.7%
Bien	Recuento	0	32	14	46
	CARLIMA	0.0%	69.57%	30.43%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	52.4%	100.0%	65.71%
Total	Recuento	4	50	16	70
	CARLIMA	5.71%	71.43%	22.86%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

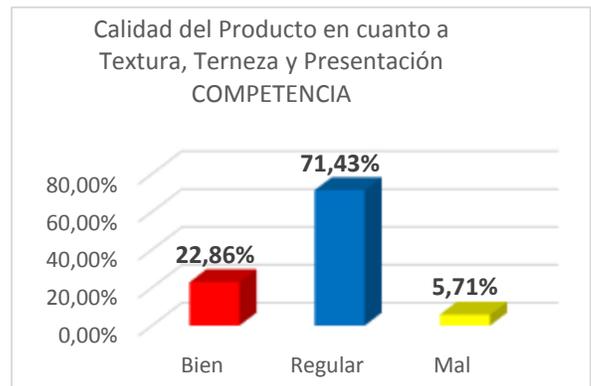
Fuente: Esta Investigación

Análisis cualitativo. En lo relacionado a la calidad de la carne teniendo en cuenta textura, terneza y presentación, un importante 65.71% se muestra satisfecho, mientras un 31.46% regularmente satisfecho y un 2.86% insatisfecho con la tienda de carnes Carlina. Del grupo que califica bien a la tienda objeto de estudio en este aspecto da una calificación regular en un 69.57% a la competencia, de los que calificaron regular a Carlina el 90.9% calificaron regular a la competencia y el 100% de los clientes que no se sienten satisfechos con Carlina tampoco lo están con las demás tiendas. Esto deja ver una clara ventaja comparativa para Carlina pero también le muestra una alerta de mejoramiento pues no puede dejar de lado al 34.29% de sus clientes que no se sienten del todo satisfechos en este aspecto. Ver grafica 10 y 11

Grafica 10 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación CARLIMA



Grafica 11 Calidad del Producto en cuanto a Textura, Terneza y Presentación COMPETENCIA



Ítem 6 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal

Tabla 16 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	48	68,57	68,57	68,57
Regular	16	22,86	22,86	22,86
Mal	6	8,57	8,57	8,57
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente. Esta investigación

Tabla 17 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	15	21,43	21,43	21,43
Regular	51	72,86	72,86	72,86
Mal	4	5,71	5,71	5,71
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta investigación

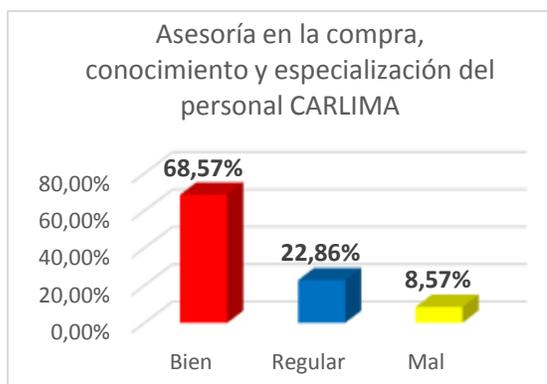
Tabla 18 de contingencia: Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal CARLIMA vs Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal COMPETENCIA

ASESORÍA EN LA COMPRA, CONOCIMIENTO Y ESPECIALIZACIÓN DEL PERSONAL CARLIMA		Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal COMPETENCIA			Total
		Mal	Regular	Bien	
Mal	Recuento	4	2	0	6
	CARLIMA	66.7%	33.3%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	4.8%	0.0%	10.0%
Regular	Recuento	0	16	0	16
	CARLIMA	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	38.1%	0.0%	26.7%
Bien	Recuento	0	34	14	48
	CARLIMA	0.0%	70.83%	29.17%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	57.1%	100.0%	68.57%
Total	Recuento	4	51	15	70
	CARLIMA	5.71%	72.86%	21.43%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

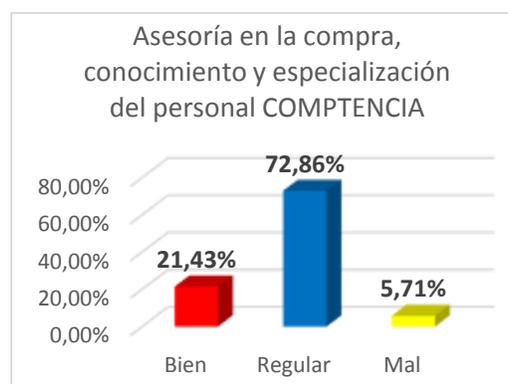
Análisis cualitativo: En cuanto al nivel de satisfacción de los clientes respecto de la asesoría brindada por el personal al momento de la compra el 68.57% le da una buena calificación a Carlina, el 22.86% le da un regular y el 8.57% califican mal. De lo cual llama la atención que del total de encuestados solo el 21.43% calificaron bien a la

competencia y los demás expresaron su percepción entre regular y mal, dejando a Carlina en una posición aunque susceptible de mejorar, de gran ventaja frente a su competencia. Ver grafica 12 y 13

Grafica 12 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal CARLIMA



Grafica 13 Asesoría en la compra, conocimiento y especialización del personal COMPETENCIA



Ítem 7 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes

Tabla 19 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	62	88,57	88,57	88,57
Regular	8	11,43	11,43	11,43
Mal	0	0	0	0
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta investigación

Tabla 20 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	16	22,86	22,86	22,86
Regular	50	71,43	71,43	71,43
Mal	4	5,71	5,71	5,71
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta investigación

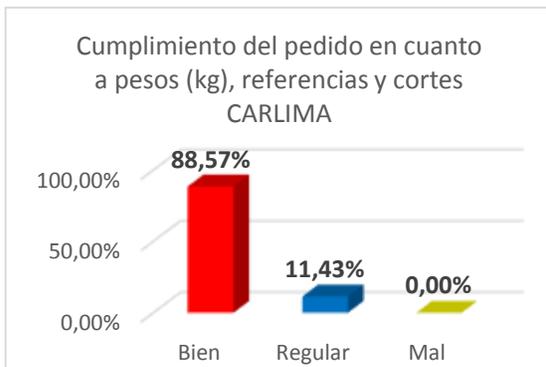
Tabla 21 de contingencia Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes CARLIMA * Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes COMPETENCIA

CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO EN CUANTO A PESOS (KG), REFERENCIAS Y CORTES CARLIMA		Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes COMPETENCIA			Total
		Mal	Regular	Bien	
Regular	Recuento	4	4	0	8
	CARLIMA	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	9.5%	0.0%	13.3%
Bien	Recuento	0	48	14	62
	CARLIMA	0.0%	77.42%	22.58%	100.0%
	COMPETENCIA	0.0%	90.5%	100.0%	88.57%
Total	Recuento	4	50	16	70
	CARLIMA	5.71%	71.43%	22.86%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

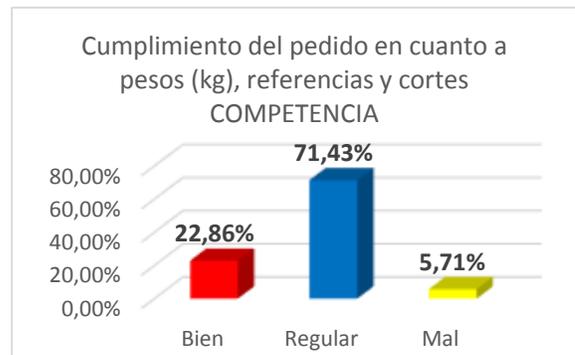
Fuente: Esta Investigación

Análisis cualitativo: Con relación al cumplimiento de lo solicitado por el cliente con relación al peso, referencia y cortes, un importante 88.57% se sienten muy satisfechos con Carlima, grupo de clientes que califican en un 77.42% regular a la competencia y solo el 22.58% la califican bien. De otra parte no hubo malas calificaciones para Carlima, solo el 13.3% que lo considera regular, pero de estos ninguno ésta satisfecho con la competencia pues la mitad la califican como regular y la otra mitad como mal. Esto le da a Carlima una gran ventaja dentro del sector y se constituye en una de sus fortalezas dignas de potencializar, ver grafica 14 y 15

Grafica 14 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes CARLIMA



Grafica 15 Cumplimiento del pedido en cuanto a pesos (kg), referencias y cortes COMPETENCIA



Ítem 8 Exhibición y variedad de productos en Vitrina

Tabla 22 Exhibición y variedad de productos en Vitrina CARLIMA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	40	57,14	57,14	57,14
Regular	28	40,00	40,00	40,00
Mal	2	2,86	2,86	2,86
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta Investigación

Tabla 23 Exhibición y variedad de productos en Vitrina COMPETENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	24	34,29	34,29	34,29
Regular	46	65,71	65,71	65,71
Mal	0	0	0	0
Total	70	100,00	100,00	100,00

Fuente: Esta Investigación

Tabla 24 de contingencia: Exhibición y variedad de productos en Vitrina CARLIMA vs Exhibición y variedad de productos en Vitrina COMPETENCIA

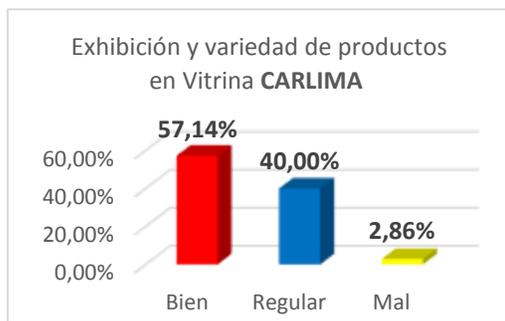
EXHIBICIÓN Y VARIEDAD DE PRODUCTOS EN VITRINA CARLIMA			Exhibición y variedad de productos en Vitrina COMPETENCIA		Total
			Regular	Bien	
Mal	Recuento		2	0	2
	CARLIMA	100.0%		0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	4.86%		0.0%	2.86%
Regular	Recuento		28	0	28
	CARLIMA	100.0%		0.0%	100.0%
	COMPETENCIA	66.80%		0.0%	40.00%
Bien	Recuento		8	22	30
	CARLIMA	26.7%		73.3%	100.0%
	COMPETENCIA	21.1%		100.0%	50.0%
Total	Recuento		46	24	70
	CARLIMA	65.71%		34.29%	100.0%
	COMPETENCIA	100.0%		100.0%	100.0%

Fuente: Esta investigación

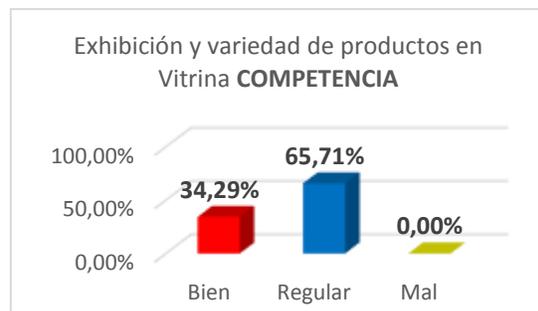
Análisis cualitativo: En cuanto a la exhibición y variedad de productos en vitrina la mitad de los encuestados dijeron estar satisfechos con Carlima, el 40.0% se sienten regularmente satisfechos y solo el 2.86% dijeron estar insatisfechos. Sin embargo vemos que ninguno de los encuestados encontró mal a la competencia en este aspecto, pues a pesar

de que solo el 34.29% encuentran bien a la competencia, el 65.71% la encuentran regular, lo que evidencia una estrecha brecha entre Carlina y su competencia y le obliga a enfocarse en trabajarle al tema, sobretodo porque cuando un cliente busca un producto específico y no lo encuentra en su tienda de confianza, debe desplazarse a otros establecimientos en donde lo pueden cautivar por lo tanto es posible que jamás regrese, o por lo menos no con la misma frecuencia. Ver grafica 16 y 17.

Grafica 16 Exhibición y variedad de productos en Vitrina CARLIMA



Grafica 17 Exhibición y variedad de productos en Vitrina COMPETENCIA



Ítem 9 Precios ajustados a la calidad y servicio

Tabla 25 Precios ajustados a la calidad y servicio CARLIMA

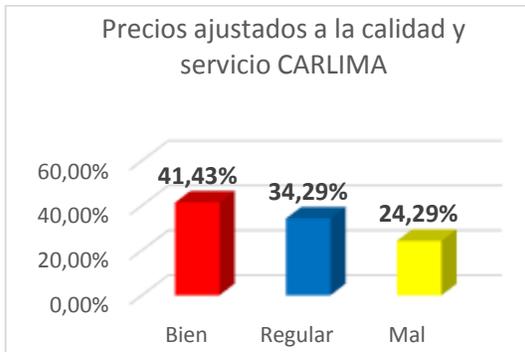
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	29	41,43	41,43	41,43
Regular	24	34,29	34,29	34,29
Mal	17	24,29	24,29	24,29
Total	70	100,00	100,00	100,01

Tabla 26 Precios ajustados a la calidad y servicio COMPETENCIA

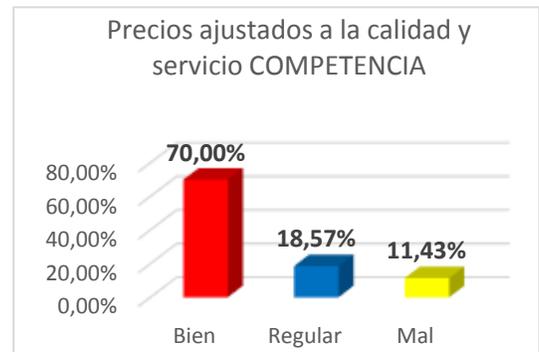
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bien	49	70,00	70,00	70,00
Regular	13	18,57	18,57	18,57
Mal	8	11,43	11,43	11,43
Total	70	100,00	100,00	100,00

Análisis cualitativo: Respecto de los precios el 41.43% considera que Carlina está bien, el 34.29% regular y el 24.29% mal. Esto en contraposición a la competencia que está considerada por un llamativo 70.0% bien en el tema de precios, sin duda esto invita a la reflexión y a revisar si realmente Carlina está retribuyendo la diferencia en precios con productos diferenciados, con calidad y servicio y aún más importante si los clientes están percibiendo los grandes esfuerzos invertidos en el tema. Ver gráfica 18 y 19

Grafica 18 Precios ajustados a la calidad y servicio CARLIMA



Grafica 19 Precios ajustados a la calidad y servicio COMPETENCIA



ENCUESTA CONJUNTOS ALEDAÑOS AL PUNTO DE VENTA CARLIMA

Segun la encuesta realizada a la comunidad aledaño al punto de venta CARLIMA, nos arrojó el siguiente resultado;

Tabla 27 Periodicidad en el consumo de carne de res

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Todos los días	21	6.5	6.5	6.5
De 2 a 5 días a la semana	226	70.2	70.2	76.7
Una vez a la semana	68	21.1	21.1	97.8
De 2 a 4 veces al mes	7	2.2	2.2	100.0
Total	322	100.0	100.0	

Fuente: Esta investigación

Grafica 20 Periodicidad en el consumo de carne de res



Tabla 28 Número de personas que viven en el hogar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Solo	46	14.3	14.3	14.3
De 2 a 5	268	83.2	83.2	97.5
De 6 a 9	8	2.5	2.5	100.0
Total	322	100.0	100.0	

Fuente: Esta Investigación.

Grafica 21 Número de personas que viven en el hogar

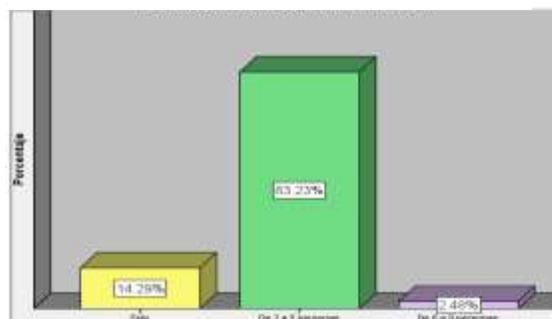


Tabla 29 Preferencia del estado de la carne de res

t	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fresca	291	90.4	90.4	90.4
Madurada	31	9.6	9.6	100.0
Total	322	100.0	100.0	

Fuente: Esta Investigación.

Grafica 22 Preferencia del estado de la carne de res

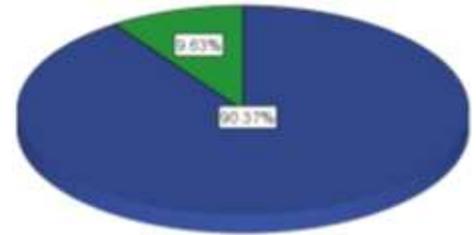


Tabla 30 de contingencia: Preferencia del estado de la carne de res * Periodicidad en el consumo de carne de res * Número de personas que viven en el hogar

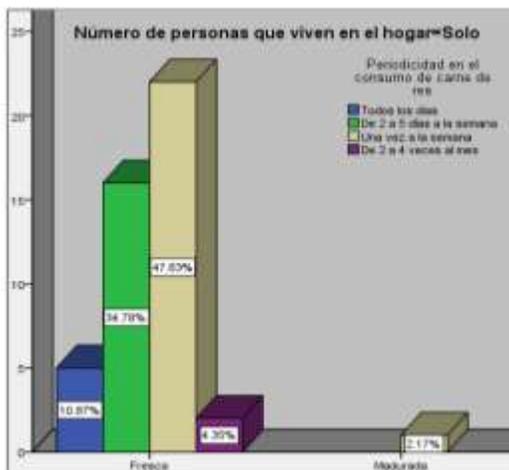
Número de personas que viven en el hogar			Periodicidad en el consumo de carne de res				Total	
			Todos los días	De 2 a 5 días a la semana	Una vez a la semana	De 2 a 4 veces al mes		
Solo	Preferencia del estado de la carne de res	Fresca	Recuento	5	16	22	2	45
		% Preferencia de la carne	11.1%	35.6%	48.9%	4.4%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	100.0%	100.0%	95.7%	100.0%	97.8%	
	Madurada	Recuento	0	0	1	0	1	
		% Preferencia de la carne	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	0.0%	0.0%	4.3%	0.0%	2.2%	
	Total	Recuento	5	16	23	2	46	
		% Preferencia de la carne	10.9%	34.8%	50.0%	4.3%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
De 2 a 5 personas	Preferencia del estado de la carne de res	Fresca	Recuento	16	181	36	5	238
		% Preferencia de la carne	6.7%	76.1%	15.1%	2.1%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	100.0%	88.7%	83.7%	100.0%	88.8%	
	Madurada	Recuento	0	23	7	0	30	
		% Preferencia de la carne	0.0%	76.7%	23.3%	0.0%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	0.0%	11.3%	16.3%	0.0%	11.2%	
	Total	Recuento	16	204	43	5	268	
		% Preferencia de la carne	6.0%	76.1%	16.0%	1.9%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
De 6 a 9 personas	Preferencia del estado de la carne de res	Fresca	Recuento		6	2		8
		% Preferencia de la carne		75.0%	25.0%		100.0%	
		% Periodicidad en consumo		100.0%	100.0%		100.0%	
	Total	Recuento		6	2		8	
		% Preferencia de la carne		75.0%	25.0%		100.0%	
		% Periodicidad en consumo		100.0%	100.0%		100.0%	
Total	Preferencia del estado de la carne de res	Fresca	Recuento	21	203	60	7	291
		% Preferencia de la carne	7.2%	69.8%	20.6%	2.4%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	100.0%	89.8%	88.2%	100.0%	90.4%	
	Madurada	Recuento	0	23	8	0	31	
		% Preferencia de la carne	0.0%	74.2%	25.8%	0.0%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	0.0%	10.2%	11.8%	0.0%	9.6%	
	Total	Recuento	21	226	68	7	322	
		% Preferencia de la carne	6.5%	70.2%	21.1%	2.2%	100.0%	
		% Periodicidad en consumo	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Fuente: Esta investigación

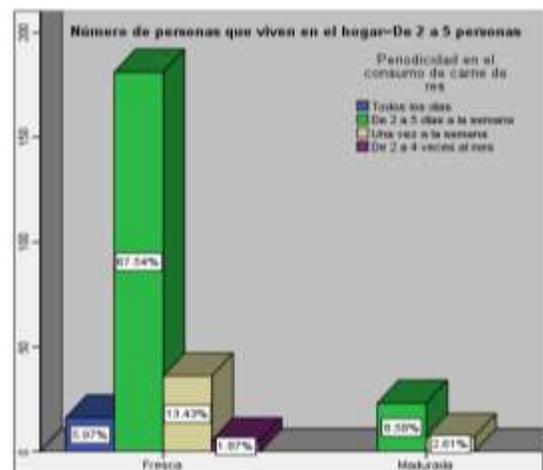
Análisis cualitativo: De acuerdo al cuadro 10.1 el 70.2% de las personas encuestadas consumen carne de res de 2 a 5 días a la semana, y el 21.1% la consumen una sola vez a la semana. Lo que muestra que hay un importante hábito de consumo para este tipo de carne, De otra parte vemos que el 83.2% de hogares encuestados están compuesto por un rango entre 2 y 5 personas, lo que reafirma el postulado anterior.

Una vez encontrado que la mayor concentración de consumidores de carne de res son los hogares compuestos de 2 a 5 personas, se cruzó esta variable con la preferencia del estado de la carne y se encontró que el 88.8% de estas familias prefieren consumir carnes frescas y solo el 11.2% la consumen madurada. Pero a su vez el 67.54% de familias que prefieren la carne fresca, la consumen de 2 a 5 veces a la semana. Esto nos muestra un gran potencial de mercado para las carnes frescas y un mercado con oportunidad de desarrollo en el tema de carnes maduras. Ver grafica 23, 24 y 25

Grafica 23 Numero de persona que vive en el hogar solo



Grafica 24 Numero de persona que vive en el hogar de 2 a 5 personas



Grafica 25 Numero de persona que vive en el hogar de 6 a 9 personas

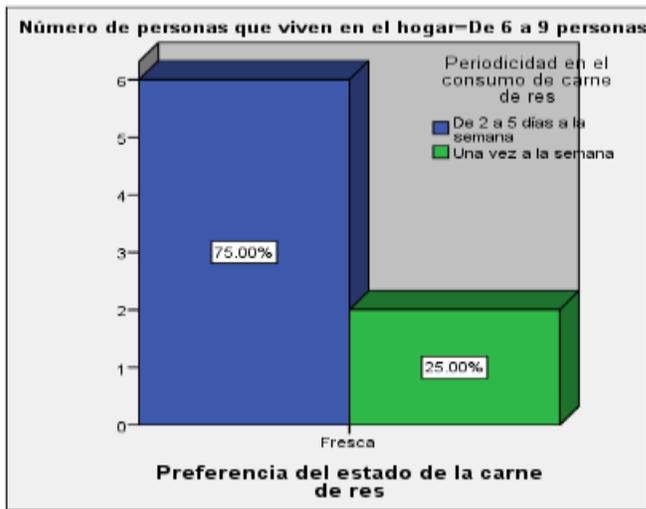


Tabla 31 Establecimiento preferido para la compra de carne de res

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Plaza de mercado	16	5.0	5.0	5.0
Supermercado	182	56.5	56.5	61.5
Fruver	6	1.9	1.9	63.4
Tienda de carne especializada	65	20.2	20.2	83.5
Tienda de barrio	53	16.5	16.5	100.0
Total	322	100.0	100.0	

Fuente: Esta investigación

Grafica 26 Establecimiento preferido para la compra de carne de res



Tabla 32 De contingencia Periodicidad en el consumo de carne de res *
 Establecimiento preferido para la compra de carne de res

			Establecimiento preferido para la compra de carne de res					Total	
			Plaza de mercado	Supermercado	Fruver	Tienda de carne especializada	Tienda de barrio		
Periodicidad en el consumo de carne de res	Todos los días	Recuento	2	14	0	2	3	21	
		% Periodicidad	9.5%	66.7%	0.0%	9.5%	14.3%	100.0%	
		% Establecimiento	12.5%	7.7%	0.0%	3.1%	5.7%	6.5%	
	De 2 a 5 días a la semana	Recuento	12	130	4	52	28	226	
		% Periodicidad	5.3%	57.5%	1.8%	23.0%	12.4%	100.0%	
		% Establecimiento	75.0%	71.4%	66.7%	80.0%	52.8%	70.2%	
	Una vez a la semana	Recuento	2	34	2	9	21	68	
		% Periodicidad	2.9%	50.0%	2.9%	13.2%	30.9%	100.0%	
		% Establecimiento	12.5%	18.7%	33.3%	13.8%	39.6%	21.1%	
	De 2 a 4 veces al mes	Recuento	0	4	0	2	1	7	
		% Periodicidad	0.0%	57.1%	0.0%	28.6%	14.3%	100.0%	
		% Establecimiento	0.0%	2.2%	0.0%	3.1%	1.9%	2.2%	
	Recuento		16	182	6	65	53	322	
	Total		% Periodicidad	5.0%	56.5%	1.9%	20.2%	16.5%	100.0%
			% Establecimiento	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Esta investigación

Análisis cualitativo: En el cuadro 27 y grafico 26 se muestra que el 56.52% de las familias encuestadas compran sus carnes en supermercados, el 20.19% en tiendas especializadas, el 16.46% en tiendas de barrio, el 4.9% en plazas de mercado y el 1.86% en fruver. Lo anterior indica que las tiendas especializadas son el segundo sitio preferido para comprar carnes, pero los supermercados les llevan una enorme ventaja. Por lo tanto es fundamental analizar en donde están comprando las carnes las familias que las consumen con mayor frecuencia, ratificándose el mismo comportamiento, pues de estas familias el 57.5% compran sus carnes en supermercados, seguida por el 23% que las compra en tiendas especializadas. Ver grafica 27

Grafica 27 Establecimiento preferido para la compra de carne de res

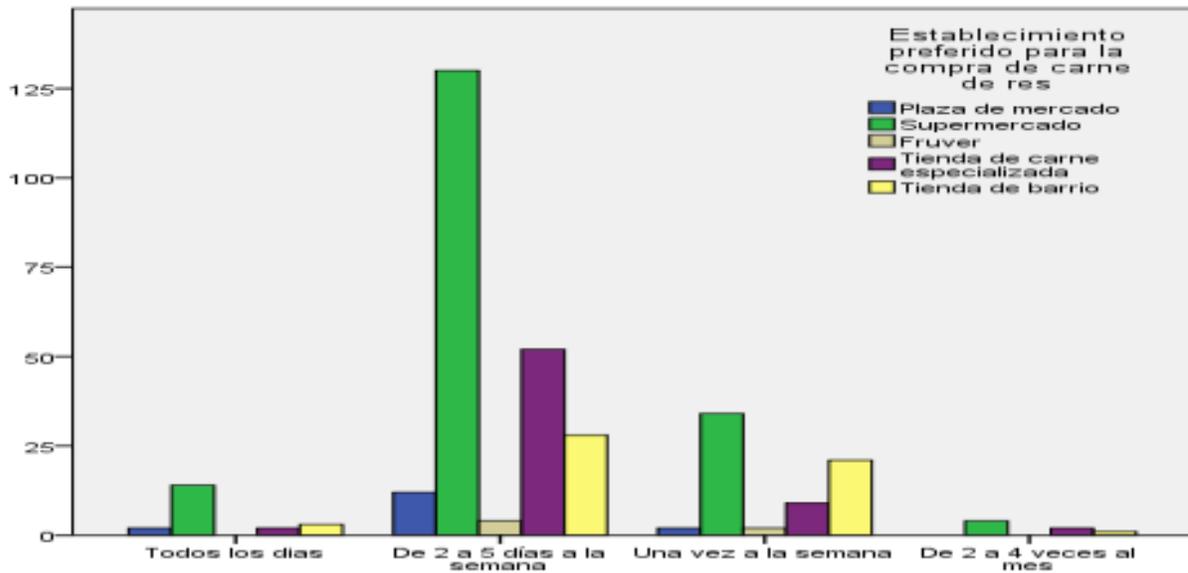
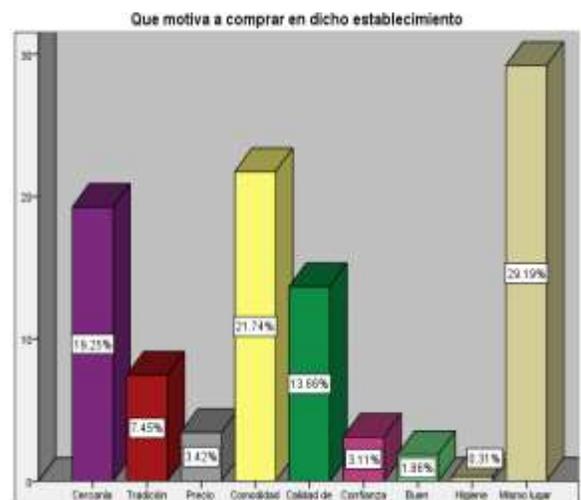


Tabla 33 Que motiva a comprar en dicho establecimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Cercanía	62	19.3	19.3	19.3
Tradición	24	7.5	7.5	26.7
Precio	11	3.4	3.4	30.1
Comodidad	70	21.7	21.7	51.9
Calidad de los productos	44	13.7	13.7	65.5
Confianza	10	3.1	3.1	68.6
Buen servicio	6	1.9	1.9	70.5
Higiene	1	.3	.3	70.8
Mismo lugar donde hace mercado	94	29.2	29.2	100.0
Total	322	100.0	100.0	

Grafica 28 Que motiva a comprar en dicho establecimiento



Fuente: Esta Investigación

Tabla 34 De contingencia: Establecimiento preferido para la compra de carne de res * Que motiva a comprar en dicho establecimiento.

		Que motiva a comprar en dicho establecimiento									Total	
		Cercanía	Tradición	Precio	Comodidad	Calidad de los productos	Confianza	Buen servicio	Higiene	Mismo lugar donde hace mercado		
Establecimiento preferido para la compra de carne de res	Plaza de mercado	Recuento	1	5	7	0	1	0	0	0	2	16
		% Establecimiento	6.2%	31.2%	43.8%	0.0%	6.2%	0.0%	0.0%	0.0%	12.5%	100.0%
		% Motivador	1.6%	20.8%	63.6%	0.0%	2.3%	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%	5.0%
Supermercado		Recuento	17	6	0	60	6	2	1	1	89	182
		% Establecimiento	9.3%	3.3%	0.0%	33.0%	3.3%	1.1%	0.5%	0.5%	48.9%	100.0%
		% Motivador	27.4%	25.0%	0.0%	85.7%	13.6%	20.0%	16.7%	100.0%	94.7%	56.5%
Fruver		Recuento	1	1	0	0	0	0	1	0	3	6
		% Establecimiento	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%	50.0%	100.0%
		% Motivador	1.6%	4.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%	3.2%	1.9%
Tienda de carne especializada		Recuento	2	11	3	1	37	8	3	0	0	65
		% Establecimiento	3.1%	16.9%	4.6%	1.5%	56.9%	12.3%	4.6%	0.0%	0.0%	100.0%
		% Motivador	3.2%	45.8%	27.3%	1.4%	84.1%	80.0%	50.0%	0.0%	0.0%	20.2%
Tienda de barrio		Recuento	41	1	1	9	0	0	1	0	0	53
		% Establecimiento	77.4%	1.9%	1.9%	17.0%	0.0%	0.0%	1.9%	0.0%	0.0%	100.0%
		% Motivador	66.1%	4.2%	9.1%	12.9%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%	0.0%	16.5%
Total		Recuento	62	24	11	70	44	10	6	1	94	322
		% Establecimiento	19.3%	7.5%	3.4%	21.7%	13.7%	3.1%	1.9%	0.3%	29.2%	100.0%
		% Motivador	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Esta Investigación

Análisis cualitativo: Pero que es lo que hace de los supermercados el sitio favorito para comprar sus carnes y que deja en segundo plano a las tiendas especializadas? La respuesta a esta pregunta se ve claramente en el tabla 22 y grafico 27, en donde las cifras muestran que son muchas las razones que motivan a las familias a comprar sus carnes en determinado lugar, siendo la más importante poder adquirir sus carnes en el mismo lugar en el que hacen su mercado con un 29.19%, en segundo lugar la comodidad con un 21.74%, la cercanía con un 19.25%, la calidad de

los productos con un 13.66%, la tradición con un 7.45% y son menos quienes le dan importancia a la confianza, precio, buen servicio e higiene.

Al cruzar las respuestas de quienes prefieren comprar en supermercados y tiendas especializadas con los motivadores de compra en estos lugares se encontraron datos muy importantes, como que quienes prefieren comprar en el supermercado lo hacen porque allí compran el resto de sus víveres y abarrotes, se sienten cómodos allí, el sitio les queda cerca de su vivienda, consideran que el producto de óptima calidad, factores que le generan confianza.

Por su parte quienes compran en tiendas especializadas los hacen principalmente por la calidad en los productos, han convertido su compra allí en una tradición, el sitio le genera confianza, encuentran un buen servicio y sienten que pagan lo justo por el producto que reciben.

Ver gráfica 29

Gráfica 29 Que motiva a comprar en dicho establecimiento.

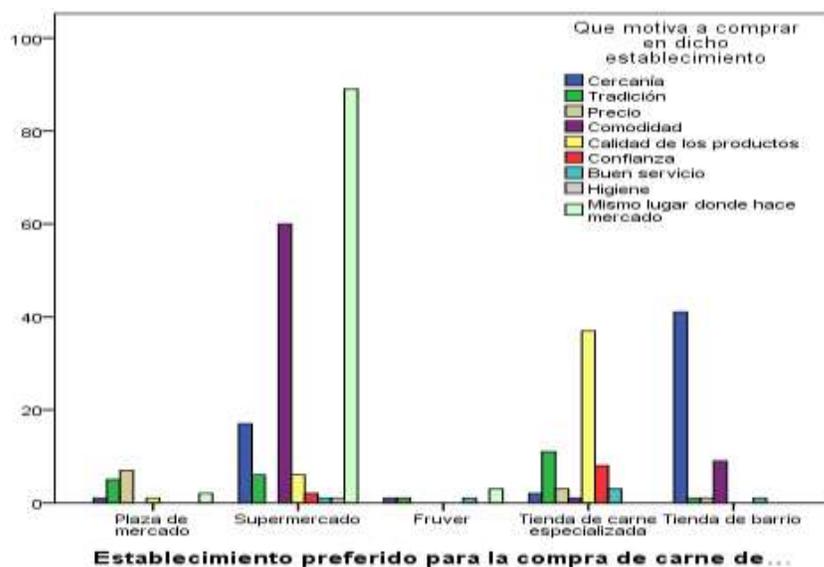


Tabla 35. Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	301	93.5	93.5	93.5
No	21	6.5	6.5	100.0
Total	322	100.0	100.0	

Fuente: Esta investigacion

Tabla 36 Ha comprado sus carnes en este punto de venta?

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Si	168	52.2	55.8	55.8
No	133	41.3	44.2	100.0
Total	301	93.5	100	
Perdidos Sistema	21	6.5		
Total	322	100		

Fuente: Esta Investigacion.

Grafica 30 Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala?



Grafica 31 Ha comprado sus carnes en este punto de venta?

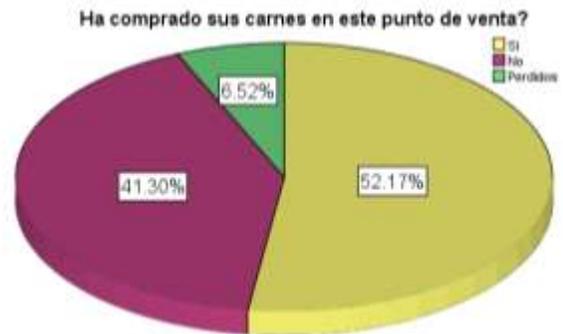


Tabla 37 De contingencia: Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala?* Ha comprado sus carnes en este punto de venta?

		Ha comprado sus carnes en este punto de venta?		Total
		Si	No	
Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala?	Recuento	168	133	301
	% Conoce carnes Carlima	55.8%	44.2%	100.0%
	% Ha comprado aquí	100.0%	100.0%	100.0%
Total	Recuento	168	133	301
	% Conoce carnes Carlima	55.8%	44.2%	100.0%
	% Ha comprado aquí	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Esta Investigacion

Análisis cualitativo: De acuerdo a la tabla 31 el 93.5% de los encuestados manifestaron conocer la tienda especializada de carnes Carlima punto de venta Ambala, de estas personas el 55.81% han comprado en la tienda, quienes a su vez en un 97.6% manifestaron que volverían a comprar allí, según tabla . y grafica 32

Grafica 32 Ha comprado sus carnes en este punto de venta?

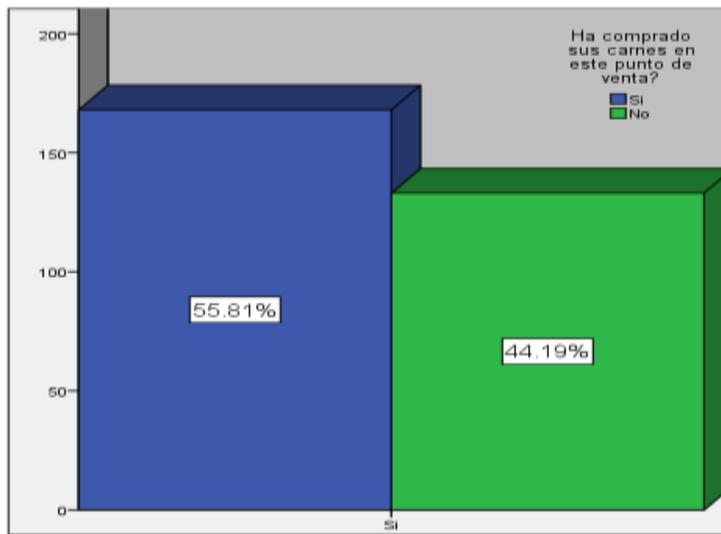


Tabla 38 Volvería a comprar en ese punto de venta de Carlima?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	163	50.6	97.6
	No	4	1.2	100.0
	Total	167	51.9	100.0
Perdidos	Sistema	155	48.1	
Total	322	100.0		

Fuente: Esta Investigación

Grafica 33 Volvería a comprar en ese punto de venta de Carlima?



Tabla 39 De contingencia * Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala?
 * Ha comprado sus carnes en este punto de venta? * Volvería a comprar en ese punto de venta de Carlima?

Conoce la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambala?			Volvería a comprar en ese punto de venta de Carlima?		Total
			Si	No	
Si	Ha comprado sus carnes en este punto de venta?	Recuento	163	4	167
		% Ha comprado en este Punto	97.6%	2.4%	100.0%
	Si	% Volvería a comprar	100.0%	100.0%	100.0%
		Recuento	163	4	167
Total		% Ha comprado en este Punto	97.6%	2.4%	100.0%
		% Volvería a comprar	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Esta investigacion

Grafico 34 Ha comprado sus carnes en este punto de venta

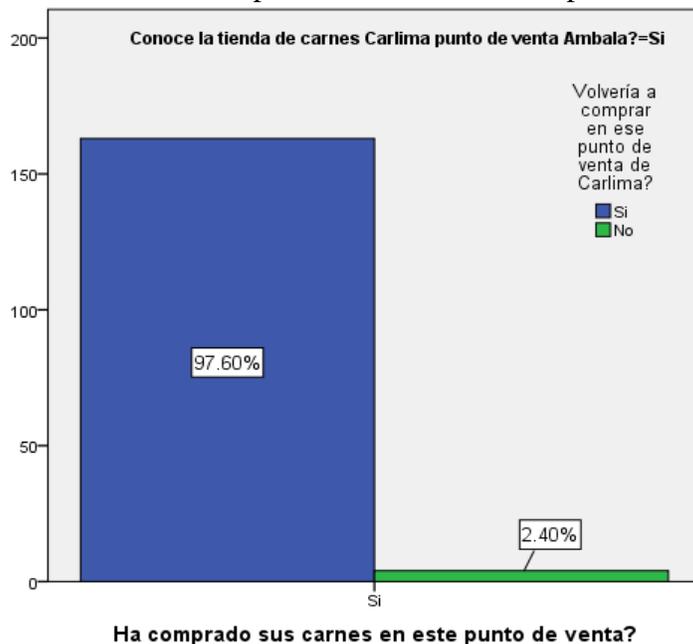
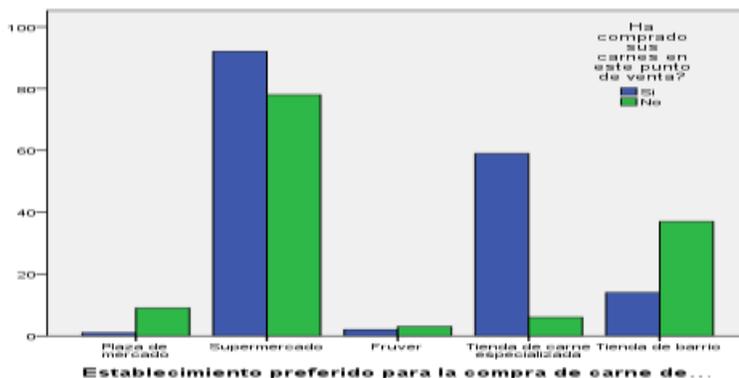


Tabla 40 De contingencia Establecimiento preferido para la compra de carne de res *
Ha comprado sus carnes en CARLIMA?

			Ha comprado sus carnes en CARLIMA?		Total
			Si	No	
Establecimiento preferido para la compra de carne de res	Plaza de mercado	Recuento	1	9	10
		% Establecimiento preferido	10.0%	90.0%	100.0%
		% Ha comprado en CARLIMA	0.6%	6.8%	3.3%
	Supermercado	Recuento	92	78	170
		% Establecimiento preferido	54.1%	45.9%	100.0%
		% Ha comprado en CARLIMA	54.8%	58.6%	56.5%
	Fruver	Recuento	2	3	5
		% Establecimiento preferido	40.0%	60.0%	100.0%
		% Ha comprado en CARLIMA	1.2%	2.3%	1.7%
	Tienda de carne especializada	Recuento	59	6	65
		% Establecimiento preferido	90.8%	9.2%	100.0%
		% Ha comprado en CARLIMA	35.1%	4.5%	21.6%
	Tienda de barrio	Recuento	14	37	51
		% Establecimiento preferido	27.5%	72.5%	100.0%
		% Ha comprado en CARLIMA	8.3%	27.8%	16.9%
Total	Recuento	168	133	301	
	% Establecimiento preferido	55.8%	44.2%	100.0%	
	% Ha comprado en CARLIMA	100.0%	100.0%	100.0%	

Fuente: Esta investigación

Análisis cualitativo: La tabla 36 muestra que del total de población que prefiere comprar sus carnes en tiendas especializadas el 90.8% ha comprado sus carnes en la tienda de carnes Carlima y que el 54.1% de quienes compran en supermercados han comprado en dicha tienda. Ver grafica 35.



ANÁLISIS DE ATRACTIVIDAD

CARLIMA es la cadena de puntos de ventas que comercializa carne de bovino, porcino, cordero, pollo, búfalo y carne de avestruz para el mercado regional y nacional desde la ciudad de Ibagué. Sus productos cárnicos y embutidos” pretende brindar productos que satisfagan las necesidades de sus clientes y consumidores que principalmente están basadas en dos pilares; Calidad, Diferenciación y Precio.

De igual forma, CARLIMA ofrece los siguientes servicios cárnico y embutido como se describe a continuación:

Carnes de res refrigerada de novillo y novilla, procedente de ganaderías del departamento del Tolima y del Magdalena Medio, carne en canal refrigerada de porcino, procedente de la granja de producción propia, lo cual permite manejar mejores precios ya que no existe intermediación; Carne Deshuesada y Empacada al Vacío consta con una sala de desposte en donde se opera con los mejores estándares de calidad y bajo el esquema de las buenas prácticas de manufactura, con excelentes normas y elementos de bioseguridad, con el principal objetivo de sacar al mercado carne que satisfaga en mayor medida al consumidor y garantice la inocuidad del producto.

Por otro lado, CARLIMA ofrece el servicio de Embutidos (Procesados Gourmet). Contamos con instalaciones de frío exclusivas para el almacenamiento de los diferentes tipos de procesados, para evitar la contaminación cruzada entre productos y con áreas independientes de proceso (materias primas, producción, cocción, corte y empaque, y producto terminado). Todos los productos son comercializados en empaques de alta barrera de 70 y 90 micras según corresponda las características del producto, sometidos a

un proceso de vacío y termosellado, de esta manera el consumidor puede tener la plena seguridad de estar llevando a su mesa o negocio un producto con excelentes condiciones de inocuidad. La planta de procesados producimos: (Longaniza, Chorizo de res, Hamburguesa de res, Costilla ahumada de cerdo, Tocineta, Trocillos de tocineta y Salchichón).

ANÁLISIS DE DOFA

Tabla 41 Análisis de DOFA

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción en tiempo en la atención en el punto. • Variedad de productos encontrados en punto de venta. • Exhibición y variedad de productos en vitrina. • Rotación de personal. • Limitada mano de obra especializada en cortes. • Precios. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • 70,2% de hogares encuestados son consumidores de carne de res habitualmente de 2 a 5 veces por semana y a su vez están compuestos entre 2y 5 personas. • Mayor inclinación de dichas familias hacia el consumo de carnes frescas 88%. • 93.5% de los encuestados manifestaron conocer la tienda especializada de carnes Carlina punto de venta Ambala, pero de estas personas solo el 55.81% han comprado en la tienda, quienes a su vez en un 97.6% manifestaron que volverían a comprar allí. • Reconocimiento de marca. • Incremento de 52% del consumo per cápita de carnes. • Agenda de país para la internacionalización de la carne bovina en Colombia, por FEDEGAN. • Disposiciones y normatividad legal vigente. • Época de bonanza en Noviembre y Diciembre. Venta de productos Navideños.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos certificados en calidad ISO 9001:2008 • Manejo de Trazabilidad del producto. • Ganados propios. • Percepción de buen servicio. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad en la aplicación de la normatividad, que genera permisividad. • Comercialización de producto cárnico foráneo.

<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de especies ofertadas en el punto. • Variedad de productos complementarios ofertados en el punto de venta. • Manejo del concepto de carnes maduradas y empacadas al vacío. • Técnica y presentación de los cortes de la carne. • Calidad de la carne teniendo en cuenta textura, terneza y presentación. • Asesoría brindada por el personal al momento de la compra. • Cumplimiento de lo solicitado por el cliente con relación al peso, referencia y cortes. • Integración de cadena hacia atrás con el Fondo Ganadero del Tolima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimización de los controles por parte de las administraciones municipales al sacrificio ilegal. • Exportaciones de ganado, lo cual eleva los precios. • Las familias prefieren comprar sus carnes en el mismo sitio en el que hacen sus mercados. • Alta informalidad del sector. • Escases de personal capacitado en el manejo de la tecnología usada en planta.
--	---

ESTRATEGIA DE DO

Teniendo en cuenta el mercado de los productos cárnicos es un mercado con altos niveles de crecimiento e importancia en la producción nacional, al existir un gran consumo de estos productos es importante que en el mediano plazo se aumente la oferta y la variedad de productos al consumidor de acuerdo a sus necesidades y gustos, esto garantiza el éxito de la empresa, es primordial cambiar junto con el entorno y el consumidor.

Dado que el 97,6% de las personas que han comprado en la tienda manifiestan que vuelven a comprar allí, es fundamental mejorar la percepción de los clientes en cuanto a tiempo en atención en el punto de venta y esto puede lograrse incrementando el número

de personas que atienden en el punto de ventas, estableciendo un tiempo estándar de atención por cliente de acuerdo al volumen de producto solicitado.

Desarrollar campañas promocionales de los productos de compra menos frecuente a través de degustaciones e ilustración de preparación de diferentes platos con los mismos.

Ampliación de canales de distribución y creación de nuevos puntos de venta, con el fin de llegar a la mayor cantidad de posibles consumidores, además de obtener beneficios con la recordación de marca.

Desarrollar un programa de profesionalización del talento humano de la tienda, con el fin de mejorar el servicio al cliente, el sentido de pertenencia y minimizar la rotación del personal. Este programa se puede desarrollar en convenio con el SENA, incluyendo una categorización de acuerdo al nivel de preparación del personal, la cual sea criterio para determinar el nivel salarial

Por otro lado, alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores a largo plazo, que permita mayor eficiencia en la gestión de costos y mayor penetración de los productos en el mercado.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES DA

La flexibilidad en la aplicación de la normatividad, que genera permisividad, el contrabando y la minimización de los controles por parte de las administraciones municipales al sacrificio ilegal, son factores que favorecen los bajos precios entre quienes no cumplen con las condiciones requeridas para el proceso y venta de carnes y por supuesto crean una desventaja PARA CARLIMA en el tema de precios, sin embargo en la medida que a través de campañas publicitarias se logre sensibilizar a los consumidores

de la cadena de valor que brinda el Fondo Ganadero del Tolima a través de su marca CARLIMA y de la excelente calidad de sus productos, se logre el precio no sea el aspecto determinante al momento de tomar la decisión de compra.

Si bien es cierto el mayor porcentaje de las personas encuestadas manifiestan que prefieren comprar sus carnes en el mismo lugar en el que compran sus demás productos de la canasta familiar, en la medida en la que se logre cautivar a cada nuevo y habitual cliente mediante las anteriores estrategias, un mayor número de personas prefieren adquirir sus carnes en una tienda especializada en carnes como lo es CARLIMA punto de venta Ambalá.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES FO

La eficiencia en costos y la calidad de los productos crean un ambiente perfecto para crear alianzas estratégicas con distribuidores y potenciales clientes que incluyen en su menú productos cárnicos procesados, además de contribuir con el crecimiento de la industria fabricando productos a buen precio para empresas en otros mercados donde no se haya incursionado.

Aprovechar la percepción de excelente calidad en producto, técnicas y presentación de la carne, buen servicio, asesoría y cumplimiento de lo solicitado por el cliente, se puede desarrollar una gran campaña publicitaria por medios locales en la que se destaquen todos estos atributos y valores, enfatizando en la cuidadosa cadena de valor del producto hasta la llegada al consumidor final, así como una sensibilización de la importancia de las condiciones sanitarias y de cadena de frío para la salud de los consumidores. Lo anterior

con el fin de cautivar gran parte del importante segmento de mercado de consumidores frecuentes de carnes, en una tendencia creciente de consumo.

Incentivar a la comunidad con bonos y promociones para los conjuntos cerrados circundantes a la tienda de carnes CARLIMA punto de venta Ambalá, con el fin de atraer nuevos clientes a la tienda, aprovechando el reconocimiento de marca y buscando incrementar el porcentaje de personas que han comprado en la tienda que actualmente es del 56%.

Aumento de las ventas para los meses de demanda de productos y demás alimentos cárnicos consumidos en las festividades navideñas.

Alianzas estratégicas con otras marcas reconocidas de productos complementarios de las carnes, donde realicen eventos como degustaciones, promociones y demás estrategias de mercadeo en el punto de venta CARLIMA AMBALA; para estimular e incentivar la compra del 37,7% de personas que dicen conocer el punto de venta pero que no han comprado en él.

ESTRATEGIAS FA

De acuerdo a la ley 1659 del 15 de julio de 2013 por la cual se crea el sistema nacional de identificación, información y trazabilidad animal, es mucho más exigente para cada uno de los procesos que intervienen en la cadena de valor de las carnes, como principio que garantiza el manejo adecuado de los animales, en términos de sanidad y nutrición, y luego vigilará el procesamiento que se da a la carne que llega a la mesa del consumidor. Al respecto el Fondo Ganadero del Tolima cuenta con certificación ISO 9001 lo que le da la experiencia y las herramientas para cumplir con la nueva

normatividad, por lo tanto en la medida en que la empresa exija el cumplimiento de esta ley a sus proveedores y a su vez la aplique al pie de la letra logra comercializar un producto de mayor calidad.

Brindar al empleado un ambiente de crecimiento e interés en el sector, estrategias de capacitación en las áreas necesarias de manera continua, rotación del personal operativo en los diferentes equipos, con el fin de aportar el crecimiento personal y mejorar la productividad en la empresa ya que todos los operarios conocen los diferentes procesos y se pueden hacer cargo en caso de ausentismo.

De esta manera, CARLIMA tiene una integración de la cadena hacia atrás con la producción propia de ganados y plantas de sacrificio a través del Fondo Ganadero del Tolima compañía propietaria de la marca CARLIMA y sus puntos de venta, minimiza el impacto de la escases de cabezas de ganado en el país; generando un menor impacto de precios en los semovientes, sin embargo es importante contar con proveedores permanentes que puedan minimizar el riesgo de escases de la planta de beneficio y además que suplan las necesidades de compra de algunas piezas específicas de mayor demanda.

ESTRATEGIA DE MERCADEO

MARKETING MIX

Hoy en día, los productos cárnicos y procesados, hacen parte de la categoría de Productos de Consumo, en muchos casos se puede tomar como de Conveniencia, es decir que se adquiere con frecuencia, de forma inmediata y con un esfuerzo mínimo de compra.

Dadas estas características se decidió que lo más conveniente es usar una mezcla de mercadeo con el fin de llegar al cliente y consumidor de la mejor manera. Ver grafica 36

Grafica 36 Marketing Mix



Fuente: Philip Kotler. Fundamentos de Marketing

Productos: Actualmente la empresa tiene una variedad de línea de productos de carnes y embutidos, que pasa por un proceso técnico para su elaboración. Las necesidades y deseos del consumidor son complejos, el satisfacerlos es la prioridad de CARLIMA, es por esto que la organización tiene un mejoramiento continuo para establecer procesos altamente tecnificados proporcionando así productos de alta calidad para ser diferenciado a los demás.

Por otro lado, el objetivo que cliente perciba un mayor valor agregado a través de la imagen que sientan que están consumiendo un producto de calidad; teniendo en cuenta lo siguiente:

Nombre: Carlima

Carlima es la cadena de puntos de ventas que comercializa carne de bovino, porcino, cordero, pollo, búfalo y carne de avestruz para el mercado regional y nacional desde la ciudad de Ibagué; con el fin de ser más competitivos y su principal objetivo es ofrecer a nuestros clientes productos de alta calidad.

La imagen del producto es brindar al consumidor la seguridad que consume o adquiere un producto de alta calidad a un menor precio, es decir que el valor agregado que este brinda es mayor que el de la competencia.

Envase y empaque. Todos los productos son comercializados en empaques de alta barrera de 70 y 90 micras según corresponda las características del producto, sometidos a un proceso de vacío y termosellado, de esta manera el consumidor puede tener la plena seguridad de estar llevando a su mesa o negocio un producto con excelentes condiciones de inocuidad.

Es necesario mejorar en cuanto al empaque y etiqueta de los productos ya que son poco llamativos pues los colores deben impactar más y comunicar los beneficios que los productos ofrecen.

Precio. CARLIMA establece los precios de las carnes teniendo en cuenta:

- Los costos variables del empaque al vacío.
- Los precios que maneja la competencia.
- El porcentaje de rentabilidad a obtener.

Por otro lado, manejan precios en su mayoría por debajo de la competencia, gracias a que tienen materia prima propia y además los procesan, haciendo que el costo sea más bajo y por lo tanto el precio al consumidor también. De esta manera pueden asegurar una eficiente relación precio- calidad y diferenciación que permite mantener una ventaja sobre la competencia.

Ventaja competitiva.

De esta manera, Los productos fabricados por CARLIMA son de excelente calidad, además sus precios son competitivos y su presentación agradable, teniendo en cuenta las características de la competencia se observa una competitividad en la relación precio- calidad y diferenciación.

Es importante hacer énfasis en la ventaja competitiva de precio, calidad y diferenciación para que el cliente pueda relacionar e identificar las carnes de CARLIMA como productos de excelente calidad al mejor precio del mercado.

ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Proposición de valor actual

”Variedad de carnes 100%”

CARLIMA para alcanzar su proposición actual de valor es mejorar la forma de transmitirlo a los clientes.

Objetivos de posicionamiento

Optimizar el posicionamiento de las variedades de carnes 100% enfatizando en la calidad

Estrategias y tácticas

- Aumentar la pauta publicitaria en medios radiales, redes sociales, página Web, concentrando su comunicación en la propuesta de valor " variedad de Carnes frías 100%".

TACTICA

- Utilizar al máximo los paquetes de pauta publicitaria que ofrece el periódico del nuevo día y revistas especializadas al igual que en radio para garantizar un número de pautas al año con mejor precio.
- Patrocinar eventos que tengan que ver con el sector alimenticio, deporte, entre otros.
- Visualizar la imagen en los puntos de venta en cuanto a su identidad de marca para generar recordación.

TACTICA

- Analizar los cambios que requiere cada punto. Se debe tener en cuenta: avisos exteriores, color de las vitrinas, color en paredes al interior del punto, material POP, uniformes, bolsas plásticas, entre otros).
- Construir el cronograma de actividades y responsables para efectuar los cambios que se requieren.
- Ejecutar un cronograma de degustaciones y actividades para los clientes, con el fin de dar a conocer la calidad de variedad de las carnes al 100%

TACTICA

- Realizar degustaciones de los productos nuevos o que tengan baja rotación en la variedad de carnes.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Objetivos de producto

Diferenciar las variedades de carnes en CARLIMA con empaques prácticos tipo Kits, higiénicos y llamativos que les permita conservar la calidad.

Estrategias y tácticas

Construir empaque donde se incluyan productos. Esto incluiría máximo 3 productos (Longaniza, Chorizo de res y Hamburguesa de res) y un obsequio para el hogar

TACTICA

El paquete incluye 2 productos: Chorizo de res y Hamburguesa de res

Especificar las cantidades que se van a ofrecer en cada paquete.

Diseñar la bolsa teniendo en cuenta a quien va dirigido y los requerimientos legales.

Diseñar los volantes que serán entregados en los puntos de venta para el lanzamiento del paquete y el material POP.

Elaborar empaques para Kits de productos como el Kit de asados, donde incluyan productos de carnes frías y que sean empacados en bandejas de icopor con sus respectivos domos para que sean empaques higiénicos y atractivos al consumidor.

CONCLUSIONES

Los resultados del análisis permiten extraer algunas conclusiones que formulamos aquí bajo la forma de tesis y que deben ser contrastadas en las páginas anteriores, en donde se contemplan con mayor amplitud.

1. Las encuestas personalizadas se muestran como una herramienta eficaz para conocer las preferencias de los clientes y mercado objetivo de la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambalá.

2. La encuesta aplicada a clientes actuales de la tienda de carnes Carlima punto de venta Ambalá muestra que estos se sienten especialmente fidelizados hacia la tienda en comparación con la competencia pues encuentran allí, un producto de calidad, buena atención, buenas técnicas y presentación de los cortes de la carne, buena presentación y buena asesoría brindada por el personal al momento de la compra; aspectos en los que la competencia tuvo muy baja calificación, lo que muestra el enfoque de diferenciación de la tienda. Sin embargo hubo algunos temas con baja calificación como la percepción en tiempo en la atención, variedad de productos encontrados en punto de venta y exhibición, variedad de productos en vitrina y los precios, en los cuales también tuvo baja calificación la competencia a excepción de los precios. Esto evidencia que la industria cárnica en Ibagué se desarrolla bajo un claro enfoque de precios en donde no se agrega mayor valor, a lo que el consumidor se adapta, pero continúa con una expectativa de

mejoramiento, a lo que Carlina responde de una manera competitiva, sin embargo el factor precio sigue siendo importante para el consumidor.

3. Al aplicar una encuesta a residentes de los conjuntos cerrados circundantes de la tienda como mercado objetivo, se complementa el anterior análisis, y lo primero que encontramos es que hay un gran potencial de consumidores que aunque en su mayoría han escuchado hablar de la tienda Carlina, solo la mitad han comprado su carne allí, situación que obedece principalmente a que los clientes prefieren comprar sus carnes en el mismo lugar en que hacen mercado (supermercados), en segundo lugar la comodidad, la cercanía, la calidad de los productos, la tradición y le dan una menor importancia a la confianza, precio, buen servicio e higiene. Lo anterior deja a las tiendas especializadas como el segundo lugar preferido para comprar sus carnes, pero con un porcentaje mucho menor. Lo anterior muestra que es un pequeño segmento el que realmente busca un valor agregado en el sitio de compra de este producto.

4. La investigación nos permite recopilar valiosa información tanto interna como externa que llevó a identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que cruzadas mediante una matriz Dofa nos dio luces para proponer estrategias que buscan maximizar la eficiencia en las diferentes áreas de la tienda con el fin de incrementar la participación de mercado y de esta forma crecer de manera significativa en utilidades a 2018.

Lista de referencias

- Aina, centro tecnológico. Consumidor y nuevos productos. Artículo: cinco campos para la innovación en el sector cárnico. (2012). en:
<http://tecnoalimentalia.ainia.es/web/tecnoalimentalia/consumidor-y-nuevos-productos/-/articulos/rt64/content/cinco-campos-para-la-innovacion-en-el-sector-carnico>. Consultado el 30 de mayo de 2013.
- At kearney. (2012). Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia. Planes de desarrollo para cuatro sectores clave de la agroindustria de Colombia. Diagnóstico del sector en el mundo y punto de partida y diagnóstico del sector en Colombia. Sector: Carne Bovina. En: http://www.minagricultura.gov.co/archivos/Plan_carne_bovina.pdf. Consultado el 30 de Mayo de 2013.
- Diario Portafolio, Consumo de carne creció 52% en los últimos 10 años, 2013. En: <http://www.portafolio.co/negocios/consumo-carne-los-ultimos-anos>, consultado 05 de junio de 2013.
- FAO. División de Infraestructuras Rurales y Agroindustrial. (2013). Artículo: Comercialización de productos pecuarios. Carne fresca y leche. En: <http://www.fao.org/ag/ags/comercializacion-agricola/comercializacion-de-productos-pecuarios/es/> Consultado el 28 de Mayo de 2013.
- Finas Carnes S.A., Estudio de mercado, 2008. En: <http://finascarnes.blogspot.com/2008/06/estudio-de-mercado.html> .Consultado 05 de junio de 2013.
- Ministerio de Salud y Protección Social. República de Colombia. Decreto número 2270 de 2012.
- Morales Vallejo, Pedro. (2012). Estadística aplicada a las Ciencias Sociales. Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?. P.5 a la 11. En: <http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1omuestra.pdf>. Consultado el 04 de Junio de 2013.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Departamento de Agricultura y Protección del Consumidor. Producción y Sanidad Animal. Carne y Productos Cárnicos. En: <http://www.fao.org/ag/againfo/themes/es/meat/home.html> Consultado el 01 de Junio de 2013.
- Tamaño de muestra. Market Research Surveys Online. En: http://www.macorr.com/ss_calculator.htm . Consultado el 04 de junio de 2013.

Valda. Juan (2012). Estrategias de crecimiento empresarial. Grandes pymes. En:
<http://jcvalda.wordpress.com/2012/08/10/estrategias-de-crecimiento-empresarial/>
Consultado 29 de mayo de 2013.