

	GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS BIBLIOTECARIOS		Código	FO-GS-15
			VERSION	02
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN		FECHA	03/04/2017
			PÁGINA	1 de 1
ELABORÓ		REVISÓ		APROBÓ
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad		Líder de Calidad

RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES):

NOMBRE(S): ADRIANA PATRICIA APELLIDOS: SÁNCHEZ LUNA

NOMBRE(S): YASMÍN APELLIDOS: SILVA PABÓN

FACULTAD: CIENCIAS EMPRESARIALES

PLAN DE ESTUDIOS: TECNOLOGÍA COMERCIAL Y FINANCIERA

DIRECTOR:

NOMBRE(S): JOSÉ ORLANDO APELLIDOS: GARCÍA MENDOZA

CO-DIRECTOR:

NOMBRE(S): _____ APELLIDOS: _____

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS): PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS ARTESANALES LA CASA NOSTRA EN CÚCUTA

RESUMEN

Este proyecto se basó en un plan de mercadeo para el posicionamiento de la empresa de embutidos artesanales la Casa Nostra en Cúcuta. Para ello, se implementó una investigación tipo deductivo y cuantitativa. La información se obtuvo mediante un cuestionario tipo diagnóstico con preguntas dicótomas. La población y muestra correspondió a los consumidores potenciales de productos cárnicos o embutidos. Se logró realizar un estudio de mercado para determinar el comportamiento de los clientes actuales y potenciales. Posteriormente, se analizó interna y externamente la situación actual de la empresa Casa Nostra Tradizionale. Finalmente, se formularon estrategias para posicionar el portafolio de productos de la empresa Casa Nostra Tradizionale en Cúcuta mediante un plan de acción con sus indicadores de gestión.

PALABRAS CLAVE: plan de mercadeo, embutidos, indicadores de gestión, posicionamiento.

CARACTERÍSTICAS:

PÁGINAS: 141 PLANOS: ILUSTRACIONES: CD ROOM: 1

Copia No Controlada

PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE
EMBUTIDOS ARTESANALES LA CASA NOSTRA EN CÚCUTA

ADRIANA PATRICIA SÁNCHEZ LUNA

YASMÍN SILVA PABÓN

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PLAN DE ESTUDIOS DE TECNOLOGÍA COMERCIAL Y FINANCIERA

SAN JOSE DE CUCUTA

2019

PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE
EMBUTIDOS ARTESANALES LA CASA NOSTRA EN CÚCUTA

ADRIANA PATRICIA SANCHEZ LUNA

YASMÍN SILVA PABÓN

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Tecnólogo Comercial y Financiera

Director:

JOSÉ ORLANDO GARCÍA MENDOZA

Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PLAN DE ESTUDIOS DE TECNOLOGÍA COMERCIAL Y FINANCIERA

SAN JOSE DE CUCUTA

2019



UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE UN TRABAJO DE GRADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

HORA: 05:00 PM
FECHA: 22 DE MARZO DEL 2019
LUGAR: OFICINA PLAN DE ESTUDIO
JURADOS: DOLLY SMITH DIAZ GARCIA
PEDRO ALFONSO REYES SANTANDER
JOSE ALIRIO TIRADO COLMENARES


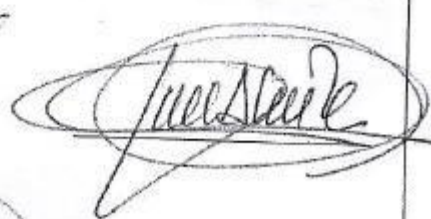
TITULO DE LA TESIS: PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS ARTESANALES LA CASA NOSTRA EN CÚCUTA

DIRECTOR: JOSE ORLANDO GARCIA MENDOZA

NOMBRES DE LOS ESTUDIANTES	CODIGO	NOTA	CALIFICACION
<u>ADRIANA PATRICIA SANCHEZ LUNA</u>	<u>1461740</u>	<u>4.2</u>	<u>CUATRO. DOS APROBADO</u>
<u>YASMIN SILVA PABON</u>	<u>1461543</u>	<u>4.2</u>	<u>CUATRO. DOS APROBADO</u>

PLAN DE ESTUDIO: TECNOLOGÍA COMERCIAL Y FINANCIERA

FIRMAS DE LOS JURADOS:

VoBo.


COORDINADOR COMITÉ CURRICULAR



**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA
LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO**

Cúcuta,


Señores
BIBLIOTECA EDUARDO COTE LAMUS
Ciudad

Cordial saludo:

YASMIN SILVA PABON , identificado(s) con la C.C. N° 37.443.799 , ADRIANA PATRICIA SANCHEZ LUNA, identificado(s) con la C.C N° 1094662598, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS ARTESANALES LA CASA NOSTRA EN CUCUTA, presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar al título de TECNOLOGÍA COMERCIAL Y FINANCIERA; autorizo(amos) a la biblioteca de la Universidad Francisco de Paula Santander, Eduardo Cote Lamus, para que con fines académicos, muestre a la comunidad en general a la producción intelectual de esta institución educativa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado en la página web de la Biblioteca Eduardo Cote Lamus y en las redes de información del país y el exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Francisco de Paula Santander.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD-ROM o digital desde Internet, Intranet etc.; y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

Lo anterior, de conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la ley 1982 y el artículo 11 de la decisión andina 351 de 1993, que establece que **“los derechos morales del trabajo son propiedad de los autores”**, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.


Yasmin Silva Pabon
1094662598
FIRMA Y CEDULA


Adriana Sanchez
1094662598
FIRMA Y CEDULA

Contenido

	pág.
Introducción	16
1. Problema	18
1.1 Título	18
1.2 Planteamiento del Problema	18
1.3 Formulación del Problema	20
1.4 Objetivos	20
1.4.1 Objetivo general	20
1.4.2 Objetivos específicos	20
1.5 Justificación	21
1.6 Limitaciones	22
1.7 Alcances	22
2. Marco contextual	24
2.1 Antecedentes de la Empresa	24
2.2 Antecedentes Bibliográficos	25
2.3 Marco Teórico	28
2.3.1 Plan de marketing	28
2.3.2 Descripción y características de un plan de marketing	28
2.3.3 Concepto de marketing	29
2.3.4 Planeación estratégica de marketing	29
2.3.5 Mezcla de marketing	32
2.3.6 Investigación de mercados	32
2.4 Marco Conceptual	33

2.5 Marco Legal	35
3. Diseño Metodológico	38
3.1 Tipos de Investigación	38
3.2 Población y Muestra	39
3.3 Instrumentos para la Recolección de la Información	42
3.4 Técnicas de Análisis y Procesamiento de Datos	42
4. Diagnostico Estratégico	44
4.1 Diagnostico Interno	45
4.2 Evaluación de capacidad Interna	47
4.2.1 Capacidad Directiva	47
4.2.2 Capacidad de Talento Humano	48
4.2.3 Capacidad competitiva	49
4.2.4 Capacidad financiera	50
4.2.5 Capacidad tecnológica	50
4.3 Diagnostico Externo	53
4.3.1 Factores económicos	54
4.3.2 Factores políticos	56
4.3.3 Factores legales	57
4.3.4 Factores competitivos	58
4.3.5 Factores sociales	59
4.3.6 Factores tecnológicos	60
4.3.7 Factores ambientales	62
4.4 Fuerzas de Porter	64
4.4.1 Poder de negociación del cliente	64

4.4.2 Poder de negociación del proveedor	64
4.4.3 Amenaza de nuevos competidores	64
4.4.4 Amenaza de productos sustitutos	64
4.4.5 Rivalidad entre los competidores	65
4.5 Estudio de Mercado Comportamiento del Consumidor	65
4.6 Matriz DOFA	75
4.7 Principios Organizacionales de Casa Nostra Tradizionale	77
5. Análisis del Portafolio de Productos	81
5.1 Producto Casa Nostra Tradizionale	83
5.1.1 Marca	84
5.1.2 Logotipo	84
5.1.3 Slogan	85
5.1.4 Empaque	85
5.1.5 Portafolio de productos Casa Nostra Tradizionale	86
5.1.6 Ciclo de vida del producto	88
5.1.7 Precio del producto	90
5.2 Análisis de la Competencia	91
5.2.1 Calidad del producto	91
5.3 Análisis de Clientes y Mercado	92
5.3.1 Mercado meta u objetivo	92
5.3.2 Mercado potencial	93
5.3 Segmentación de Mercados	93
5.4 Distribución del Producto	94
5.4.1 Tipo de distribución	94

5.4.2 Canales de distribución	94
5.4.3 Tipo de mercadeo	95
5.5 Promoción del Producto	96
6. Estrategias de Mercadeo para el Posicionamiento de la Empresa de Embutidos	
Artesanales la casa Nostra	98
6.1 Objetivos del Plan de Mercadeo	98
6.2 Políticas del Plan de Mercadeo	99
6.3 Estrategias de Mercadeo	100
6.4 Estrategias de Penetración de Mercado	101
6.5 Estrategias de Desarrollo de Mercado	102
6.6 Estrategia de Desarrollo de Producto	103
6.7 Estrategia de Precio	104
6.8 Estrategia de Distribución	107
6.9 Estrategia de Promoción	108
6.10 Estrategias de Servicio	112
6.11 Estrategias de Crecimiento	113
6.12 Estrategia de Capacitación	114
7. Plan de Acción para el Posicionamiento de la Empresa de Embutidos Artesanales la Casa	
Nostra	116
7.1 Plan de Acción	116
7.2 Implementación del Plan de Acción	117
7.3 Presupuesto del Plan de Acción	122
7.4 Control, Supervisión y Evaluación del plan de Acción	124
7.4.1 El control	124

7.4.2 Supervisión	125
7.4.3 Evaluación	125
7.5 Indicadores de Gestión	125
7.5.1 Concepto Indicador de gestión	126
7.5.2 Metodología para la construcción de indicadores	127
7.5.3 Indicadores de gestión de marketing	127
8. Conclusiones	130
9. Recomendaciones	133
Referencias Bibliográficas	135
Anexos	138

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Cálculo de la muestra	41
Tabla 2. Diagnóstico administrativo Casa Nostra Tradizionale	45
Tabla 3. Perfil de capacidad interna (PCI)	52
Tabla 4. Perfil de capacidad Externa (POAM)	63
Tabla 5. ¿Consume productos cárnicos o embutidos?	65
Tabla 6. ¿Qué productos cárnicos o embutidos prefiere?	66
Tabla 7. ¿Qué tipo de carne prefiere usted al momento de comprar embutidos?	67
Tabla 8. ¿Con que frecuencia consume productos cárnicos o embutidos?	68
Tabla 9. Indique tres atributos que prefiere al momento de consumir productos cárnicos	69
Tabla 10. De los siguientes aspectos ¿Cuál es la percepción que tiene de los productos cárnicos o embutidos?	70
Tabla 11. ¿A cuánto asciende su compra mensual en productos cárnicos o embutidos?	71
Tabla 12. ¿Dónde le gusta adquirir los productos cárnicos o embutidos?	72
Tabla 13. ¿Por cuál medio le gustaría recibir información de productos cárnicos?	73
Tabla 14. ¿Cuál de las siguientes promociones de venta es su preferida?	74
Tabla 15. Matriz DOFA empresa Casa Nostra Tradizionale	76
Tabla 16. Plan de capacitación para Casa Nostra	115
Tabla 17. Implementación del plan de acción	118
Tabla 18. Presupuesto anual del plan de acción	123
Tabla 19. Indicadores de gestión propuestos	128

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Consumo de productos cárnicos o embutidos	66
Figura 2. Productos cárnicos o embutidos preferidos	67
Figura 3. Tipo de carne preferido al momento de comprar embutidos	68
Figura 4. Frecuencia consumo de productos cárnicos o embutidos	69
Figura 5. Atributos que prefiere al momento de consumir embutidos	70
Figura 6. Percepción que se tiene de los productos cárnicos o embutidos	71
Figura 7. Compra mensual en productos cárnicos o embutidos	72
Figura 8. Lugar preferido para adquirir los productos cárnicos o embutidos	73
Figura 9. Medio preferido para recibir información de productos cárnicos	74
Figura 10. Promociones de venta preferidas para cárnicos o embutidos	75
Figura 11. Logotipo Casa Nostra Tradizionale	84
Figura 12. Empaque productos Casa Nostra 500 Gramos	86
Figura 13. Portafolio de productos Casa Nostra Tradizionale	88
Figura 14. Ciclo de vida del producto	90
Figura 15. Canal de distribución	95

Lista de Anexos

	pág.
Anexo 1. Diagnóstico administrativo	139
Anexo 2. Encuesta	141

Resumen

Este proyecto se basó en un plan de mercadeo para el posicionamiento de la empresa de embutidos artesanales la Casa Nostra en Cúcuta. Para ello, se implementó una investigación tipo deductivo y cuantitativa, ya que a través de encuestas se midieron los conceptos que orientaron teóricamente el proceso de conocimiento. La información se obtuvo mediante un cuestionario tipo diagnóstico de preguntas dicótomas, con el cual permitió evaluar la situación actual sobre la capacidad interna de la empresa. La población y muestra correspondió a los consumidores potenciales de productos cárnicos o embutidos. Se logró diseñar un plan de mercadeo para el posicionamiento de la empresa de embutidos artesanales Casa Nostra Tradizionale.

Seguidamente, se realizó un estudio de mercado para determinar el comportamiento de los clientes actuales y potenciales, participación de mercado y análisis de la competencia en el sector embutidos. Posteriormente, se analizó interna y externamente la situación actual de la empresa Casa Nostra Tradizionale en el mercado de la ciudad. Finalmente, se formularon estrategias para posicionar el portafolio de productos de la empresa Casa Nostra Tradizionale en Cúcuta mediante un plan de acción con sus indicadores de gestión.

Abstract

This project was based on a marketing plan for the positioning of the artisanal sausage company Casa Nostra in Cúcuta. For this, a deductive and quantitative type research was implemented, since through surveys the concepts that theoretically guided the knowledge process were measured. The information was obtained through a diagnostic type questionnaire of dichotomous questions, with which it was possible to evaluate the current situation regarding the internal capacity of the company. The population and sample corresponded to potential consumers of meat products or sausages. It was possible to design a marketing plan for the positioning of the Casa Nostra Tradizionale artisan sausage company. Subsequently, a market study was carried out to determine the behavior of current and potential customers, market share and analysis of the competition in the sausage sector. Subsequently, the current situation of the Casa Nostra Tradizionale company in the city market was analyzed internally and externally. Finally, strategies were formulated to position the product portfolio of the Casa Nostra Tradizionale company in Cúcuta through an action plan with its management indicators.

Introducción

Innovar es una de las actividades que saca adelante a muchas empresas que tienen la oportunidad de desarrollar y traspasar la resistencia al cambio, ofreciendo productos orientados a satisfacer las exigencias del paladar colombiano. En este contexto nacen las empresas de embutidos cuya función principal es dotar de productos condimentados con diferentes especias, ricos, dispuestos a captar y seducir a clientes propios y potenciales; pese a ello, también tienen serios problemas de comercialización ocasionados por la alta competencia, políticas de precios, alza en insumos básicos del proceso productivo, entre otros; razón por la cuál es necesario realizar un análisis en su contexto.

En este proyecto se quiere desarrollar un plan de mercadeo para la empresa Casa Nostra Tradizionale quienes buscan una mayor ampliación del mercado y mayores niveles de ventas del portafolio de productos que ofrecen como: chorizo, jamón, salami, morcilla, salchichas, salsas, entre otros. Pero especialmente el reconocimiento de marca o posicionamiento.

Este plan de mercadeo comprende un análisis del sector (sector de productos de charcutería, embutidos o cárnicos), un previo estudio del mercado, el análisis de competencia, el estudio de precios, el plan de mercadeo y la introducción del mercado, que evidencia lo beneficioso y rentable que sería la implementación de un óptimo plan de mercadeo.

Buscando que el plan de mercado sea completo para la empresa se compondrá por análisis de las 4`ps, las matrices DOFA, participación de crecimiento, y otros componentes que puedan llevar a la organización a ser más competitivos en el mercado, substrayendo de la mayor parte de este a la competencia. El plan de mercadeo se presenta como la única alternativa de una empresa para darse cuenta de cómo está en el mercado, pensando desde algo global hasta algo más simple.

Es decir, un análisis en el cual se investigará y recolectará información de primera mano con el fin de tener un proyecto claro y conciso para el momento que se deban tomar las decisiones y plantear estrategias efectivas.

En la etapa de formulación de la estrategia se describe la Visión y la Misión de la empresa, así como la identificación de los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades). Se establecen, así mismo, los objetivos estratégicos, habiéndose seleccionado las estrategias más adecuadas para el posicionamiento de la empresa en la comercialización del portafolio de productos en la ciudad de Cúcuta.

1. Problema

1.1 Titulo

PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE EMBUTIDOS ARTESANALES LA CASA NOSTRA EN CÚCUTA.

1.2 Planteamiento del Problema

Con el presente estudio se pretende mejorar el posicionamiento de la empresa y su portafolio de productos en la ciudad de Cúcuta, el no haber realizado una previa investigación del mercado objetivo al que Casa Nostra Tradizionale está dirigido, se hace difícil poder conocer a fondo cuales son las necesidades y expectativas que este segmento tiene con respecto al tipo de productos que se comercializan. Es por lo anterior, que a pesar de que se ha generado un crecimiento en ventas desde la creación de la empresa, esta se encuentra preparada para recibir un mayor número de clientes y así poder expandirse. El posicionamiento es bajo, solo entre familiares, amigos y un porcentaje de clientes, lo que provoca que muy pocas personas lo conozcan y que la empresa pueda sacar provecho de los recursos con los que actualmente cuenta y pueda así mismo generar altas utilidades.

En este proyecto se quiere desarrollar un plan de mercadeo para la empresa Casa Nostra Tradizionale, quienes buscan una mayor ampliación del mercado y mayores niveles de ventas de los embutidos artesanales que ofrecen como chorizo, jamón, salami, morcilla, entre otros; Son productos orgánicos de alta calidad, los cuales están dirigidos a un segmento medio alto y a clientes como restaurantes y supermercados. Casa Nostra Tradizionale es una empresa nueva en el mercado, abrió un punto de venta en diciembre del 2.017 en el barrio Quinta oriental, pese a

ello, en los momentos actuales presenta dificultades tales como: competencia agresiva, pérdida de clientes y por ende pérdida de rentabilidad; razón por la cual la empresa registra una disminución significativa en sus ventas debido a que sus estrategias de mercado y modelo de negocios no están bien definidos generando una menor participación en el mercado, pérdida de clientes actuales y potenciales y disminución de la rentabilidad que en estos momentos está afectando de manera directa el desarrollo de la empresa y de quienes la integran.

Por tal motivo se requiere un análisis situacional del entorno interno y externo de la empresa con el fin de identificar factores claves de éxito, como también desventajas o factores que impidan el buen desarrollo de esta, las variables analizadas de la mezcla de mercadeo, que son el uso de las 4p's. En este contexto nacen la empresa de embutidos cuya función principal es dotar de productos condimentados con diferentes especies naturales, dispuestos a captar y seducir a clientes propios y potenciales.

Es por lo que se considera de gran relevancia el desarrollo de este plan para el posicionamiento de la marca de Cúcuta, ya que con ello Casa Nostra Tradizionale podrá expandirse hacia otras ciudades y obtener nuevos clientes que le permitan crecer. Por eso al desarrollar e implementar estrategias de posicionamiento busca mejorar la sostenibilidad de la organización y mejores procesos que lleven a tener más clientes satisfechos, y clientes potenciales más interesados.

Se optó por desarrollar un plan de mercadeo, porque permite obtener una herramienta en la toma de decisiones para crecer y consolidar cualquier idea de expansión, se planea, proyecta y avalúa con los clientes actuales, potenciales y los ocasionales de la empresa, la situación actual en lo relacionado con comportamiento del cliente objetivo, la competencia y productos preferidos, la

participación de mercado y principalmente la rentabilidad del negocio.

Un plan de mercadeo desde el punto de vista estratégico facilita a las diferentes organizaciones lograr sus objetivos utilizando de una forma eficiente y eficaz sus recursos, obtener una perspectiva diferente a la situación actual conociendo sus fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas del medio; el servicio al cliente es esencial en un sector tan competido, por tal motivo el presente estudio coadyuvará al fortalecimiento de la empresa, mantenimiento de la vigencia y formando un equipo de trabajo motor de la gestión empresarial. Hay que reaccionar e implementar alternativas avanzadas como programas de fidelización, asesorar sobre la calidad de los productos y un fuerte énfasis en servicios, los cuales están permitiendo que los distribuidores locales desarrollen bases de datos muy valiosas y puedan hacer seguimiento a los clientes.

1.3 Formulación del Problema

¿Qué estrategias se deben formular para el plan de mercadeo que permita posicionar los productos ofrecidos por la empresa Casa Nostra Tradizionale en la ciudad de Cúcuta?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general. Diseñar un plan de mercadeo para el posicionamiento de la empresa de embutidos artesanales Casa Nostra Tradizionale.

1.4.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos se muestran a continuación:

Realizar un estudio de mercado para determinar el comportamiento de los clientes actuales y potenciales, participación de mercado y análisis de la competencia en el sector embutidos.

Analizar interna y externamente la situación actual de la empresa Casa Nostra Tradizionale en el mercado de la ciudad.

Formular estrategias para posicionar el portafolio de productos de la empresa Casa Nostra Tradizionale en Cúcuta mediante un plan de acción con sus indicadores de gestión.

1.5 Justificación

En el presente plan de mercadeo se abordara como objeto de estudio la empresa Casa Nostra Tradizionale y su portafolio de productos de embutidos artesanales, a su vez se analiza la situación actual en el direccionamiento de los productos aquí ofertados; para el replanteamiento de su plan de mercadeo, lo que permitió conocer la situación actual de la empresa frente al mercado y sus competidores, brindándole estrategias y recomendaciones que le permitan vender masivamente estos productos y ofrecer un portafolio mejor direccionado. Por otra parte, este plan de mercadeo busca orientar a sus trabajadores a mantener las practicas saludables y una óptima atención a sus clientes, para mantener la armonía y buena disposición con el fin de ganar un posicionamiento en el mercado, a su vez incrementar los ingresos y resaltar la labor que realizan los emprendedores de la región.

Con la realización de un estudio del mercado del sector de embutidos, permitirá visualizar donde se es fuerte o débil, y disminuir las amenazas y aprovechar al máximo las oportunidades.

Las empresas en los actuales momentos se enfrentan a retos productivos para lograr competitividad y captar la atención del cliente, las mismas que deben realizarse a través del desarrollo de estrategias de marketing que permitan potencializar y diversificar el portafolio del producto, mejorar la imagen corporativa a fin de cautivar al cliente. El sector de comercialización

de productos de charcutería ha venido desarrollándose con una competencia muy alta, tanto a nivel tecnológico como en estrategias administrativas y de mercadeo, se busca conocer y prepararse para los cambios que se avecinan y enfrentar dicha competencia. Por todas estas razones se justifica plenamente el desarrollo del presente proyecto de investigación.

El propietario de la empresa está interesado en lograr obtener un eficiente desarrollo comercial y financiero, mediante la formulación de estrategias corporativas para el desarrollo de la empresa. Permite la aplicación de los conocimientos adquiridos a través de la carrera y a la vez contribuir con la identificación de problemas y recomendar soluciones adecuadas para el buen desarrollo y crecimiento de la empresa.

1.6 Limitaciones

Una de las limitaciones del presente trabajo de grado es la dificultad de obtener información por parte de la población objetivo como restaurantes, hoteles, sobre aspectos de tendencias y estrategias utilizadas por la competencia en cuanto a descuentos, promociones; factores de poca disponibilidad de tiempo para la recolección de datos de fuentes primarias e igualmente a las restricciones de otras empresas competidoras a suministrar información. De parte de los consumidores, por ser un producto de calidad, nivel y precio alto, por tal motivo su consumo en el medio es relativamente bajo.

1.7 Alcances

Los alcances del trabajo de grado se relacionan con los objetivos específicos, partiendo de un diagnóstico administrativo, así como un estudio de mercado, con el objetivo de conocer el comportamiento del cliente actual y potencial, su perfil y las estrategias utilizadas por la

competencia en la ciudad de Cúcuta. Resultados que conducirán después de ser interpretados a la identificación de estrategias, que son los verdaderos controles de un plan de mercadeo, que contribuya a una efectiva toma de decisiones encaminadas al crecimiento de la empresa y posicionamiento.

2. Marco contextual

2.1 Antecedentes de la Empresa

La empresa Casa Nostra Tradizionale tiene sus raíces en Italia, fue la base para crear el concepto que se quiere producir y ofrecer a través de la marca Casa Nostra Tradizionale. Su propietario el señor Habid Alfonso Maglioni Martinez, después de nueve años en el exterior vuelve a su ciudad natal con muchas ideas de negocio, pero poco a poco se iban descartando, pensando siempre en tratar de ofrecer un producto sofisticado y que fuera nuevo para la gente de la región. En varias reuniones previas con una amiga diseñadora, apasionada por la cocina que le brindó su ayuda para un proyecto hotelero que estaba desarrollando, le hace una invitación a un asado familiar y da a probar unos chorizos elaborados en casa, se quedaron discutiendo en la calidad de ese producto y le comentó la idea de formar una sociedad y diversificar el producto con otros sabores, con la experiencia de la cocina europea y sus conocimientos en preparación de salsas, así fue tal mezcla, que se decidió dar una prueba a familiares y amigos.

En ese momento se dio cuenta que no hay que crear o traer algo complicado de afuera si no tomar un producto del común darle un concepto nuevo y mantener una calidad excepcional. Así nace Casa Nostra Tradizionale elaborando embutidos artesanales, pero con una visión de realizar una variedad de productos con ingredientes y sabores de la región. Enfocados en lo tradicional, realizando una fusión particular de culturas ya que Colombia es un país que produce alimento todo el año y las recetas italianas de abuelas usadas para realzar los sabores.

En este momento se está apenas en el punto de partida, pero la misma calidad del producto ha hecho que los clientes incentiven a salir con nuevas ideas y a seguir transformando Casa Nostra Tradizionale cada día en una empresa más sólida para llegar a ser reconocidos en todo el país, incluso llegar a ser un producto con calidad de exportación. Dejando los miedos atrás y teniendo un buen equipo de trabajo como el que se tiene en este momento, existe la seguridad de expandirse rápidamente y empoderarnos en el rubro de los productos artesanales.

La empresa Casa Nostra Tradizionale ofrece en su portafolio de productos: chorizos, jamones, salamis, salchichas y salsas entre otros. Se encuentra ubicada su local propio en el barrio Quita Oriental en la avenida 8E N° 4-63.

2.2 Antecedentes Bibliográficos

Existe unos proyectos de grado realizado por estudiantes de la Universidad Francisco de Paula Santander, el cual se consideran como información pertinente para el cumplimiento de los objetivos, sus autores son:

Cantillo & Espinel (2015). “Diseño de la planeación estratégica para la comercializadora y distribuidora de quesos “La Villa” en la ciudad de Cúcuta”. La importancia del desarrollo del plan estratégico radica en que se suministra información para formular las estrategias con su respectivo análisis DOFA. Su mercado está en constante movimiento. La formulación de estrategias basadas en acciones ofensivas, de adaptación, defensiva y supervivencia son el producto del consenso del grupo de trabajo que llego a los resultados consignados en este proyecto.

González & Gelvez (2006). “Plan estratégico para la clínica médico quirúrgica s.a. en la ciudad de Cúcuta”. Se analizaron las áreas funcionales de la empresa mediante un diagnóstico administrativo y un estudio de mercados, para determinar el comportamiento de los usuarios, participación de mercado y análisis de la competencia. Se segmentó el mercado. Se formularon alternativas estratégicas y un plan de acción con sus indicadores de gestión, que permitirán el mejoramiento de la empresa.

Hurtado & Rincón (2014). “Plan estratégico de mercadeo para la empresa Lubricar en la ciudad de Cúcuta”. El aporte del presente estudio radica en el proceso de análisis de la situación actual del sector de lubricantes y diagnóstico administrativo y de esta manera identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las diferentes empresas del sector. El estudio de mercados visualiza comportamiento del consumidor, la segmentación, posicionamiento y especialmente la mezcla de mercadeo.

Entre los antecedentes nacionales se tiene los siguientes proyectos:

Zapata (2018). “Plan de mercadeo estratégico para la empresa Cárnicos Extra S.A. de la ciudad de Medellín”. Los resultados permitieron: conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa; comparar a Cárnicos Extra S.A., de Medellín, con dos de sus competidores más representativos; Diseñar los objetivos y estrategias que la empresa debe implementar en el corto, mediano y largo plazo.

Cárdenas, Gallego & Fandiño (2016). “Propuesta de planeación estratégica para empresa de carnes frías Santa Mónica la Buena S.A.S”. Este trabajo busca proponer un plan de direccionamiento estratégico apropiado para Santa Mónica la Buena que incluya las herramientas anteriormente mencionadas, junto con la formulación de estrategias y su respectivo costo para

que Santa Mónica la Buena pueda implementarlas y mejore en todos los aspectos de su administración.

Gómez, Hernández & Pedraza (2015). “Propuesta plan de marketing para la fábrica de bocadillos y panelitas la Moniquireña”. Se diseñó el Plan de marketing para la fábrica, para el cual se tuvo presente los seis fundamentos básicos para un Plan de marketing como lo son el análisis de la situación, diagnóstico de la situación, objetivos de marketing, estrategias de marketing, plan de acción y el presupuesto del plan de marketing.

Antecedentes internacionales se tiene los siguientes proyectos:

Barreno (2017). “Plan de marketing estratégico para los productos de la empresa la ibérica CÍA. LTDA”. El aporte radica en el diseño de un plan de Marketing Estratégico para los productos de la empresa de embutidos La Ibérica de la ciudad de Riobamba; que permita identificar estrategias mediante las 4P’s del marketing, orientadas a aprovechar oportunidades de mercado en el corto, mediano y largo plazo; enfrentar la competencia, incrementar su volumen de ventas y por ende la rentabilidad de la empresa, minimizar las debilidades y detectar errores a tiempo, fomentar el trabajo en equipo garantizando una línea de productos con sabor y calidad para el deleite de los consumidores.

González & Paguay (2012). Plan estratégico de marketing para la comercialización de leche pasteurizada Alpura, para el mercado de la zona urbana de guayaquil. Aplicado a la Empresa LACTO. El objetivo de este trabajo es desarrollar un plan de marketing para LACTO, el cual le permitirá a la empresa mejorar constantemente. Los beneficios de aplicar el plan de marketing expuesto son varios entre los cuales se encuentra: poseer un arma ante los cambios del mercado, lograr una mayor competitividad, mejorar la imagen de la empresa, mayor calidad en el servicio

al cliente, eliminar costos innecesarios.

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Plan de marketing: Se tomaron como base los siguientes autores que lo definen:

“Un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing” (Kotler & Keller, 2009, p.12).

Es un proyecto que define la manera en que se comercializan sus productos o servicios en el mercado. Su función consiste en tomar los datos y la información obtenida y analizada en el análisis de mercado, el análisis de producto, y el plan de marketing estratégico y verterlos en forma de documento para que den una interpretación detallada, precisa y objetiva.

(Parmerlee, 2001, p.36)

“El plan de marketing es un documento escrito, que tiene un contenido sistematizado y estructurado, define claramente los campos de responsabilidad de la función de marketing, y posibilita el control de la gestión comercial y el marketing” (Sainz, 2010, p.3).

2.3.2 Descripción y características de un plan de marketing: Se caracteriza por:

Incluye directrices tácticas y asignaciones financieras (presupuestos).

Se orienta cada vez más a clientes y competidores.

Posee una razonabilidad y sentido realista.

Incluyen aportes de otras áreas (finanzas, producción, entre otras).

Es desarrollado en equipo.

2.3.3 Concepto de marketing. Es un sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, de promover y distribuir los productos satisfactorios de las necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos.

La definición tiene dos implicaciones muy importantes:

El sistema global de las actividades comerciales debe estar orientado hacia los clientes. Es preciso determinar y satisfacer los deseos de ellos.

El marketing debe comenzar con una idea referente a un producto satisfactorio de necesidades y no concluir antes de que las necesidades de los clientes queden satisfechas completamente, lo cual puede suceder algún tiempo después de terminado el intercambio.

Los análisis de las tendencias macro: son estructuras para evaluar el atractivo del mercado: según Mullins (2007), son seis los componentes macro ambientales en forma en que la dinámica del cambio afecta el atractivo de los mercados. Son los ambientes demográficos, socioculturales, económico, político/legal, tecnológico y el físico.

El proceso de marketing planteado por Kotler consta de 4 procesos, (1) análisis, (2) selección de mercados objetivos, (3) desarrollo del marketing, (4) gestión del esfuerzo de marketing. El objetivo principal del marketing es entablar y gestionar relaciones rentables con los clientes, estudiar las necesidades y los deseos de los consumidores, seleccionando los mercados que mejor pueden ser atendidos.

2.3.4 Planeación estratégica de marketing. La planeación estratégica de marketing es un proceso de cinco pasos: realizar un análisis de la situación, trazar los objetivos de marketing,

determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial; seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado; diseñar una mezcla de marketing estratégico.

Ferrel (1998). “Estrategias de Marketing”. La planeación estratégica de marketing la plantea Hartline, quien dice que este puede ser muy complejo, pero también puede ser muy sencillo, es más fácil planear una estrategia para una empresa grande que para una microempresa. El Marketing Estratégico, busca conocer cuáles son las necesidades actuales y futuras de los consumidores, analizar el mercado para evaluar la posibilidad de incursionar en nuevos nichos, realizar la identificación de segmentos del mercado, orientar a la empresa en las posibles oportunidades que brinda el entorno, entre otras posibilidades.

López (2010). “Investigación de Mercados”. La investigación de mercados es el diseño, obtención, análisis y comunicación sistemáticos de los datos y resultados pertinentes para una situación específica de marketing que afronta la compañía; ”Kotler”. Es conocer quiénes son los clientes y que quieren los consumidores para tener una mejor satisfacción.

Análisis de la situación: se examina hasta qué punto ha llegado el plan de marketing, que resultados ha dado y que enfrentará, en apariencia en los años futuros. Ello permite a los ejecutivos decidir si es necesario revisar los planes anteriores o bien diseñar planes nuevos para cumplir con los objetivos. El análisis de la situación abarca normalmente los factores ambientales externos y los recursos internos no relacionados con el marketing que rodean el programa.

En este tipo de análisis también se incluye los grupos de clientes a quienes se atiende, las estrategias mediante las cuales se les satisface y las necesidades clave del desempeño del marketing. Además, el análisis de la situación es decisivo pues constituye el fundamento de las decisiones de planeación.

Objetivos del marketing. Debe guardar estrecha relación con las metas y estrategias de la empresa. De hecho, muchas veces una estrategia corporativa se convierte en una estrategia de marketing. Por lo tanto, se requiere adecuar los recursos disponibles con las oportunidades de mercado. Teniendo presente esto, a cada objetivo se le asignará una prioridad según su urgencia y el impacto potencial en el área de marketing y, desde luego en la organización. Después los recursos serán asignados atendiendo a dichas prioridades.

Posicionamiento y ventaja diferencial. La empresa debe decidir como posicionar un producto en el mercado y como distinguirlo de la competencia. Una compañía necesita crear una imagen para su producto en la mente de los consumidores. El posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos que directamente compiten con él y también con otros que vende la misma compañía.

Una vez posicionado un producto se hace necesario identificar una ventaja diferencial viable. Por ventaja diferencial se entiende cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distintas de las de la competencia.

Mercados meta y demanda del mercado. Seleccionar un mercado es el cuarto paso de la planeación de marketing. Un mercado se compone de personas u organizaciones que tengan necesidades por satisfacer, dinero para gastar y la disposición de gastarlo. Por lo general resulta impráctico para una compañía satisfacer todos los segmentos con diferentes necesidades. En lugar de eso, una empresa centra sus esfuerzos en uno o más de estos segmentos. Así, un mercado meta se refiere a un grupo de personas u organizaciones a las cuales una compañía dirige su programa de marketing.

2.3.5 Mezcla de marketing. Es la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá y su precio. Estos cuatro elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado o mercado meta y, al mismo tiempo, cumplir los objetivos del marketing.

2.3.6 Investigación de mercados. La historia de la investigación de mercados en los últimos 120 años, hasta 1970 los esfuerzos se concentraron en la producción y a partir de dicha fecha los esfuerzos del sector productivo comenzaron a destacar la importancia que tiene el conocimiento de los consumidores y ya en 1980 se oficializa una etapa importante conocida como “ Fase del Servicio al Cliente” que fortaleció con todas las tendencias globalizantes y neoliberales para que las empresas alcancen el nivel de competitividad esperado.

La importancia de la investigación de mercados es muy alta, ya que sirve como instrumento de acopio de información, previene y limita los riesgos y especialmente ayuda para que la toma de decisiones se dé en condiciones de menor incertidumbre. La investigación de mercados es una rama del mercadeo que se sirve de varias ciencias para crear y establecer un sistema de información que por medio de un proceso técnico permite clasificar, analizar o interpretar datos cuantitativos y cualitativos obtenidos de fuentes de información, a fin de evitar riesgos y tomar decisiones adecuadas para una eficiente dirección de la empresa.

La planeación estratégica de mercadeo requiere en primer lugar información actualizada, esta información no siempre es accesible para el ejecutivo, en gran cantidad de ocasiones es necesario hacer la investigación de campo para obtenerla.

La gran cantidad de información que se requiere para la elaboración de un plan de mercadeo se obtiene a través de las siguientes herramientas: segmentación de mercados, investigación de

mercados tipo documental, investigación de mercados de campo, sistemas de información de mercadeo y proyecciones.

2.4 Marco Conceptual

Competencia. Disputa que se da entre los vendedores por clientes, mediante estrategias para ofrecerles y comercializarles sus productos o servicios.

Comportamiento del consumidor: Conjunto de reacciones de un consumidor ante un producto o servicio que puede llegar a satisfacer sus necesidades y deseos, los cuales son provocadas por el posicionamiento del producto y la influencia del medio.

Chorizo: Es un embutido cárnico originario de la península ibérica,1 tradicional en la cocina Iberoamericana y de las regiones con influencia cultural española, en donde puede formar parte de la cocina fusión

Demanda: Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

Direccionamiento estrategico: Las empresas y las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia donde van, es decir haber definido su direccionamiento estratégico.

Embutidos: Son aquellos derivados, preparados a partir de las carnes autorizadas, picadas o no, sometidas o no a procesos de curación, adicionadas o no de despojos comestibles y grasas de cerdo, productos vegetales, condimentos y especias, e introducidos en tripas naturales o artificiales.

Jamon: Es el nombre genérico del producto alimenticio obtenido de las patas traseras del cerdo. En España, la preparación más habitual del jamón es salado en crudo y curado de forma natural.

Estrategia de mercadeo: Es un proceso que puede permitir una organización concentrar sus limitados recursos en las mayores oportunidades para aumentar las ventas y lograr una ventaja competitiva sostenible. Una buena estrategia de marketing debe integrar los objetivos, las políticas y las tácticas en un conjunto coherente de la organización.

Mercado objetivo: Un mercado objetivo es un grupo de clientes (personas o empresas) a las que el vendedor dirige específicamente sus esfuerzos de marketing. La elección cuidadosa y la definición exacta de los mercados objetivo, son esenciales para el desarrollo de una mezcla del marketing efectiva.

Mix de mercadeo: es la combinación de funciones de mercadeo, incluida la publicidad, utilizada para vender un producto, es una serie de instrumentos tácticos controlables del mercado que mezcla la empresa para obtener respuesta que quiere del mercado.

Oferta: Se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas para comparar lo que sea, en un determinado momento.

Posicionamiento: El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

Salami: El salami o salame es un embutido que se elabora con una mezcla de carnes de vacuno y porcino sazonadas y que es posteriormente ahumado y curado al aire, similar al salchichón. Casi todas las variedades italianas se condimentan con ajo, no así las alemanas.

Segmentación de mercado: Es una herramienta de mercadotecnia que ayuda a comprender el comportamiento del mercado que se define como la partición y conformación de subgrupos de personas con al menos una característica homogénea, a partir de un grupo o universo heterogéneo.

Servicio al cliente. Es el conjunto de estrategias que una empresa diseña para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

Ventaja competitiva. Es la ventaja que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto.

2.5 Marco Legal

Constitución Política de Colombia de 1991. En el Título II, Capítulo I expresa los derechos, las garantías y los deberes que tiene todo ciudadano colombiano, teniendo en cuenta que:

Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Código de Comercio:

Artículo 25: “Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, cancelación administración o custodia de bienes o para la prestación de servicios”.

Artículo 27: El registro mercantil se llevará por las cámaras de comercio, pero la Superintendencia de Industria y Comercio determinará los libros necesarios para cumplir esa finalidad, la forma de hacer las inscripciones y dará las instrucciones que tiendan al perfeccionamiento de la institución.

Artículo 28: Deberán inscribirse en el registro mercantil: Las personas que ejerzan profesionalmente el comercio y sus auxiliares, tales como los comisionistas, corredores, agentes, representantes de firmas nacionales o extranjeras, quienes lo harán dentro del mes siguiente a la fecha en que inicien actividades.

Artículo 29: El registro mercantil se llevará con sujeción a las siguientes reglas, sin perjuicio de las especiales que establezcan la ley o decretos reglamentarios: Los actos, contratos y documentos serán inscritos en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde fueron celebrados u otorgados; si hubieren de realizarse fuera de dicha jurisdicción, se inscribirán también en la cámara correspondiente al lugar de su ejecución o cumplimiento.

Artículo 110 Código de Comercio. Constitución de la empresa a través de estatutos y acta de constitución debidamente registrados en la Cámara de Comercio y con la expedición del NIT como persona jurídica.

Decreto 2649 de 1993. Reglamenta los principios de contabilidad generalmente aceptados. Reglamenta las normas del Código de Comercio en materia de contabilidad y fija los principios y normas contables generalmente aceptados en Colombia expedida el 29 de diciembre de 1.993.

Código Sustantivo del Trabajo: Sistema de Seguridad Social Integral (Ley 100 de 1.993).

Decreto 1500 de 2007. Por la cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el sistema oficial de inspección, vigilancia y control de carne, productos cárnicos comestibles y derivados cárnicos destinados para el consumo humano.

Resolución 072 de 2007. Por la cual se establece el manual de buenas prácticas de manejo para la producción y obtención de piel de ganado bovino y bufalino.

Resolución 2905 de 2007. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios y de inocuidad de la carne y productos cárnicos comestibles de las especies bovina y bufalina destinados para el consumo humano.

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 bufalinos.

NTC 1325, Determina las especificaciones fisicoquímicas y microbiológicas de los productos cárnicos procesados no enlatados.

Artículo 41. INVIMA. Todo alimento que se expenda directamente al consumidor bajo marca de fábrica y con nombres determinados, deberá contar con registro sanitario INVIMA. El registro se expide de manera automática, tiene una vigencia de diez (10) años y puede renovarse.

Decreto 3075 de 1997. Buenas prácticas de manufactura.

3. Diseño Metodológico

3.1 Tipos de Investigación

Investigación exploratoria: se inicia con un estudio de tipo exploratorio, porque en la empresa los temas de mercadeo no se aplican y son pocos conocidos. Se busca determinar las características del mercado del sector de comercialización de embutidos en la ciudad de Cúcuta, determinar el comportamiento y perfil del cliente, sus necesidades o expectativas, identificando las variables que intervienen en el estudio como son la oferta y la demanda, alternativas que se conocen a través de la formulación de encuestas y observación para establecer prioridades en la búsqueda de ofrecer un mejoramiento de la comercialización del portafolio de productos y mejorar el servicio al cliente.

Se indaga el problema a tratar, satisfacer las necesidades de información y proporcionar a la administración alternativas actualizadas, relevantes, exactas, confiables y válidas, que contribuyan a la toma de decisiones correctas. Se refiere a toda aquella información que será necesario obtener a partir de la investigación directa con el cliente, en la que será necesario hacer trabajo de campo. Con este estudio se evalúa la información obtenida para aplicar las estrategias adecuadas.

Investigación descriptiva: La investigación que se utilizará será de tipo descriptiva, ya que se busca posicionar el portafolio de productos de la empresa Casa Nostra Tradizionale. Donde se analiza y describen los datos en cuanto a investigación de mercados, datos estadísticos, con el fin de usarlos de la manera más óptima en el proceso del desarrollo del plan de mercadeo. Permite evaluar diversas dimensiones del fenómeno que se estudiará como es el de determinar actitudes que inciden en los tipos de comportamiento y hábitos de compra; así como determinar las

tendencias, gustos y preferencias en la compra.

En el proyecto se utilizará el método deductivo, ya que a través de encuestas y por la investigación misma se determinará el desconocimiento de los productos a investigar, frecuencia en el consumo y que influye, entre otros; entonces se deduce probabilísticamente el perfil del cliente y su comportamiento.

Se empleará el método cuantitativo porque se medirán los conceptos que orienten teóricamente el proceso de conocimiento y la población para conocer el número de usuarios o clientes potenciales y así proyectar las estrategias necesarias para el posicionamiento de la empresa Casa Nostra Tradicional.

3.2 Población y Muestra

Población: La población objeto del estudio de este proyecto se concibe desde el punto de vista de mercado serán los consumidores potenciales de productos cárnicos o embutidos. Para tal fin las unidades de muestreo estarán representadas por habitantes de la ciudad de Cúcuta pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5. La población objetivo es determinada por el DANE, según censo proyectado al año 2018 asciende a 376.452 habitantes de la ciudad. Para el diagnóstico administrativo de la empresa, se contacta al propietario de la empresa.

Tamaño de la Muestra. Para el análisis de las variables que tiene relación con la investigación se utilizará el muestreo probabilístico y proporcional por tratarse de una muestra finita como son habitantes de la ciudad y las empresas del sector de restaurantes de la ciudad de Cúcuta.

Para determinar el tamaño de la muestra se tuvo en cuenta los siguientes factores:

El margen de error (e) a tolerar, es decir, la diferencia entre el valor estadístico y el parámetro correspondiente; en proyectos empresariales es frecuente trabajar entre el 3 al 8%. Los parámetros utilizados son los recomendados por el Libro “Investigación Integral of Mercados” el cual dice que para las investigaciones de carácter administrativo se utilizan los parámetros descritos, como por ejemplo el margen de error. Para el presente estudio y considerando una población homogénea será del 8%.

El nivel de confianza para el estudio (Z), se refiere al área bajo la curva de distribución normal en la que los datos de la muestra tendrán la oportunidad de aparecer, una confiabilidad entre el 90% y el 95% es lo usual; para el presente proyecto se tomará un 92%, significa que por cada 100 unidades que se tome, 92 de ellas tienen la verdadera medida o media poblacional correspondientes a estos niveles los valores o áreas bajo la curva normal de +1,75.

Averiguar la probabilidad de que el evento suceda o no, se designa con las letras “p” y “q”. “p” es la probabilidad de que el evento ocurra y “q” de que no ocurra; para el presente estudio no se tiene forma de calcular a p y q, se optó por considerar los valores mínimos, cada una con el valor del 50% sin que altere los resultados de la muestra.

Fórmula para determinar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

De donde:

N = Tamaño de la muestra.

Z = Coeficiente asociado a un nivel de confianza.

p = probabilidad de ocurrencia del evento.

q = probabilidad de no ocurrencia (q=1-p).

N = Tamaño de la Población.

e = margen de error máximo.

La muestra será tomada mediante la aplicación de la formula anterior a la siguiente información:

Z = Valor en la tabla de 0.92: 1.75.

p = 0.5.

q = (1 - p) = 0.5.

N = 376.452 habitantes.

e = 8%.

Tabla 1. Cálculo de la muestra

HABITANTES ESTRATOS 3, 4 Y 5 DE CÚCUTA	
	$n = \frac{(1.75)^2 + (0.50) * (0.50) * 376.452}{(376.452 - 1) * (0.08)^2 + (1.75)^2 (0.50) * (0.50)}$
	$n = \frac{288.221.06}{(2.409.29 + 0.7656)}$
	$n = \frac{288.221.06}{2.410.06}$
	$n = 119.59 = 120$

Realizando el cálculo de la muestra se obtiene el número de elementos a quienes se les aplica el método de contacto, que para el presente trabajo son 120 habitantes de la ciudad de Cúcuta estrato medio alto como clientes potenciales de Casa Nostra Tradizionale.

3.3 Instrumentos para la Recolección de la Información

El método de contacto utilizado para la obtención de datos primarios sobre Casa Nostra Tradizionale, es un cuestionario tipo diagnóstico de preguntas dicótomas, con el fin de evaluar la situación actual; consta de preguntas sobre aspectos de la capacidad interna de la empresa.

La encuesta se utiliza con los habitantes de la ciudad de Cúcuta estrato medio alto, este método de contacto se elige por ser uno de los instrumentos más utilizados en una investigación, pues permite recopilar datos mediante un cuestionario sin modificar la realidad en la que los clientes actuales y potenciales que al por menor y al por mayor que tiene la empresa de embutidos perciben la gama de productos, las políticas de precios, publicidad y promociones que actualmente tiene la misma.

3.4 Técnicas de Análisis y Procesamiento de Datos

Realizado el estudio de mercados y el diagnóstico administrativo a Casa Nostra Tradizionale; se confronta y analiza en forma lógica y así establecer los parámetros para implementar el plan de mercadeo acorde con las proyecciones de la empresa y que a su vez cumpla con los objetivos propuestos como definición de las características del mercado, comportamiento y perfil del cliente, posicionamiento y grado de satisfacción con los productos y servicio relacionados con cárnicos o embutidos.

La información se realiza en forma literal, descriptiva y analítica, mediante un plan de acción de mercadeo de fácil comprensión que permita a las partes una adecuada interpretación y aplicación de este. Se muestra a través de cuadros estadísticos que reflejan los datos obtenidos de las encuestas realizadas a la población mencionada, clasificándolas de acuerdo con el tipo de problema detectado para cada uno de los clientes objetivo. Mediante gráficos y análisis porcentual e histogramas se muestra en forma clara y precisa la información conocida y análisis de las diferentes variables estadísticas.

Para la fase estratégica se emplea el análisis DOFA, para el área de mercadeo de la empresa, pues permite apreciar fácilmente las falencias y ventajas que presenta toda organización, así como las amenazas y oportunidades del entorno, desde el punto de vista de comportamiento del consumidor, su perfil y la competencia en el sector de distribución de productos cárnicos.

4. Diagnostico Estratégico

Para el diagnóstico estratégico de la empresa Casa Nostra Tradizionale se realizó una evaluación tanto interna como externa considerando las principales áreas de la empresa y su entorno, para lograr ese proceso de cambio se debe evaluar la situación en que se encuentra actualmente el portafolio de productos y la empresa en la ciudad de Cúcuta. Se busca determinar las fortalezas y oportunidades y preparándola para enfrentar el reto de disminuir sus debilidades y amenazas.

Mas adelante se realiza el estudio de mercado mediante el cual se determinarán los factores externos e internos que darán comienzo al diagnóstico general, el cual conduce a desarrollar estrategias que influirán en el posicionamiento de los productos cárnicos de Casa Nostra Tradizionale, y el mejoramiento en el aumento de las ventas, consolidando una empresa competitiva y siendo un ejemplo de desarrollo organizacional en la ciudad de Cúcuta.

De acuerdo a la evaluación interna que resulte del diagnóstico del sector de embutidos, se puede determinar las variables que hacen parte de las fortalezas y debilidades más notorias de la empresa, también en el análisis del comportamiento y perfil del cliente potencial, se pueden observar las variables que son apreciadas por estos en cuanto a tendencias, gustos, preferencias, situaciones geográficas, políticas, económicas y sociales que se ubican en la evaluación externa como oportunidades y amenazas al sector de cárnicos, de este análisis establecer las estrategias que contrarresten lo negativo y aprovechar las oportunidades que el medio ofrezca.

Con el diagnóstico se conoce mejor la competencia, la cultura corporativa y del ambiente interno de la empresa; por lo cual en el presente capítulo el diagnóstico se enfoca a los aspectos

del área de mercadeo y ventas de la empresa Casa Nostra Tradizionale, para desarrollar el plan estratégico de mercadeo y posicionar los productos como chorizos, salchichas, salami, jamón entre otros.

4.1 Diagnostico Interno

Para realizar la evaluación de capacidad interna se tomó el punto de vista de la propietaria y jefe de producción de la empresa Casa Nostra Tradizionale, a quien se le aplicó el método de contacto, lo anterior determinó que factores influyen en la importancia de prestar un buen servicio, incremento en las ventas y participación de mercado. Los resultados permiten identificar las siguientes variables:

Tabla 2. Diagnóstico administrativo Casa Nostra Tradizionale

ORGANIZACIÓN	SI	NO
¿Es clara la estructura organizacional de la empresa?		X
¿Existe un organigrama explícito?		X
¿Todo el personal conoce con claridad sus funciones?	X	
¿Todo el personal conoce con claridad el método para realizar sus tareas?	X	
¿Están definidos en forma clara los rangos de control de los jefes de la organización?	X	
¿La estructura Organizacional favorece la coordinación entre las funciones de la empresa?		X
¿La estructura organizacional es flexible?	X	
¿La estructura tiene capacidad para responder a cambios internos y externos?	X	
¿La empresa cuenta con instalaciones efectivamente localizadas y diseñadas?		X
PLANEACION		
¿Se ha definido una metodología para realizar la planeación a la empresa?		X
¿La empresa utiliza la filosofía de gerencia estratégica para la toma de decisiones corporativas?		X
¿Se conocen los valores y creencias que regulan la vida organizacional?		X
¿Se conoce a la competencia, su capacidad, sus objetivos y estrategias?		X
¿La empresa analiza y anticipa las necesidades de los clientes?		X
¿Hay claridad respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa?		X
¿La empresa posee misión, visión definida y divulgada?	X	
¿La empresa ha establecido estrategias funcionales?	X	
¿Se han definido indicadores de gestión?		X

PERSONAL			
¿La empresa cuenta con un departamento de personal o de recursos humanos?		X	
¿El personal de la empresa está altamente motivado?	X		
¿Se ofrece capacitación al empleado?		X	
¿La organización ofrece sistema de incentivos y sanciones?		X	
¿Se cuenta con un sistema de evaluación de desempeño?		X	
¿Se promueve al empleado dentro de la empresa?		X	
¿Existe un sistema adecuado de descripción de funciones?		X	
¿Se han establecido procedimientos para presentar reclamos y quejas?		X	
SERVICIO AL CLIENTE		SI	NO
¿Cuenta la organización con una base de datos de clientes?	X		
¿Existen perfiles y hojas de vida de los clientes?			X
¿Se investiga sistemáticamente al cliente?			X
¿Se conoce el nivel de satisfacción de sus clientes?			X
¿Se compara con el servicio y niveles de calidad del servicio de su competencia?	X		
2. AREA CONTABLE Y FINANCIERA			
CONTABLE Y FINANCIERA		SI	NO
¿Lleva registros contables?	X		
¿Se conoce la utilidad de cada servicio prestado?	X		
¿Se conoce el punto de equilibrio de la empresa?			X
¿Se financia con créditos bancarios?			X
¿Puede la empresa cumplir sus obligaciones exigibles en el corto plazo?	X		
¿Se calculan las razones financieras de liquidez, actividad, rentabilidad, etc?			X
¿La empresa ha mantenido su posición financiera en el sector?			X
¿Es eficiente la empresa en el uso de sus recursos?	X		
3. AREA DE MERCADEO			
MERCADEO		SI	NO
¿Conoce la empresa su mercado objetivo?	X		
¿Se utiliza la venta personal?			X
¿Se realiza publicidad?	X		
¿Se realizan investigaciones de mercados?			X
¿Las tarifas se fijan de acuerdo con el mercado?			X
¿Se ofrecen descuentos o financiaciones?	X		
¿Se conocen los clientes potenciales de la empresa?	X		
¿Se ha podido determinar la conducta del usuario?			X
¿Considera que la competencia afecta sus ventas?			X
¿Se considera que las ventas han aumentado en el último año?	X		

Fortalezas: se refiere a los puntos fuertes de una compañía, aquellas características propias de la empresa que le ayudan a alcanzar los objetivos marcados. Las fortalezas se generan dentro de la organización, un ejemplo podría ser la técnica de producción de los embutidos, la calidad en la preparación, la ubicación, entre otros.

Debilidades. Al igual que las fortalezas son internas, representan algún un factor clave para detectar las deficiencias de una empresa y alcanzar los objetivos definidos dentro de un proyecto, ejemplo puede ser falta que la marca este registrada, registro sanitario, servicio al cliente o las estrategias de publicidad o promoción.

4.2 Evaluación de capacidad Interna

En el análisis interno de la empresa Casa Nostra Tradizionale se evalúa sus diferentes capacidades, de acuerdo con el cuadro de perfil de capacidad interna (PCI). Entre los factores de capacidad interna se destacan cinco grupos a evaluar: capacidad directiva, capacidad de talento humano, capacidad tecnológica, capacidad competitiva y capacidad financiera.

4.2.1 Capacidad Directiva. la empresa Casa Nostra Tradizionale no tiene una clara estructura organizacional de la empresa, tampoco existe un organigrama explicito, claro está que todo el personal conoce con claridad sus funciones y los métodos para realizar sus tareas. No tiene diseñada una estructura organizacional que favorezca la coordinación entre las funciones de esta, a su vez tiene una estructura flexible y con capacidad para responder a los cambios internos y externos, la empresa no cuenta con espacio en sus instalaciones para mejorar la distribución de planta.

La empresa de Casa Nostra Tradizionale no posee una metodología de planeación empresarial, así como tampoco utiliza la filosofía gerencial estratégica para la toma de decisiones corporativas, no conoce los valores y creencias que pueden regular la vida de la organización como tampoco conoce la competitividad existente, su capacidad, objetivos y estrategias, no hay una claridad respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa, la empresa definió y divulgo su misión y visión, y estableció estrategia que sirven para la función de ella mas no ha definido sus indicadores de gestión.

La fortaleza de la empresa es la base de datos de clientes, aunque estos no posean el perfil de ellos, ni se investiga el cliente y tampoco se conoce el grado de satisfacción, estos realizan un benchmarking de servicios para comparar los niveles de calidad con la competencia.

Este factor evalúa las aptitudes del cliente interno para llevar a cabo los propósitos de la empresa, es importante resaltar que cuando uno de los factores sujetos al análisis, no se está desarrollando dentro de la empresa, se convierte en un objetivo con las estrategias a implementar. La empresa como se dijo en los antecedentes históricos tiene muy poco tiempo en el mercado local.

Entre los factores que se tienen en cuenta para evaluar la capacidad directiva se encuentran: proceso administrativo en el área de mercadeo, la calidad del servicio, actividad promocional, ventas, portafolio de productos y servicios.

4.2.2 Capacidad de Talento Humano. El personal es importante para cualquier organización, ya que sus conocimientos, habilidades y destrezas son la esencia de su funcionamiento. Se conocen las funciones y se desarrollan las actividades que deben realizar cada uno de los cargos.

El nivel académico del administrador de la empresa es profesional y técnico. Existe integración y comunicación entre todos los colaboradores de la empresa, debido a la necesidad de mantenerse informado en la comercialización de los productos cárnicos.

Se observa que el personal está altamente motivado, la empresa no ofrece capacitación al empleado, ni sistema de incentivos y sanciones, tampoco cuenta con un sistema de evaluación para el desempeño del empleado, no promueve al empleado dentro de la empresa, no existe un sistema de descripción de las funciones, hasta entonces no se ha establecido el procedimiento de quejas y reclamos.

El número de empleados de la empresa es de dos (2) para la producción y dos (2) socios haciendo un total de (4). El personal operario es seleccionado según su calificación para el trabajo a realizar, no se estipula ningún contrato ya que la empresa maneja un horario de tres días por semana de 8am a 6pm.

4.2.3 Capacidad competitiva. Esta capacidad competitiva se analiza para conocer en cuáles funciones la empresa puede o no estar fallando, presentándose a continuación.

Mercado Objetivo. La empresa Casa Nostra conoce el mercado objetivo de su área, no utiliza la venta personal, para dar a conocer sus productos y servicios usan las redes sociales, para mantener la clientela se hacen promociones, descuentos y financiamientos, la aceptación de sus productos es aceptable, con ventas a nivel nacional (Bucaramanga y Medellín) y local, distinguida en la clase alta y media, la empresa considera que la competencia afecta sus ventas debido a la calidad, la marca y el registro que esta tiene, la empresa de embutidos Casa Nostra vende sus productos a restaurantes de comida rápida aplicando su política de descuentos.

Cubrimiento Territorial. El posicionamiento de la empresa es muy bajo, en su primer año de funcionamiento se los ha dedicado al mercado local, especialmente estratos medio – alto.

Publicidad. Casa Nostra Tradizionale como se dijo anteriormente cuenta con un programa promocional en redes sociales como Facebook, Instagram y publicidad impresa como volantes, afiches y tarjetas de presentación. Para cada producto posee un catálogo donde se especifica totalmente, contribuyendo al mejor desempeño de las ventas.

Ventajas Competitivas. Casa Nostra Tradizionale tiene conciencia en el mejoramiento de la calidad de la salud del ser humano y de las generaciones futuras. Su ventaja diferencial consiste en diseñar y elaborar alimentos cárnicos sin preservativos, se utilizan adobos naturales, los cuales son cultivados en la empresa.

4.2.4 Capacidad financiera. Establecer las fortalezas y debilidades financieras de una empresa, es de suma importancia para la formulación efectiva de un plan estratégico en cualquier área.

La empresa de embutidos Casa Nostra tienen el conocimiento de las utilidades de cada producto cárnico. Cumple con sus obligaciones exigidas en el corto plazo y es eficiente a la hora de usar los recursos. En la empresa se presenta un 70% en ventas al de contado, se abastece cada quince días para la producción de los embutidos, se considera que la empresa no tiene necesidad de requerir recursos financieros ajenos.

4.2.5 Capacidad tecnológica. Aquí se incluye todos los aspectos relacionados con el proceso de comercialización: Infraestructura tecnológica (Hardware), exclusividad en los procesos productivos, normalización de los procesos, ubicación física, acceso a servicios públicos,

facilidades físicas, intensidad en el uso de la mano de obra, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción, disponibilidad de software y procedimientos en general. Por ejemplo, la sistematización de la base de datos del cliente y actividades comerciales. A continuación, algunos aspectos importantes, como:

Habilidad Técnica. La habilidad técnica es alta, el personal posee las habilidades, destrezas, capacidades para el manejo de los equipos y herramientas disponibles para ofrecer un buen producto al cliente.

Capacidad de innovación. La continua investigación y desarrollo de productos cárnicos permiten un posicionamiento en el corto plazo y preferencia por calidad y precio.

Nivel tecnológico. Es bajo, la mayoría del proceso de producción es netamente artesanal. En cuanto al manejo de base de datos y aspectos contables la empresa cuenta con los sistemas adecuados para desarrollar la función. No cuentan con una página Web empresarial que permita utilizar Internet como opción para mercadear el portafolio de productos, solo por redes sociales.

Utilización de los sistemas. Para mejorar la relación con los clientes actuales y potenciales se requiere el software de CRM que permita un desarrollo alto comparado con la competencia. Especialmente se utiliza para mantener actualizados los sistemas de información y a la vez permite una flexibilidad de la comercialización de los productos.

Tabla 3. Perfil de capacidad interna (PCI)

CAPACIDAD DIRECTIVA.	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Imagen corporativa.		X					X		
2. Uso de planes estratégicos				X			X		
3. Evaluación del medio				X			X		
4. Estilo de dirección		X							X
5. Sistema de control	X						X		
6. Comunicación gerencial		X							X
7. Evaluación de gestión.			X						X
8. Estructura Organizacional.				X			X		
7. Enfrentar a la competencia				X			X		
CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Cubrimiento Territorial.				X			X		
2. Cultura de servicio al cliente			X				X		
3. Mercado Objetivo.		X							X
4. Publicidad.				X			X		
5. Ventajas competitivas.			X						X
6. Lealtad de los clientes.				X			X		
7. Participación de mercado.				X			X		
8. Precios			X				X		
9. Portafolio de productos		X							X
8. Administración de clientes				X			X		
CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Acceso a capital.			X				X		
2. Sistemas de información contable y financiera.		X							X
3. Cumplimiento obligaciones a corto plazo.	X						X		
4. Liquidez.				X			X		
5. Habilidad para competir en precios.			X						X
6. Estabilidad de costos.				X			X		
7. Inversión de capital.		X							X
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Habilidad técnica.	X						X		
2. Capacidad de innovación.	X						X		
2. Valor agregado		X							X
4. Nivel tecnológico.				X			X		
5. Aplicación de la informática.			X						X
6. Utilización de comunicaciones		X					X		
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Estabilidad Laboral.		X							X
2. Remuneración.		X							X
3. Evaluación de desempeño				X			X		
4. Nivel académico.	X						X		
5. Experiencia técnica	X						X		
6. Motivación.	X						X		
7. Sentido pertenencia	X						X		

4.3 Diagnostico Externo

En el diagnóstico externo serán indicados los factores externos que condicionan el desempeño del sector de comercialización de cárnicos o embutidos en Cúcuta, tanto de forma positiva como negativa. Esto lleva a la identificación de amenazas y oportunidades. La evaluación se centra en factores económicos, sociales, políticos y demográficos. Además, los cambios en las variables ambientales se reflejan en cambios de la demanda para el consumo. Las fuerzas ambientales afectan el tipo de producto manufacturado, la naturaleza de las estrategias y segmentación del mercado, las clases de productos ofrecidos.

Amenazas. Es un aspecto desfavorable para la comercialización de los productos, se presenta por el movimiento natural del mercado, del comportamiento del cliente o por una mala imagen o falta de información al consumidor.

Oportunidades. Es un aspecto favorable para desarrollar productos o servicios e introducción de estos, también es producto del movimiento natural del mercado y de la conducta del consumidor. Estos eventos, hechos o tendencias en el entorno de una empresa, pueden facilitar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Para el presente trabajo de grado se aplicó el método de perfil de oportunidades y amenazas (POAM), el cual permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la empresa, estableciendo seis grupos de factores del medio externo que no se pueden dejar de observar para no descuidar el desenlace de las actividades de la empresa gracias a las limitaciones de dichos factores externos.

Dependiendo de su impacto e importancia, se determina si un factor dado en el entorno constituye una oportunidad o una amenaza para la empresa. Una organización exitosa es aquella que dirige sus capacidades internas en forma tal que pueda satisfacer sus demandas externas.

4.3.1 Factores económicos. Relacionados con el comportamiento de la economía, el flujo de dinero, bienes y servicios, tanto en el ámbito regional como local. Se analizan los que pueden afectar el sector de embutidos como impuestos a la labor empresarial, inflación, tipos de cambio, así como la globalización, que es una posibilidad para ampliar los mercados de actuación, el poder adquisitivo del habitante de la ciudad, entre otros.

Existe preferencia en embutidos por su calidad y precio, por tal motivo se invierte más en este tipo de servicios, y de ahí la proliferación de este tipo de establecimientos en la ciudad en los últimos años. El cierre de la frontera ha generado una disminución de los ingresos de muchas familias y eso afecta el poder adquisitivo de los consumidores.

Según estadísticas del DANE, el mercado laboral a nivel nacional ha mejorado tanto en el empleo formal como en el informal, lo que ha inducido un incremento en productividad mostrando una tasa de ocupación favorable centrados en la producción, distribución, comercialización de embutidos.

Para efectos del análisis económico se tendrán en cuenta los comportamientos de variables como la inflación, el desempleo y el PIB, en la ciudad de Cúcuta, donde ejerce sus operaciones la empresa Casa Nostra Tradizionale. Inflación. Al cierre de 2018, la inflación en Colombia fue 4,09%, según el DANE. En Cúcuta el índice de precios al consumidor (IPC) con respecto a 2017, cerró el 2018 con una tasa de inflación estable de 2,89 %, muy similar a la del 2017 cuando fue de 2,87%, para una variación de 0,02%. A pesar del alto flujo migratorio de venezolanos, los

precios de los bienes y servicios no tuvieron mayores aumentos.

En el segundo trimestre de 2018 respecto al mismo periodo de 2017, el Producto Interno Bruto creció 2,8%, explicado principalmente por el comportamiento de las siguientes ramas de actividad: actividades profesionales, científicas y técnicas, actividades de servicios administrativos y de apoyo creció 6,6 %, agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca creció 5,9%. Por su parte la actividad que registró una caída fue la construcción con un 7,6%. (DANE, 2018).

Según el DANE (2018), para el mes de julio de 2018 la tasa de desempleo fue 9,7%, la tasa global de participación 63,6% y la tasa de ocupación 57,4%. En el mismo mes del año anterior estas tasas fueron 9,7%, 63,7% y 57,5%, respectivamente. la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 10,1%, lo que significó una reducción de 1,2 puntos porcentuales respecto a julio de 2017 (11,3%). La tasa global de participación se ubicó en 67,1% y la tasa de ocupación en 60,3%. Para el mismo mes de 2017 estas tasas se ubicaron en 66,9% y 59,3%, respectivamente.

En el trimestre May-Jul 2018 la tasa de desempleo en Cúcuta y su área metropolitana fue de un 15,5% registrándose como una de las ciudades con la tasa más alta solo detrás de Quibdó y Armenia con 18,6% y 16,5% respectivamente. Así mismo se reporta un 62,4 % en la tasa global de participación, un 52,7 % en la tasa de ocupación y a su vez un 13,2% en la tasa de subempleo objetivo.

La evolución del valor de producción de los bienes finales de la cadena de carnes y productos cárnicos, durante el periodo 2001 – 2016. Durante este período, el valor de la producción experimentó en términos reales un crecimiento promedio anual de 5,1% y representó en

promedio el 3,0% del total de la producción manufacturera en Colombia. Los tres grupos de bienes finales definidos anteriormente tuvieron las siguientes participaciones promedio: carnes (69,98%), derivados (29,99%) y subproductos cárnicos (0,03%).

4.3.2 Factores políticos. Desde la perspectiva política, Colombia, es un país que, en sus últimos 60 años, ha estado enmarcada en hechos de violencia política que ha permeado las diferentes esferas de la sociedad colombiana. El gobierno colombiano en cabeza del presidente Juan Manuel Santos, después de varios años de diálogos y pese a los resultados adversos del plebiscito llevado a cabo el 2 de octubre de 2016, donde ganó en la consulta el No, al acuerdo de paz, logro que el 30 de noviembre de 2016, el Congreso de Colombia, aprobara el acuerdo definitivo con la guerrilla marxista de las FARC.

Estos antecedentes han hecho de Colombia, un país inmerso, en desigualdades sociales y una imagen desfavorable ante los ojos de otros países y la sociedad colombiana. Es de anotar que los movimientos insurgentes y contrainsurgentes, es un fenómeno que permeó las esferas del Estado.

La implementación del acuerdo de paz llevaría a la implementación de algunas políticas de carácter público, orientadas a la creación de empleo a través de políticas de emprendimiento, como la Ley 1014 de 2006, la cual busca promover el espíritu emprendedor, en estudiantes y población afectada por el conflicto, capacitándolos en temas de creatividad e innovación y asociatividad para fomentar procesos sostenibles desde lo social, cultural, ambiental y regional.

Cabe mencionar el convenio No. 26 el 29 de septiembre de 2003, con el fin de desarrollar una propuesta para la creación de Pequeñas y Medianas Empresas PYMES, en este caso para que nuevas unidades productivas se crearan para prestar el servicio de faenado y comercialización del ganado bovino en Colombia. Con esto se busca sensibilizar a los diferentes actores inmersos en

esta actividad, orientándolos para la modernización del proceso de beneficio animal, que prácticas de manejo sanitario, ambiental y rentables dentro de las proyecciones económicas y la viabilidad de asociaciones privadas o mixtas como las PYMES (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2017).

Por último, los tratados de libre comercio firmado por el gobierno colombiano se constituyen en políticas de doble filo, por un lado permiten el acceso de los productos a mercados internacionales, pero a la vez abren las puertas para que otros países puedan acceder al mercado interno. Dentro de los factores políticos es importante resaltar el nuevo mandato presidencial y que ha ocasionado incertidumbre por los cambios que se van a presentar en algunos aspectos relacionados con la parte tributaria, laboral, económica y política del país.

4.3.3 Factores legales. El sector de cárnicos en Colombia se clasifica de acuerdo con el Código Internacional Industrial Uniforme CIIU, dentro de la industria manufacturera, en la división de elaboración de productos alimenticios y bebidas, como parte de la industria de producción, transformación y conservación de carnes y derivados cárnicos.

De acuerdo con la anterior clasificación y según el Decreto 2162 de 1983, los productos cárnicos procesados se clasifican en (Velasco, 2014):

Productos procesados cocidos: se refiere a aquellos que son sometidos a un tratamiento térmico de acuerdo con sus características sean o no embutidos. Se dividen en embutidos y no embutidos.

Productos procesados crudos: estos productos se dividen en productos procesados crudos frescos y madurados, se consideran crudos frescos, los elaborados en base de carne y grasa de

animales de abasto, embutidos o no de una durabilidad limitada por lo que para su conservación prolongada necesita congelación (-18 °C); y se consideran productos y crudos madurados, aquellos que son sometidos a un proceso de maduración de un mínimo de treinta (30) días, con humedad relativa baja para favorecer su conservación.

Productos procesados enlatados: son aquellos productos elaborados a base de carne y grasa de animales de abasto, que para su expendio se envasa en latas de cierre hermético.

Los productos cárnicos, por ser su naturaleza, están altamente regulados por entidades como el Ministerio de Protección Social, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y el Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (DAMA) y para ser producidos y comercializados, se requiere del cumplimiento de ciertas normas y políticas específicas para garantizar que los productos sean aptos para el consumo y no represente ninguna amenaza para la población. Todas las normas, emitidas se ajustan a la ley 9 de 1979.

Para el caso del presente estudio se aborda la actividad relacionada con el procesamiento de carne en embutidos, que son las materias primas que utiliza la empresa de la ciudad de Cúcuta. Los eslabones de industria, transformación y comercialización de los embutidos son la parte de la cadena productiva en los cuales se centra este estudio.

4.3.4 Factores competitivos. La competencia existente en el sector de los embutidos es variada, el portafolio de servicios que se ofrecen en la ciudad es vulnerable, debido a la diferencia en precios entre las diferentes empresas dedicadas a satisfacer dichas necesidades. Entre dichos factores se destaca a calidad, servicio al cliente, variedad del portafolio de productos, diseñando nuevos servicios o paquetes y satisfaciendo las necesidades actuales de los clientes.

Los nuevos competidores son pocos los que han surgido de una manera organizada o grande, pero cada día proliferan pequeñas empresas. Se cuenta con la tecnología suficiente para competir y prestar un servicio eficiente al cliente.

4.3.5 Factores sociales. El mercado de los embutidos o cárnicos se enfrenta a una situación de incertidumbre, por un lado, se enfrenta a un consumidor mucho más informado y concientizado por cuidar su salud, a partir de la buena alimentación, lo que lo convierte en uno con nuevos hábitos alimenticios y un estilo de vida, orientados a mejorar su condición física y prevenir enfermedades como la diabetes, cardiovasculares, reduciendo, como es el caso el de las carnes rojas y procesadas, que contienen más sal y grasas que otras. Por tal motivo, el consumidor tiene una actitud más selectiva considerando las elaboraciones, ingredientes y especificaciones nutricionales, por otra parte, la demanda de los clientes de estratos altos se orienta al consumo de productos bajos en grasa, saludables, y de calidad.

Los hábitos de compra y preferencias que el consumidor va adquiriendo, es un aspecto que impulsa la diversificación de los productos cárnicos procesados, orientando la oferta hacia productos que satisfagan las expectativas de un consumidor más informado, con nuevos hábitos de consumo, ajustados a los cambios en los estilos de vida donde se pasó de familias numerosas con dietas y preparaciones tradicionales a familias más pequeños y los crecientes hogares unipersonales que buscan practicidad, facilidad y rapidez en la preparación de los alimentos así como nuevas experiencias de sabor.

De otra parte, la conveniencia y la practicidad dada en la producción de alimentos listos para consumo son factores importantes en los actuales estilos de vida, siendo necesarias presentaciones y formas de preparación que se ajusten a familias más pequeñas y a los crecientes

hogares unipersonales. Por ello es común encontrar empaques resellables para la facilidad de uso; presentaciones más pequeñas como por ejemplo dos salchichas o cuatro tajadas de jamón o incluso una porción individual.

El segmento de mercado de estos productos está conformado por padres o madres que en sus compras de alimentos buscan un alto contenido nutricional y buena imagen de saludable del producto, con la creencia que los productos cárnicos contribuyen al crecimiento y bienestar de sus hijos.

Otro segmento son las personas con poco tiempo, que llegan en la noche, agotadas de un día de trabajo o con gran cantidad de actividades y no tienen tiempo para cocinar nada elaborado, ellos encuentran en los productos cárnicos una opción para obtener las proteínas necesarias solo destapando un paquete. Así mismo niños y adolescentes en etapa escolar, los cuales llevan en su lonchera o compran en las instituciones educativas sándwiches, hamburguesas y salchichas como una opción nutritiva y divertida a la hora del descanso o de los almuerzos. Por último, personas que les gusta variar el menú, ven en los productos cárnicos, un sustituto para la carne sin procesar (carne de res, pollo, cerdo), y además les interesa encontrar variedad de sabores en dieta con el agregado de satisfacer su necesidad con menor cantidad de dinero.

4.3.6 Factores tecnológicos. El sector de alimentos cárnicos procesados, desde el punto de vista tecnológico, ha venido creciendo en diseños para que los productos sean más saludables, controlando la cantidad de grasa hasta en un 99% e igualmente logrando la disminución de los niveles de sodio, con tecnologías que logran reducciones del 25% y 50%, sin afectar las características funcionales y organolépticas finales del producto y con matrices que sean más aptas para adicionar nutrientes y otros ingredientes funcionales que además de nutritivos ofrecen

beneficios para la salud de los consumidores, llamados productos funcionales. Categoría que se hace cada vez más popular con la oferta de productos con adición de Omega DHA para la salud mental y cardiovascular, fibras prebióticas para la salud digestiva y vitaminas y minerales con aportes de calcio para la salud, es decir, por mencionar solo algunos. De la misma forma el desarrollo de productos cárnicos procesados más naturales con uso de aditivos como colorantes, conservantes, antioxidantes, sabores, y el reemplazo de nitritos, glutamato monosódico todos de origen natural (Tecnas, 2013).

Técnicamente el proceso productivo de los productos cárnicos procesados consta de dos (2) etapas: la preparación y el envasado.

Preparación: En esta etapa la carne seleccionada para los distintos tipos de productos cárnicos y embutidos es mezclada con grasas (generalmente del cerdo por su especial olor y sabor) y productos que permiten la estabilización y preservación de las carnes frías, como condimentos, especias y aditivos. Una vez se ha mezclado la carne, el producto resultante puede ser embutido en los intestinos y tripas de los animales o en envolturas artificiales, elaboradas para el consumo humano sin ningún riesgo contra la salud. Los embutidos y algunas carnes frías (paletas y jamones) son ahumados y cocidos a altas temperaturas y durante un tiempo determinado dependiendo de cada producto, tras lo cual la temperatura debe bajarse de forma inmediata con agua fría con el fin de eliminar cualquier impureza generada durante las etapas de transformación y preparación. y por último, los embutidos son envasados y almacenados listos para su comercialización y distribución (Nieto, 2018).

Envasado: En el caso de los embutidos las características del envase dependen del producto final. Los tipos de envase primario, en los que se envasaran los productos procesados, se

clasifican en naturales y artificiales. Los primeros hacen referencia a las tripas obtenidas generalmente a partir del tubo digestivo de los cerdos y bovinos, se caracterizan por ser comestibles, tener alta permeabilidad a los gases, humo y vapor, pero son más proclives a la presencia de patógenos. Los envases artificiales, se elaboran a partir de fibras de colágeno, celulosa y plástico, siendo únicamente comestibles las elaboradas con colágeno, y sus ventajas son una mejor uniformidad, precio más económico y estable en el mercado. Adicionalmente, en esta última etapa se demandan productos relacionados con filamentos, redes, cuerdas y cordeles para atar embutidos y jamones. Del mismo modo, en cuanto al etiquetado de los empaques, la cadena requiere de etiquetas de papel o tintas de imprenta cuando las empresas deciden hacer sus propias etiquetas (Nieto, 2018).

4.3.7 Factores ambientales: En el sector existen fallas en la conciencia, la cultura y el cumplimiento de las normas ambientales, con el agravante de que la producción ganadera se encuentra entre los primeros contaminantes a nivel mundial y sus procesos de beneficio y transformación están catalogados como de alto impacto ambiental de fuentes hídricas, suelos, aire, entorno físico y social.

En este sector estratégico se encuentran registradas 1.530 organizaciones, de las cuales 90% son públicas y 10% privadas, que se encuentran distribuidas en el territorio colombiano y la mayoría son mataderos clase IV. En este sector hace falta mayor compromiso con la interiorización de la cultura de producción limpia, dada la falta de procesos claros de implementación para la protección del medio ambiente. La mayoría de estas empresas no cuenta con procesos idóneos para el manejo de residuos, “se estima que el 90,1% de los mataderos no realiza tratamiento de aguas servidas (que contienen entre otros sangre, contenido ruminal y detritos) y el 42,8% los vierte directamente a los ríos” (Fedegan, 2006, p.10).

Tabla 4. Perfil de capacidad Externa (POAM)

ECONÓMICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Economía Nacional				X			X		
2. TLC	X						X		
3. Poder negociación proveedores		X					X		
4. Estabilidad política cambiaria			X					X	
5. Contrabando. importaciones ilegales				X			X		
6. Creación de nuevos impuestos				X			X		
POLÍTICOS Y LEGALES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Crisis de la zona de frontera.				X			X		
2. Leyes ambientales y sanitarias				X			X		
3. Protección del medio ambiente			X					X	
4. Falta de credibilidad en las instituciones del Estado.					X			X	
COMPETITIVOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Alianzas estratégicas.	X						X		
2. Portafolio de servicios y/o productos.	X						X		
3. Nuevos competidores.			X				X		
4. Rotación de talento humano		X						X	
5. Ingresar a nuevos mercados.	X						X		
6. Estrategias de mercadeo de la competencia.				X			X		
SOCIALES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Consumidor informado.		X						X	
2. Tendencia a consumir saludable.	X						X		
3. Incremento delincencial.			X				X		
4. Tradicionalismo de la sociedad		X						X	
5. Crecimiento de la población	X						X		
6. Generación de empleo.		X						X	
TECNOLÓGICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Comunicaciones.	X						X		
2. Fácil acceso a la tecnología.	X						X		
3. Globalización de la información.	X						X		
4. Uso de las Tics para innovar.		X							X
5. Velocidad de desarrollo tecnológico				X			X		
6. Automatización de los procesos		X					X		

4.4 Fuerzas de Porter

4.4.1 Poder de negociación del cliente. Los clientes actuales de Casa Nostra, tienen la posibilidad de elegir otros productos cárnicos o embutidos de la competencia, al existir proveedores potenciales, lo que hace que ellos tomen la decisión de no preferir o elegir los productos de la empresa. Además, tienen la oportunidad como consumidores de acuerdo con su estilo de vida y medio económico determinar qué precio máximo están dispuestos a pagar por los productos o aumentar sus exigencias en materia de calidad y plazos de entrega, situación impacta negativamente en una reducción de ventas.

4.4.2 Poder de negociación del proveedor. Casa Nostra Tradizionale., Debe establecer alianzas a largo plazo con los proveedores de materias primas e insumos. Especialmente en cuanto empaques y tipos de carnes, ya que los adobos naturales del producto son cultivados en la empresa.

4.4.3 Amenaza de nuevos competidores. La amenaza la constituye empresas con características y productos similares a los de Casa Nostra Tradizionale., para lo cual se dispondrá de barreras ¿De qué barreras disponemos para la entrada de nuevos competidores al mercado? ¿En qué se ha de trabajar para potenciarlas, o incluso crearlas? Las barreras de entrada más importantes para preservar la cuota de mercado son: La empresa opta por aumentar los canales de distribución y proporcionar nuevos productos como valor agregado para el cliente y tramitar el registro sanitario.

4.4.4 Amenaza de productos sustitutos. La principal amenaza que tiene Casa Nostra Tradizionale., se viene presentando porque los clientes toman la decisión de comprar productos sustitutos que se ofrecen en el mercado, los cuales en algunos casos son más económicos. La

empresa debe optar por diversificar la producción hacia posibles productos sustitutos e incrementar la calidad del producto y/o reducir su precio. Entre ellos están queso, mantequilla, mermelada, huevo, que pueden remplazar en distintos momentos como: desayuno, almuerzo, lunch, fiestas, reuniones, entre otros.

4.4.5 Rivalidad entre los competidores. La empresa se enfrenta a una compleja rivalidad de competidores, entre los cuales se pueden mencionar: marcas nacionales y la que distribuyen en supermercados y charcuterías. Se pudo observar que el consumidor no está muy claro en las marcas. Se debe optar por aumentar la inversión en marketing y en publicidad: especialmente en la diferenciación del producto y en promoción en el segmento seleccionado.

4.5 Estudio de Mercado Comportamiento del Consumidor

De acuerdo con la población objetivo a quienes se les aplicó el instrumento como son los habitantes de la ciudad de Cúcuta. Para tal fin se procede a tabular e interpretar las respuestas para medir el comportamiento del mercado en mención:

Tabla 5. ¿Consume productos cárnicos o embutidos?

SITUACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	48	40%
ALGUNAS VECES	60	50%
NUNCA	12	10%
TOTAL	120	100%

Los encuestados manifiestan con un porcentaje mayoritario del 50% que alguna vez consumen productos cárnicos o embutidos, consumidores rutinarios un 40% y nunca lo han consumido el restante 10%. Se puede apreciar que las costumbres de embutidos en la ciudad son altas, y aquellos que manifiestan que nunca los consumen se debe a cuidados de la salud y

problemas de la edad.

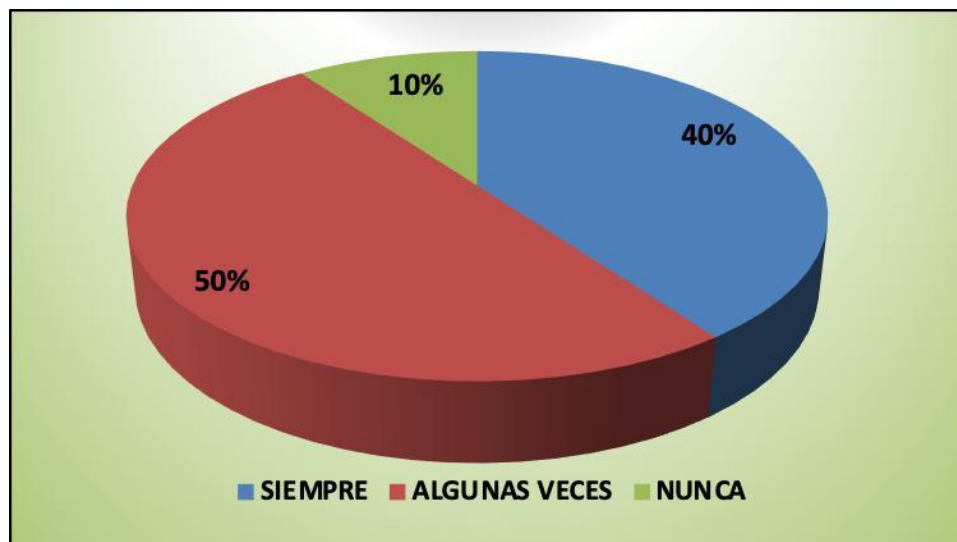


Figura 1. Consumo de productos cárnicos o embutidos

Tabla 6. ¿Qué productos cárnicos o embutidos prefiere?

SITUACION	FRECUENCIA		PORCENTAJE	
CHORIZO	74	74/108	31%	68,52%
SALAMI	8	8/108	1%	2,78%
JAMON	80	80/108	34%	74,07%
SALCHICHA	70	70/108	29%	64,81%
MORTADELA	5	5/108	3%	7,41%
MORCILLA	3	3/108	2%	4,63%
OTRO	0	0/108	0%	0,00%
TOTAL	240	240/108	100%	222.22%

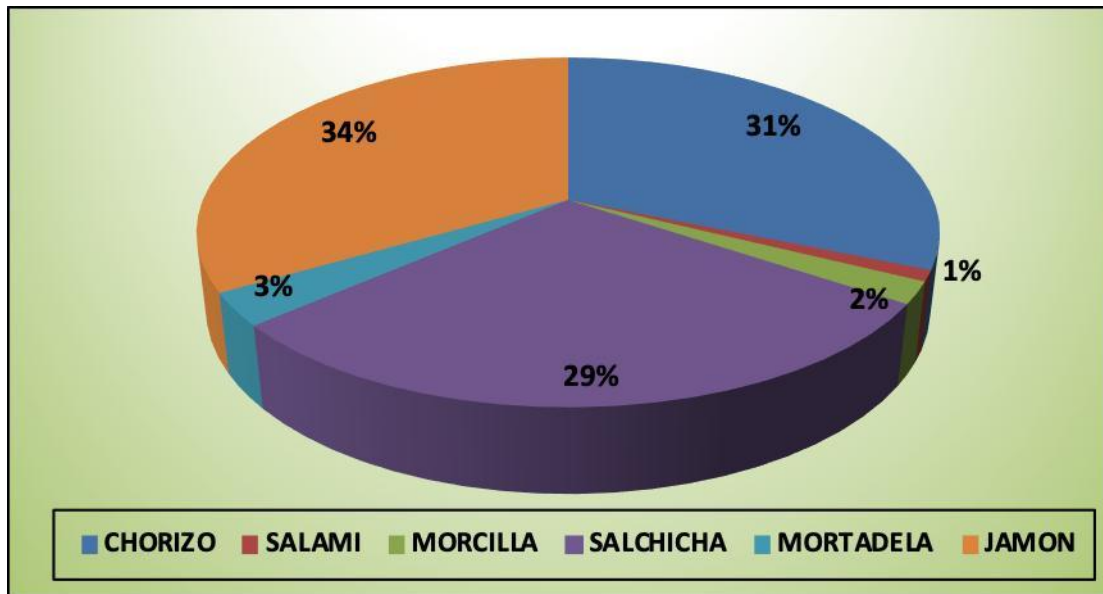


Figura 2. Productos cárnicos o embutidos preferidos

En cuanto a los principales productos cárnicos preferidos por los consumidores encuestados, manifestaron los siguiente: jamón de diferentes clases un 34%, chorizo el 31%, las salchichas con un 29%, y finalmente con porcentajes muy bajos la mortadela (3%), la morcilla (2%) y salami con 1%. Es importante anotar que se consultó al consumidor final, los productos cárnicos con bajo porcentaje como el salami y mortadela son muy apetecidos por restaurantes de comidas rápidas como las pizzerías.

Tabla 7. ¿Qué tipo de carne prefiere usted al momento de comprar embutidos?

SITUACION	FRECUENCIA		PORCENTAJE	
RES	40	37/108	21%	37,03%
POLLO	81	37/108	42%	75,00%
CERDO	45	37/108	23%	41,67%
PAVO	18	37/108	9%	16,67%
MEZCLA	10	37/108	5%	9,26%
TOTAL	194	234/108	100%	179.63%

El tipo de carne preferido para relleno de los productos cárnicos o embutidos según los encuestados son: En primer lugar, de pollo con un 42%, seguido del cerdo con 23% y en tercer lugar de res (21%). Con porcentajes más bajos se encuentra la carne de pavo (9%), y mezclas de las anteriores (5%). Se aprecia una alta tendencia a las carnes blancas en este tipo de productos.

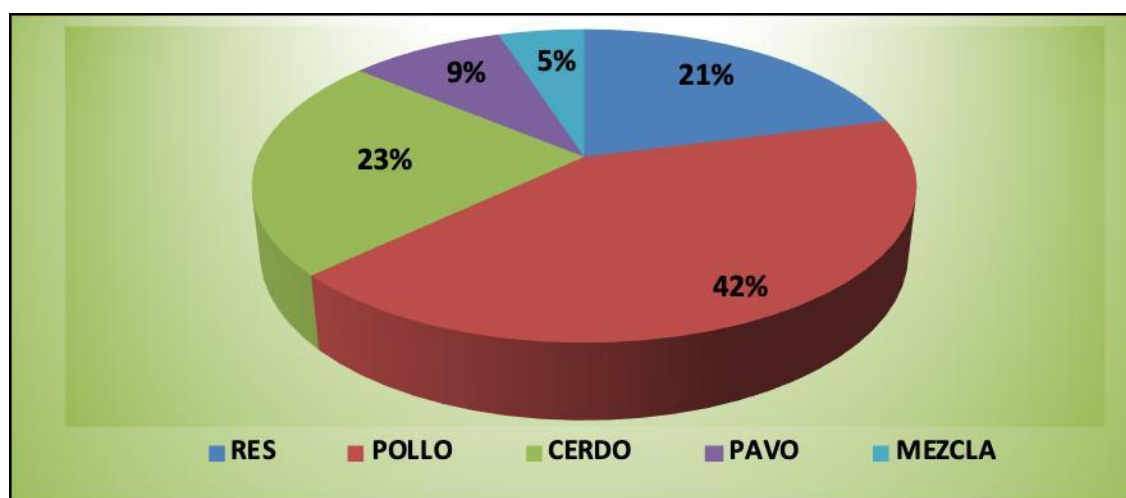


Figura 3. Tipo de carne preferido al momento de comprar embutidos

Tabla 8. ¿Con que frecuencia consume productos cárnicos o embutidos?

SITUACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIAMENTE	19	3%
SEMANAL	41	45%
MENSUAL	16	18%
OCASIONAL	27	30%
OTRAS	4	4%
TOTAL	108	100%

La frecuencia de consumo de productos cárnicos o embutidos es semanal en su mayoría con un porcentaje del 45%, consumo ocasional un 30%, mensual un 18% diario y otras con porcentajes bajos de 3% y 4% respectivamente.

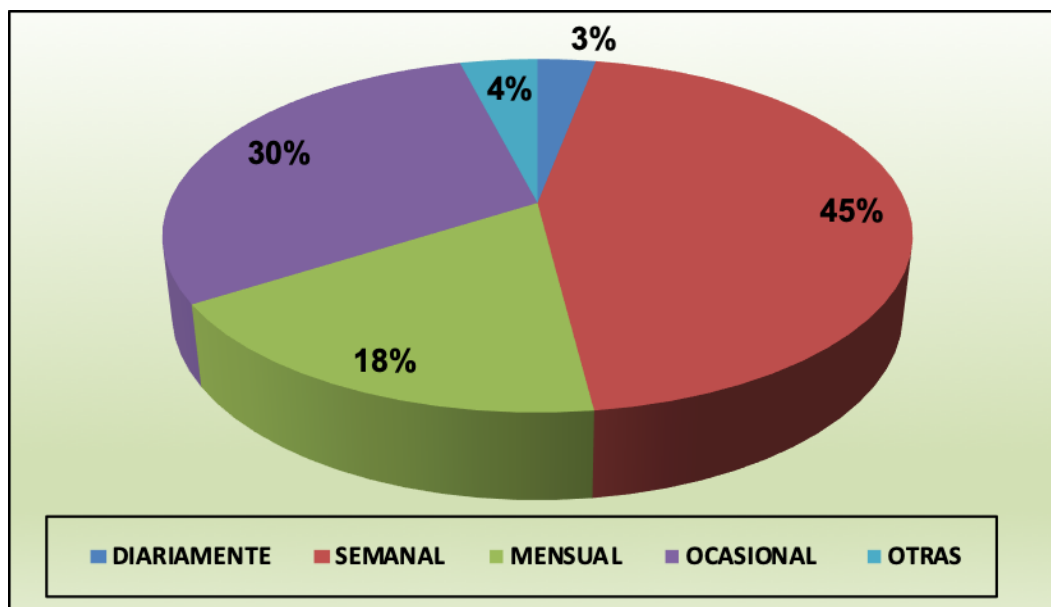


Figura 4. Frecuencia consumo de productos cárnicos o embutidos

Tabla 9. Indique tres atributos que prefiere al momento de consumir productos cárnicos

SITUACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SABOR	49 / 49/108	15% / 45%
CALIDAD	84 / 84/108	26% / 78%
MARCA	39 / 39/108	12% / 36%
SERVICIO	26 / 26/108	8% / 24%
PRECIO	87 / 87/108	27% / 81%
PROMOCIONES	10 / 10/108	3% / 9%
PRESENTACION	13 / 13/108	4% / 12%
VARIEDAD	16 / 16/108	5% / 15%
TOTAL	324 / 324/108	100% / 300.00%

Al consumir este tipo de productos los encuestados prefieren elegirlos principalmente por el precio con el 27%, seguido muy de cerca por la calidad con el 26%. Con porcentajes mas bajos están el sabor (15%) y marca (12%). Ya inferiores al 10% mencionaron: el servicio, la variedad, promociones y presentación. Nuestro medio es bueno, bonito y barato.

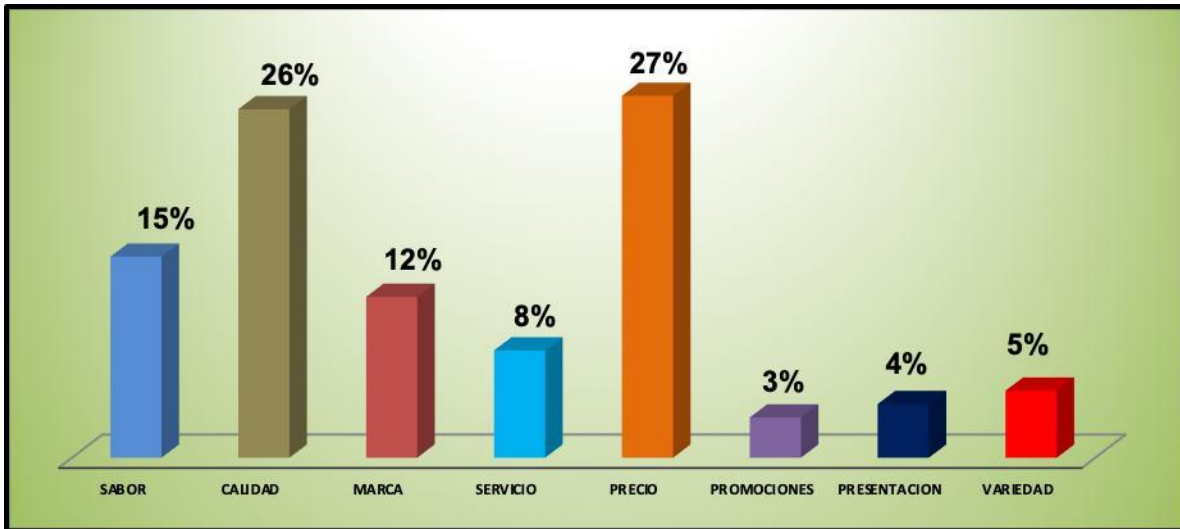


Figura 5. Atributos que prefiere al momento de consumir embutidos

Tabla 10. De los siguientes aspectos ¿Cuál es la percepción que tiene de los productos cárnicos o embutidos?

ASPECTO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	TOTAL
CALIDAD	49 45%	57 53%	2 2%	0 0%	108 100%
PRESENTACIÓN	81 75%	27 25%	0 0%	0 0%	108 100%
PRECIO	27 25%	73 68%	4 4%	4 3%	108 100%
MARCA	22 20%	76 70%	10 10%	0 0%	108 100%
SABOR	32 30%	70 65%	6 5%	0 0%	108 100%

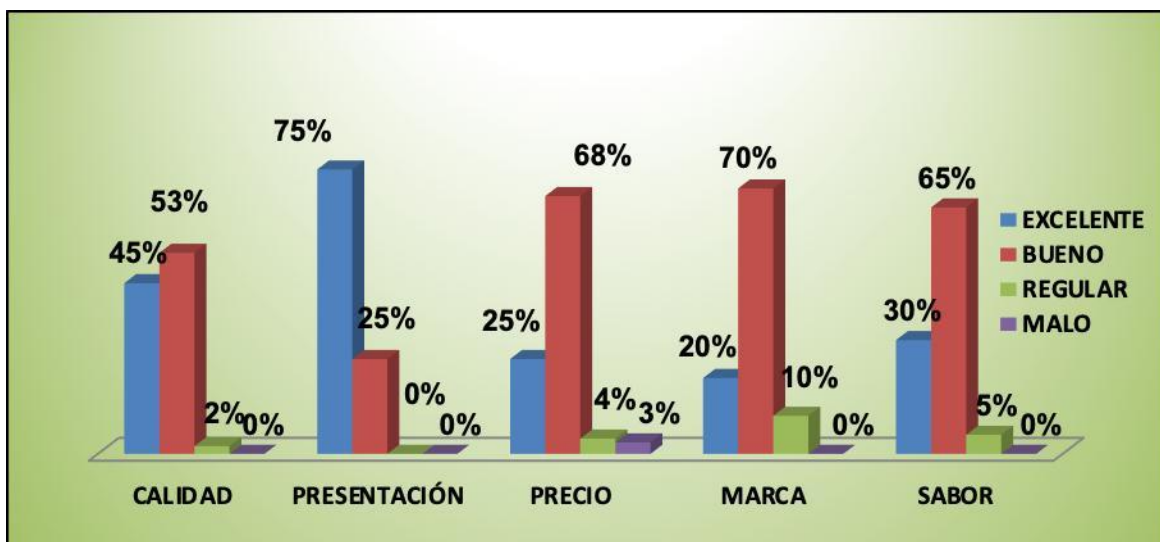


Figura 6. Percepción que se tiene de los productos cárnicos o embutidos

La percepción que tienen los encuestados sobre los productos cárnicos o embutidos, está entre excelente y buena, tan solo algunos porcentajes de regular para aspectos como marca (10%), sabor (5%), precio (4%) y calidad (3%) y un 3% de malo para el precio. La calificación de los productos está en 95% positivo.

Tabla 11. ¿A cuánto asciende su compra mensual en productos cárnicos o embutidos?

SITUACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENOS DE \$ 10.000	11	10%
ENTRE \$10.001 A \$ 20.000	27	25%
ENTRE \$20.001 A \$ 30.000	29	27%
ENTRE \$30.001 A \$ 40.000	22	20%
MAS DE \$ 40.001	19	18%
TOTAL	108	100%

Los rangos de compra mensual en productos cárnicos o embutidos se encuentran en primer lugar entre \$20.001 a \$ 30.000 con un 27%, seguido de \$10.001 a \$20.000 con el 25%, en tercer lugar, con el 20% de \$30.001 A \$ 40.000 y finalmente con el 18% más de \$ 40.000. Menos de \$ 10.000 tan solo un 10%. Se puede apreciar que el gasto en productos cárnicos o embutidos es

medio bajo.

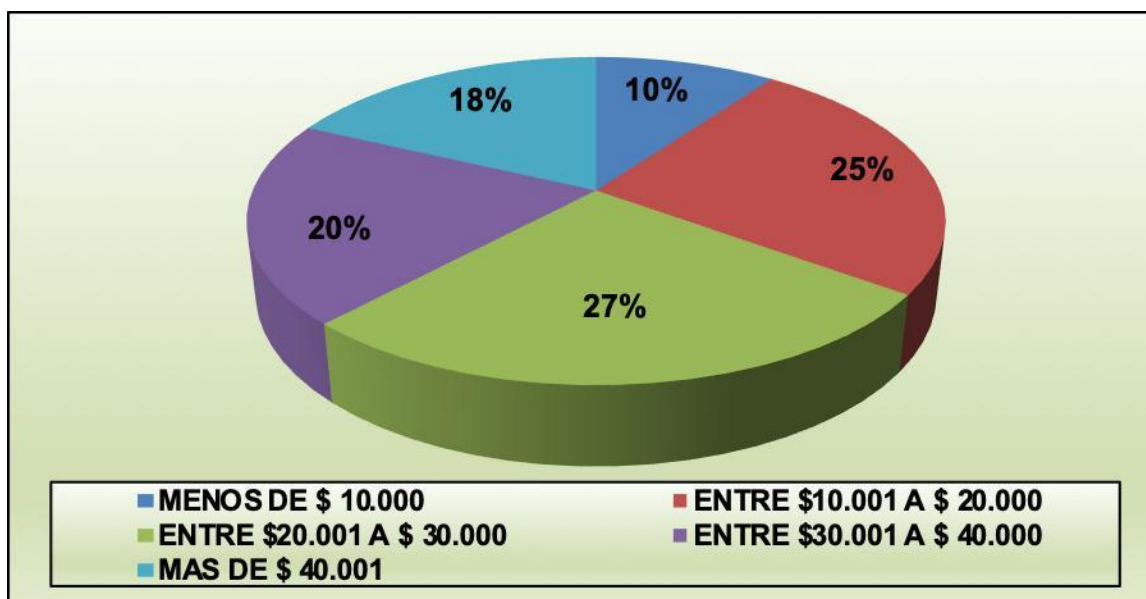


Figura 7. Compra mensual en productos cárnicos o embutidos

Tabla 12. ¿Dónde le gusta adquirir los productos cárnicos o embutidos?

SITUACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SUPERMERCADOS	69	64%
CHARCUTERIAS	26	24%
EMPRESA FABRICANTE	6	6%
OTRA	6	6%
TOTAL	108	100%

Según los encuestados un 64% adquiere los productos cárnicos en los supermercados, mientras que un 24% en charcuterías. Con un porcentaje del 6% compran directamente al fabricante y entre otras en Cenabastos.

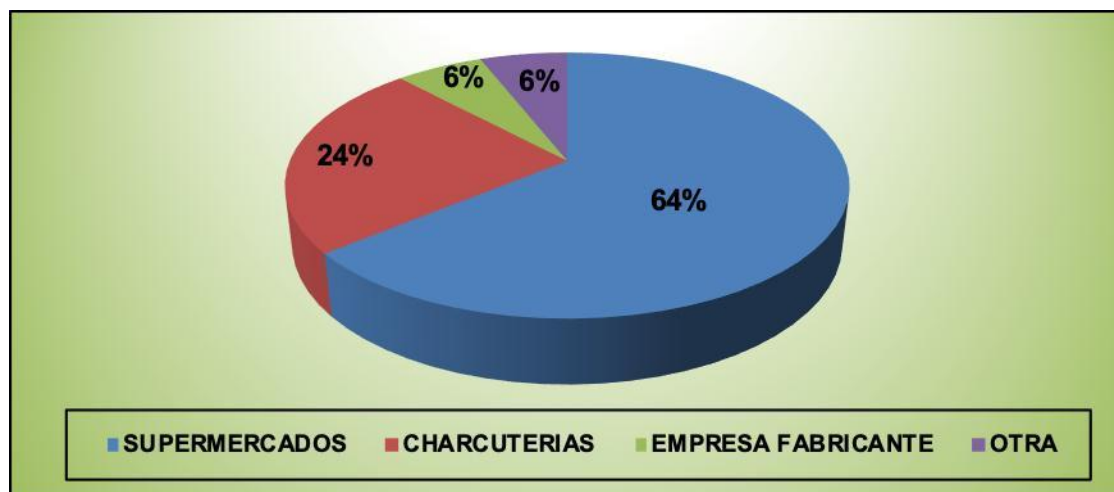


Figura 8. Lugar preferido para adquirir los productos cárnicos o embutidos

Tabla 13. ¿Por cuál medio le gustaría recibir información de productos cárnicos?

SITUACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
REDES SOCIALES	58	54%
VOLANTES	17	16%
MEDIOS MASIVOS	30	28%
OTROS	3	2%
TOTAL	108	100%

Según los encuestados les gustaría recibir información sobre productos cárnicos a través de Internet o redes sociales con un 54%, en segundo lugar con el 28% por medios masivos como la televisión, un 16% con publicidad impresa como volantes y 2% otros donde mencionaron muestras gratis.

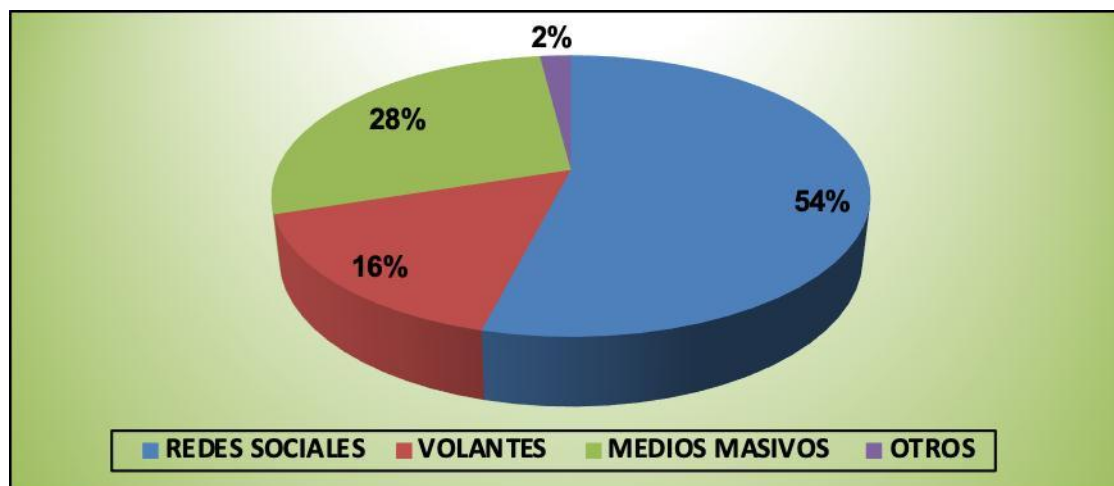


Figura 9. Medio preferido para recibir información de productos cárnicos

Tabla 14. ¿Cuál de las siguientes promociones de venta es su preferida?

SITUACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESCUENTOS	59	55%
MUESTRA GRATIS	14	13%
CUPONES	6	6%
SORTEOS	5	5%
MAYOR CANTIDAD	24	21%
TOTAL	108	100%

Según los encuestados prefieren los descuentos con un 55% como promoción de ventas por parte de los distribuidores. En segundo lugar mayor cantidad o producto gratis, con el 21%; muestras gratis (13%), cupones (6%) y sorteos (5%).

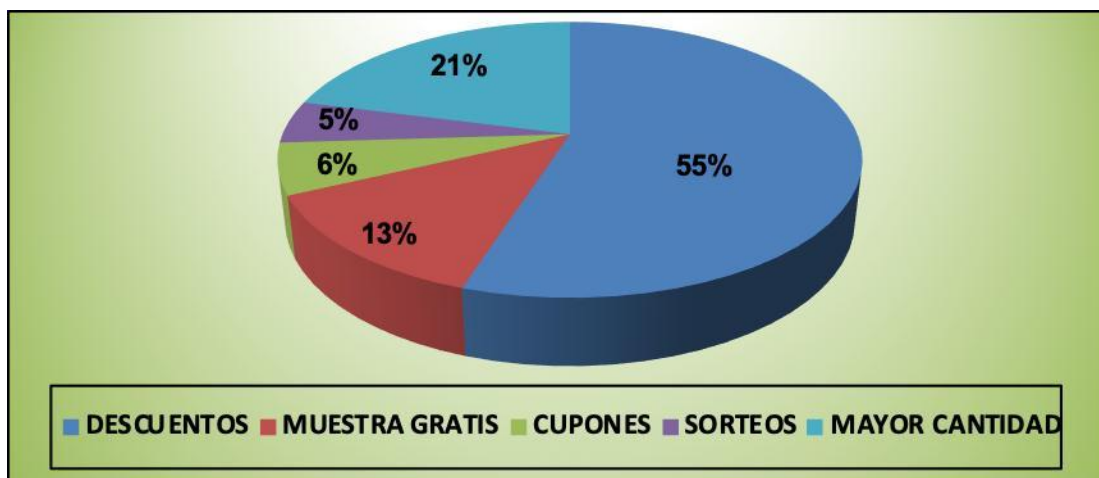


Figura 10. Promociones de venta preferidas para cárnicos o embutidos

4.6 Matriz DOFA

La matriz DOFA resalta las fortalezas y debilidades diferenciales internas al comparar de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves en el entorno. El enfoque de la matriz es hacia los factores claves de éxito, la utilización en el presente trabajo se hace énfasis netamente al plan estratégico de mercadeo para el portafolio de productos de la empresa Casa Nostra Tradizionale.

Como método complementario del perfil de capacidad interna (PCI), del perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el análisis DOFA ayuda a determinar si las empresas están capacitadas para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito. Esta simple noción de competencia conlleva consecuencias poderosas para el desarrollo de una estrategia efectiva.

Generalmente las empresas usan estrategias DO, FA o DA para llegar a una situación en la cual pueden aplicar una estrategia FO. Cuando una empresa o área afronta debilidades importantes, trata de vencerlas y convertirlas en fortalezas. Cuando se ve enfrentada a amenazas

graves, lucha por evitarlas y concentrarse más en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas. Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas del departamento para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de las áreas reduciendo al mínimo las amenazas externas. Esto significa que un área grande debe afrontar las amenazas del ambiente en forma frontal.

Las estrategias DA, tiene como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas deben llevar a la empresa o al área a una posición muy estable.

El plan de mercadeo para la empresa se discutirá más adelante, con su respectivo plan de acción, por ahora visualizamos la matriz DOFA, según la situación actual; únicamente se tomarán los cursos de acción representativos o claves para los productos de Casa Nostra Tradizionale.

Tabla 15. Matriz DOFA empresa Casa Nostra Tradizionale

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. La calidad del portafolio de productos netamente artesanales, sin aditivos o preservantes.	1. Falta de planeación estratégica. No se realizan investigaciones de mercado, especialmente a los clientes.
2. Alta capacidad productiva.	2. Falta de servicio de postventa.
3. Imagen corporativa. Utilización de BPM (Buenas prácticas de manufactura).	3. La participación en el mercado y posicionamiento de marca es bajo.
4. Facilidad de acceso a los productos, debido a las instalaciones adecuadas.	4. Precios altos de acuerdo con los precios del mercado.
5. Utiliza las redes sociales para informar al mercado objetivo.	5. No hay inversión continua en estrategia promocional.
6. Buenas relaciones tanto con empleados como proveedores.	6. Falta de capacitación del personal en servicio al cliente, mercadeo y ventas
7. Direccionamiento estratégico, misión, visión y objetivos corporativos.	7. No se realiza análisis financiero y mayor control de costos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
8. Existe Control de inventarios y buen uso de herramientas administrativas.	8. Mejorar comunicación y liderazgo, control mediante indicadores de gestión.
9. Personal con habilidades técnicas en la producción, comercialización y distribución.	9. Falta programa de fidelización de clientes.
10. Acceso a capital. Liquidez.	10. Falta de registro sanitario INVIMA.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Apoyo del gobierno y entidades privadas para esta clase de empresas.	1. Reducción del consumo como variable macroeconómica.
2. Existencia de nichos mercados inexplorados que buscan embutidos de calidad.	2. Competencia desleal, que venden productos de dudosa procedencia a precios bajos.
3. Automatización de los procesos.	3. Preferencia de los productos por precio y tradicionales y no por calidad.
4. Desarrollo tecnológico, en sistemas, comunicaciones y productos.	4. Incremento de los insumos para la fabricación de los productos.
5. Facilidad de adquisición de créditos y tasas de interés bajas.	5. Ingreso de nuevos competidores al mercado. Competencia agresiva.
6. El crecimiento de la población y su cambio de hábitos de consumo.	6. Crisis y cierre de la frontera con Venezuela.
7. La tendencia a consumir productos más saludables y nutricionales sin transgénicos.	7. Pérdida de ventas debido a estudios de la OMS que declara cancerígena a la carne procesada.
8. Clientes informados y valoran la calidad.	8. Nuevas leyes ambientales y sanitarias.
9. Alianzas estratégicas.	9. Ingreso de productos sustitutos.
10. Cobertura del mercado local y regional	10. La informalidad y desempleo

4.7 Principios Organizacionales de Casa Nostra Tradizionale

El direccionamiento estratégico de la empresa Casa Nostra Tradizionale, es decir los principios organizacionales que son el conjunto de creencias y valores que guían e inspiran la vida de una organización o área. Definen lo que es importante para una organización, son la definición de la cultura empresarial.

Para determinar la cultura organizacional lo esencial es definir los principios organizacionales donde el empleado los pueda observar y concientizarse de ellos, saber cuál es la visión, la misión, los objetivos y los valores de la empresa, así se logrará cambiar la mentalidad del empleado y proyectar un excelente servicio. Según lo anterior en la cultura organizacional la empresa puede

optar por comenzar por el ambiente como primer elemento que sirve para dar forma a la entidad corporativa.

Luego la visión empresarial generará valores adicionales sustantivos dentro de la organización que tiene que responder por esa visión, los valores entonces permitirán el surgimiento de ciertas estrategias, las cuales influirán en las actitudes del personal, que a su vez determinará el comportamiento y las acciones. Las acciones repercutirán en el ambiente y también en la entidad corporativa.

Misión: Es la formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa o área, es la definición “Del Negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.

Las personas en la actualidad están haciendo un esfuerzo para mejorar sus hábitos alimenticios ya sea por salud o por decisión personal y mantener un estado saludable que contribuya al sostenimiento y mejoramiento físico y mental, para ello las personas invierten una buena parte de su tiempo en buscar y adquirir productos consumibles que propendan esta acción de estilo saludable y generar un impacto positivo en su calidad de vida.

Se constituye en aquellos elementos que identifican a la empresa en su entrega de servicio a la comunidad mediante la elaboración de productos 100% cárnicos artesanales sin preservativos, por tal motivo a continuación el direccionamiento estratégico de Casa Nostra Tradizionale:

Misión Casa Nostra Tradizionale: Somos una empresa dedicada a la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, con productos cárnicos procesados 100% artesanalmente de excelente calidad, para ello contamos con toda la experiencia y tecnología, además de un grupo de colaboradores y proveedores comprometidos con el mejoramiento continuo.

Visión: Es la declaración amplia y suficiente de dónde quiere que su empresa o área esté dentro de 3 o 5 años. No debe expresarse en números, debe ser comprometedora y motivadora, de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización.

Visión Casa Nostra Tradizionale: “Para el año 2022 será reconocida a nivel regional como una empresa comprometida con la calidad de sus procesos artesanales y orgánicos a través de un sistema de gestión de la calidad”.

Valores propuestos Casa Nostra Tradizionale: Con base en el diagnóstico integral aplicado a la empresa, la entrevista con los socios y en lo que se observó del comportamiento de los operarios de la empresa, se han propuesto una serie de valores y principios para Casa Nostra Tradizionale con el fin de brindarle unos lineamientos culturales que orienten y regulen la vida de la organización.

Valores propuestos:

Respeto: Somos conscientes que el respeto no solo se brinda a las personas que nos rodean sino a todo aquello que está en el entorno, para mejorar las relaciones de convivencia y comunicación dentro de la familia de quienes conforman la empresa.

Responsabilidad: Produciendo con materia prima que cumplen los requerimientos establecidos y en un lugar adecuado para su manipulación y procesamiento.

Transparencia: De forma efectiva nos comprometemos con la ética empresarial, destacándonos como personas transparentes que cumplimos con nuestras obligaciones en pro de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y los objetivos de la empresa de una manera profesional. Como un medio para conseguir confianza de todos los stakeholders.

Servicio al cliente: Ofrecemos al cliente el mejor servicio para que obtenga nuestros productos en unas óptimas condiciones en el momento y lugar adecuado.

Profesionalismo: Nos esmeramos por hacer las cosas bien y profesionalmente, con el fin de superar las expectativas de nuestros clientes y contribuir al crecimiento del negocio.

Honestidad: Cumpliendo las normas de buenas prácticas de manufacturas asegurando de esta manera que los productos sean de calidad para los consumidores.

Objetivos corporativos propuestos: A continuación, se presentan los Objetivos Corporativos propuestos para la empresa Casa Nostra Tradizionale:

Objetivo 1: Fortalecer a la empresa en mercadeo y ventas para que tenga la capacidad de responder a los cambios del mercado.

Objetivo 2: Posicionar en el mercado la empresa y su portafolio de productos logrando que esta sea reconocida por su experiencia y productos 100% artesanales de alta calidad con el fin de dar más confianza al consumidor e incrementar sus ventas

Objetivo 3: Incrementar la productividad y dar valor al cliente interno y externo.

5. Análisis del Portafolio de Productos

La Industria cárnica es un tipo de industria alimentaria encargada de producir, procesar y distribuir la carne de animales a los centros de consumo. Este tipo de industria alimentaria trabaja con las materias primas de la carne procedente del sacrificio de ganado para el consumo humano del porcino, el ganado vacuno, principalmente. Parte de la carne se dedica directamente al consumo humano, y parte se lleva a otras industrias de procesado de embutidos diversos, ahumado, enlatado, comida de animales. Durante la elaboración de estos productos cárnicos se busca mejorar la conservación de estos, así como desarrollar diversos sabores, formas al transportar algunas partes el animal que son difíciles de comercializar en estado natural. Valor nutricional de la carne de vacuno, porcino y pavo La carne es un elemento esencial en la dieta, ya que proporciona al organismo gran cantidad de nutrientes.

El porcino se encuentra hoy entre los animales más eficientemente productores de carne; sus características particulares, como la gran precocidad y prolificidad, corto ciclo reproductivo y gran capacidad transformadora de nutrientes, lo hacen especialmente atractivo como fuente de alimentación.

En general, se entiende por embutidos a aquellos productos y derivados cárnicos preparados a partir de una mezcla de carne picada, grasas, sal, condimentos, especias y aditivos e introducidos en tripas naturales o artificiales. Los embutidos, de origen antiquísimo, surgieron empíricamente como consecuencia de la necesidad para conservar los alimentos.

Salchicha. Una de las formas más antiguas de procesar alimentos es la salchicha. La salchicha es un producto cárnico cuya elaboración pasa por varias etapas: desde el picado de los ingredientes hasta la obtención de una masa a la cual se añade agua o hielo y aditivos (como los

fosfatos y nitritos para favorecer la fijación del agua y dar estabilidad a la masa), hasta ser embutido en tripa natural o sintética (como el celofán).

Chorizo. Embutido curado o ahumado hecho con carne de cerdo picada y otros ingredientes, abundante pimentón y otras especias que se consume crudo, frito, asado o cocido; es un embutido del que existen diversas variedades según el tipo y cantidad de ingredientes que se utilizan en su elaboración.

Cada tipo de chorizo varía en función de diferentes características: sus ingredientes, su forma o curación. Por ejemplo, según los ingredientes usados, podemos encontrar chorizos suaves o chorizos picantes. Esto depende del tipo de pimentón que se utiliza al elaborarlo (dulce o picante) y de la cantidad del mismo (más picante o menos). Según la curación o el modo de hacer el chorizo, encontramos chorizos curados al aire durante un determinado tiempo o chorizos ahumados, que previamente al proceso de curación han pasado un proceso de ahumado con leñas naturales.

Jamón. El jamón como otras carnes crudas o ahumadas surge de la necesidad de prolongar la vida útil de la carne. Se obtiene a partir de las patas traseras del cerdo. Son dos las principales variedades de jamón: el jamón español (jamón ibérico, jamón serrano) y el prosciutto italiano. El jamón es un alimento excelente en sabor, lleva dentro todos los beneficios de una dieta mediterránea, por lo tanto, es bueno para la salud. Las propiedades del jamón serrano son parecidas al aceite de oliva, porque más de la mitad de las grasas son insaturadas.

Salami. o salame es un embutido que se elabora con una mezcla de carnes de vacuno y porcino sazonadas y que es posteriormente ahumado y curado al aire, similar al salchichón. Casi todas las variedades italianas se condimentan con ajo, no así las alemanas. Tradicionalmente se

elaboraba con carne de cerdo, pero ahora es cada vez más frecuente que se haga con una mezcla de vacuno (vaca) y cerdo. También hay variedades que llevan sólo carne de vacuno. Es originario de Hungría e Italia.

Peperoni. Es un producto elaborado a base de carne, es seco y semi maduro, lo que quiere decir que es un embutido formado a partir de carnes curadas que se fermentan y secan al aire libre, en este caso el pepperoni pasa por un proceso de ahumado antes de ponerse a secar, la carne que se utiliza para elaborar esta clase de embutido puede ser de res o de cerdo, aunque en algunos lugares es frecuente que agreguen pollo. Efectivamente, es un término inventado por los italo-americanos para denominar este producto similar al salami o al chorizo y que, posiblemente, debe su nombre al uso del pimentón.

Morcilla. Es un embutido a base de sangre coagulada y cocida, generalmente de cerdo, y de color caoba oscuro. Suele mezclarse con grasa de cerdo y además, contiene algún otro ingrediente no cárnico para aumentar su volumen, como arroz u otros cereales, miga de pan o cebolla. Es un alimento que se elabora en muchos países y del que existen muchas variedades. Su elaboración ha estado desde siempre íntimamente unida a la matanza del cerdo.

5.1 Producto Casa Nostra Tradizionale

Cuando se habla de productos en la mezcla de mercadeo no sólo se refiere al producto en sí; sino también a todos los atributos como: marca, slogan, logotipo empaque, colores, formas, entre otros que motiven y seduzcan la compra de embutidos en sus diferentes presentaciones por parte del consumidor; para lo cual se propone:

5.1.1 Marca. La marca Casa Nostra como se dijo en el análisis de la situación actual tiene poco reconocimiento en el mercado, debido al corto tiempo de estar comercializando sus productos, pero que le ha permitido paulatinamente estar en la mente del consumidor por ser netamente artesanal, servicio y calidad fortalezas que deben ser potencializadas y lograr preferencia de compra.

5.1.2 Logotipo. Es la imagen legible, responsable con impacto visual que sirve para identificar a la empresa de embutidos Casa Nostra Tradizionale de la competencia que para este caso se estableció así:



Figura 11. Logotipo Casa Nostra Tradizionale

La gama de colores que se utiliza refleja: El color amarillo verdoso (crema) representa la felicidad y el optimismo de cumplir las expectativas de los consumidores y limpieza con la que se elaboran los productos, El verde oscuro que se trata de un producto natural con las frases en italiano “prodotto artigianale” (producto artesanal) y La ricetta Tradizionale, los colores de la bandera italiana, transmite la elegancia y distinción a la hora de consumir sus embutidos.

5.1.3 Slogan. La marca Casa Nostra está acompañada de una frase corta de fácil recordación que transmite a sus clientes calidad, sabor, servicio, trayectoria, experiencia en la elaboración de embutidos con materias primas que certifiquen calidad, procesados artesanalmente orientados a garantizar la satisfacción y el deleite de los consumidores; así:

El sabor inigualable de tradición. Se realizó este slogan por la experiencia que tiene la empresa en la elaboración de embutidos siempre con materia prima en excelente estado, utilizada en una infraestructura en buenas condiciones y elaborada artesanalmente garantizando de esta manera el sabor y la calidad del producto para satisfacción de los consumidores.

5.1.4 Empaque. La protección y presentación del producto es muy importante para motivar el deseo de compra de la línea de productos que tiene la empresa Casa Nostra en presentaciones de 500grs y 1000grs. Al momento la empresa ofrece sus productos en bolsas de vacío de polietileno se sugiere utilizar bolsas biodegradables con zipper para facilitar la manipulación del producto y producción del producto en contribución con la responsabilidad social del medio ambiente.

El empaque es transparente para que el consumidor aprecie la calidad y presentación del producto que está comprando así:



Figura 12. Empaque productos Casa Nostra 500 Gramos

5.1.5 Portafolio de productos Casa Nostra Tradizionale. Está conformado por las siguientes líneas de productos los mismos que se detallan a continuación: embutidos frescos (chorizos, morcilla y salchichas) y embutidos maduros (jamón, Salami y Pepperoni).

Chorizos



Salchicha



Morcilla



Salami



Jamón de pavo



Peperoni



Prosciutto Cotto



Presentaciones de los productos



Figura 13. Portafolio de productos Casa Nostra Tradizionale

5.1.6 Ciclo de vida del producto: Se llama ciclo de vida del producto a las distintas fases que atraviesa un producto desde su lanzamiento al mercado hasta su retirada. Con este modelo de análisis se puede prever la tendencia en la evolución de las ventas de un determinado producto, pero hay que tener en cuenta algunos factores específicos, porque no todos los productos son iguales. Además, se deben considerar las características del mercado en el que se comercializa y de la empresa que lo produce. La respuesta del mercado a los estímulos de mercadeo varía en cada fase de ciclo y conviene, por tanto, conocer la fase en la que se encuentra el producto para diseñar la estrategia adecuada.

La primera etapa por la que atraviesa un producto es la introducción, en esta etapa, los consumidores o compradores potenciales no conocen el producto, incluso puede que no exista una necesidad específica ni una demanda que justifique su aparición. En consecuencia, las ventas son bajas y avanzan lentamente gracias a los compradores más predispuestos a las innovaciones. Para potenciar la introducción del producto es necesario invertir en promoción, especialmente la dirigida al nicho de mercado que puede ser más receptivo. La introducción es la etapa de más riesgo y costosa, ya que deben invertirse cantidades sustanciales de dinero no sólo para

desarrollar el producto, sino también para buscar la aceptación del consumidor. La mayoría de los productos nuevos, no son aceptados por un número suficiente de consumidores y fracasan en esta etapa. Casa Nostra Tradizionale de su portafolio de productos se podría decir que están en introducción son Prosciutto Cotto o Jamón de pierna, los chorizos Munich y polacos, el Pepperoni.

La segunda etapa del ciclo de vida del producto es la de crecimiento, es la etapa del aumento de las ventas. A medida que el producto se va conociendo, aumenta el interés de los consumidores y, a la par, los beneficios. Para consolidar este crecimiento, la empresa debe aumentar la producción para satisfacer la demanda. En esta fase, también llamada de despegue, puede aparecer algún producto competidor, así que es importante diversificar la oferta con variantes y modelos complementarios al original. La promoción debe hacerse más general. El producto de Casa Nostra Tradizionale que se encuentra en esta etapa es el chorizo picante, jamón de pavo, salami, morcilla entre otros.

La tercera etapa o de madurez, Es la etapa en la que se alcanza el máximo de producción y de ventas. Sin embargo, en algunos casos se tendrán que reducir los costos para lograr los mismos beneficios. La promoción debe centrarse en mantener la atención del mercado con el fin de alcanzar las ventas previstas. Esto es la consecuencia de que es la etapa en la que más estrategias se ponen en marcha para que el producto siga vivo en la mente del consumidor. Hasta la fecha no hay productos de en esta etapa, se podría decir que los chorizos argentinos.

Por último, el producto entra en una etapa de declinación, en ésta las ventas disminuyen, los costos incrementan y las utilidades son mínimas e incluso llegan a desaparecer.

El ciclo de vida del producto puede visualizarse en la siguiente figura:

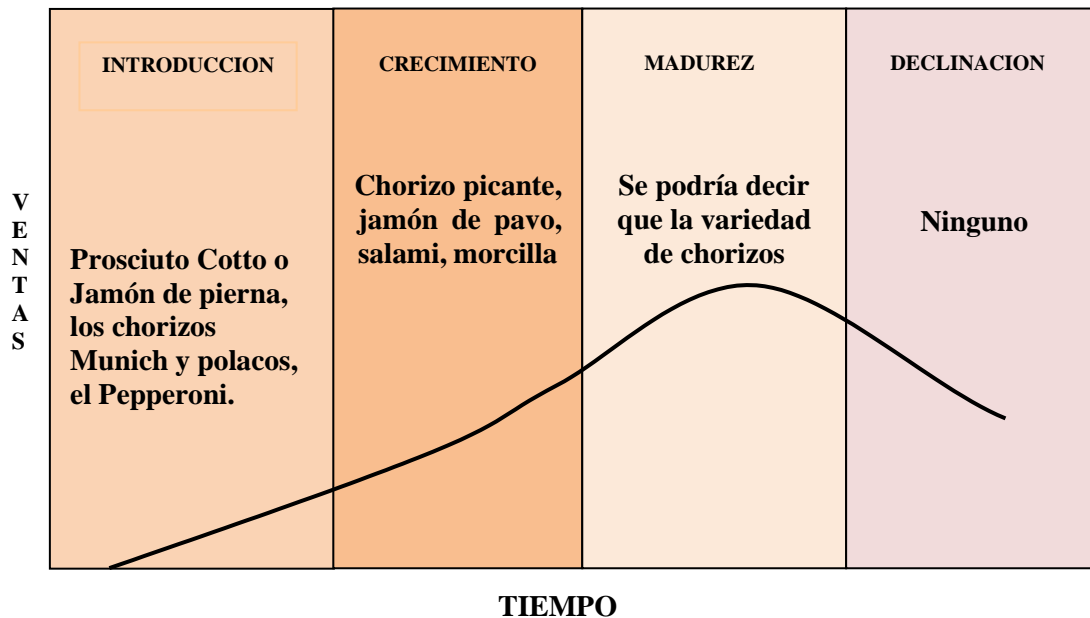


Figura 14. Ciclo de vida del producto

5.1.7 Precio del producto. Es la variable del mercadeo que el cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio que satisfaga sus necesidades; la empresa de embutidos Casa Nostra maneja políticas de precios para clientes particulares y establecimientos comerciales considerando costos de producción, utilidad para competir exitosamente en el mercado local.

Al analizar el tipo de precio relacionado con la competencia, está por encima, es decir, se ubica en uno de los más alto del mercado. Se podría decir entonces, que los productos de Casa Nostra Tradizionale, utiliza una estrategia de precio de acuerdo con costos de producción, en este método se fija un precio de acuerdo con los costos fijos y variables, los consumidores infieren que los productos son de características muy diferentes a los que existen en el mercado. En este caso es importante la investigación de mercados para establecer los valores que los compradores tienen en mente sobre el producto básico y las diferentes características que atraen su atención.

5.2 Análisis de la Competencia

Para el análisis del nivel de competencia se analizan varios factores que influyen directa o indirectamente en la participación y competitividad en el mercado, puesto que de ellos depende la identificación y preferencia que el cliente tiene hacia una marca de producto.

La competencia de marca en cuanto a embutidos proviene de marcas locales como Jamones Pontevedra de Cúcuta, Come Carnes, Vaca Nostra, Carnes frías La Frontera y charcuterías de la zona centro y el Barrio Guaimaral, que distribuyen marcas locales, nacionales e importadas. En cuanto a las marcas nacionales se destacan Zenú, Rica, entre otros.

Para Casa Nostra en la ciudad de Cúcuta se puede decir que todas las anteriores marcas no son competencia directa, ya que el segmento al cual están dirigidos los productos es medio alto, interesados en un producto artesanal, de calidad y saludable y sin preservantes; lo cual es importante considerar en el diseño de las estrategias para el plan de mercadeo.

5.2.1 Calidad del producto. Analizando el diagnóstico y el estudio de mercados, se pudo observar que uno de los factores primordiales en la compra de productos cárnicos es el precio y la calidad de los productos. Según las compras mensuales de esta clase de productos mas que la calidad se puede decir que es el precio, o una combinación de estas dos características para acceder a un mercado medio alto.

La competencia tiene productos de calidad variada, pero como se observó se maneja más el precio que la calidad de esta clase de productos. En este caso son las marcas nacionales, las cuales tienen fuerzas de ventas, quienes apoyan con una intensa campaña publicitaria impresa y en redes sociales, además, los canales de distribución son supermercados de cadena y principales

de las ciudades colombianas.

Los productos cárnicos o embutidos que se comercializan en el mercado local se calificaron con una calidad de excelente y buena, por parte de los consumidores actuales, lo cual se nivela con sus competidores. Por lo general en este sector de productos cárnicos se tiene que garantizar una imagen de calidad alta, sino lo más probable es que salga del mercado.

5.3 Análisis de Clientes y Mercado

El diseño de un plan de mercadeo para posicionar una empresa y sus productos debe tener claridad en el mercado objetivo o al que va dirigido, sólo de esta manera se podrá desarrollar estrategias contundentes, para ello es necesario conocer algunos de los términos de mercado más usados:

5.3.1 Mercado meta u objetivo. Es el grupo de consumidores o empresas que muy probablemente compre los productos o servicios de una compañía. Debido a que esos compradores son los que probablemente quieran o necesiten lo que ofrece tu compañía, tiene sentido que la compañía enfoque sus esfuerzos de mercadeo en alcanzarlos. El mercadeo hacia estos compradores es el enfoque más efectivo y eficiente. La alternativa -mercadeo para todos- es ineficiente y costoso.

Dentro del mercado meta existe dos grupos de mercados:

Primario: Son los consumidores directos, que tienen la decisión de compra y que realizan las actividades de selección y evaluación del producto o servicio. Para la empresa Casa Nostra son el sector de restaurantes como pizzerías, especialidad en carnes, hoteles y personas particulares quienes evalúan su efectividad.

Secundario. Se refiere a los consumidores que, a pesar de tener contacto con los productos, no deciden la compra y en ocasiones tampoco realizan las actividades de evaluación de este. Así, por ejemplo, una ama de casa compra productos de charcutería para la familia, pero los que deciden la recompra y evalúan son los consumidores de los productos.

5.3.2 Mercado Potencial. Es una oportunidad de negocio latente. Se le llama mercado potencial a aquel público que no consume el producto, pero que tienen o pueden llegar a tener la necesidad de consumirlo. Parte de ese mercado satisface sus necesidades comprándole a la competencia o productos sustitutos, esto no quiere decir que en algún momento puedan comprar otra marca. Se considera en un futuro la población que busca una alimentación sana, orgánica y netamente artesanal en su producción. En forma general el mercado potencial son todas aquellas personas que desean alimentación saludable o tienden a cambios en los hábitos alimenticios de productos cárnicos o embutidos.

5.3 Segmentación de Mercados

La segmentación de mercados es una herramienta de mercadeo que ayuda a comprender el comportamiento del mercado que se define como la división y conformación de subgrupos de personas con al menos una característica homogénea, a partir de un grupo o universo heterogéneo, la cual parte de un principio muy simple, no es posible estudiar y satisfacer a todos y cada uno de los miembros de un universo, por lo que se deberán hacer grupos con características y necesidades comunes para poder estudiarlos.

De acuerdo con el diagnóstico realizado a la empresa y a la investigación de mercados, se concluye que el segmento actual de los productos de la empresa Casa Nostra Tradizionale desde un punto de vista demográfico, está dirigido a las empresas clientes del sector de restaurantes de

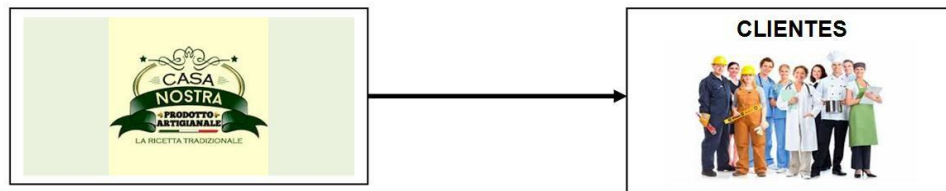
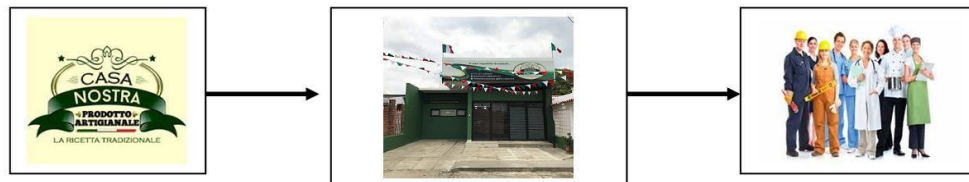
comida rápida como pizzerías, especializados en carnes como asados, hoteles, de nivel socio económico medio, medio alto y altos; la variable geográfica como está organizada la empresa es la ciudad en los estratos 4 y 5 y se ve reflejada en la clasificación de las empresas se atiende desde las pequeñas hasta grandes.

Entre las personas particulares se encuentran las de un estilo de vida saludable u orgánico, con deseos de un producto cárnico o embutido de calidad perteneciente a todos los estratos, hombres y mujeres de diferentes edades.

5.4 Distribución del Producto

5.4.1 Tipo de distribución: Los productos de Casa Nostra Tradizionale utiliza un tipo de distribución selectiva, es decir, el producto se consigue solo en establecimientos posicionados por precios altos y de clientela exclusiva, queriendo dar una imagen de exclusividad sin serlo. Esta distribución busca una cobertura limitada por razones de selección, de especialización del producto y de limitaciones de orden logístico.

5.4.2 Canales de distribución: son aquellos intermediarios que permiten hacer llegar el producto al consumidor final. Para la comercialización de los productos cárnicos o embutidos de la empresa Casa Nostra Tradizionale se utiliza el siguiente canal:

Directo**Indirecto****Figura 15. Canal de distribución**

5.4.3 Tipo de mercadeo: La empresa utiliza el tipo de cobertura indiferenciada, es decir, que la empresa aplica todos sus productos una mezcla similar de mercadeo, esto es, utiliza canales de distribución comunes, la misma política de precios e iguales herramientas promocionales. Además, pasa por alto las diferencias entre los segmentos de mercado y realiza la misma oferta de productos para todos ellos.

Es decir, el portafolio de productos que permite llegar a un mayor número de segmentos del mercado y alcanzar una cobertura más amplia y un mejor posicionamiento. A diferencia de la estrategia diferenciada, esta requiere de menos recursos debido a que no se requiere de la planeación y la investigación tan intensas. Con esta política las empresas tratan de posicionarse en grupos pequeños a través de la comercialización de productos que satisfacen las necesidades de manera general.

Es la estrategia adecuada porque los productos son conocidos, existen hábitos de consumo y gustos homogéneos en todos los segmentos, se posee una marca aceptada por los clientes con

ventajas en calidad y experiencia. La imagen que genera la distribución debe ser positiva y debe ser más fácil el proceso de intercambio. La distribución debe además propiciar el crecimiento de la empresa.

5.5 Promoción del Producto

La promoción tiene como finalidad atraer al cliente, convertir a clientes potenciales en clientes reales, cerrar el ciclo de compra y deleitar su experiencia al degustar productos de calidad 100% cárnicos artesanales, para lo cual debe llamar la atención, informar, recordar y persuadir al cliente mediante el desarrollo de estrategias de venta personal, promoción de venta, relaciones públicas y publicidad, que se complementan para ser más atractiva, amable, cercana y seductora al consumidor.

Venta Personal. Es la forma de comunicar e intentar por parte del vendedor al cliente con el objetivo de que éste reaccione de manera positiva y adquiera el producto o servicio ofrecido. El elemento principal en esta forma de comunicación es la capacidad de retroalimentación inmediata al receptor. CASA NOSTRA entre las actividades de venta personal utiliza la visita a clientes potenciales, donde se expone el portafolio de productos y se da la degustación de los productos.

Publicidad. Es una forma de comunicación impersonal y remunerada, efectuada a través de los medios de comunicación de masas, mediante inserciones pagadas por el vendedor y cuyo mensaje es controlado por el anunciante. Los principales aspectos de este instrumento de promoción incluyen: objetivos, presupuesto, mensaje, medios y eficacia. La empresa utiliza los tres tipos de publicidad. En la informativa, brinda al consumidor datos relevantes sobre los usos, ventajas, características y cualidades de un producto determinado, se realiza por folletos y tarjetas de presentación. La de recordación mediante publicidad virtual por redes sociales como Facebook

e Instagram.

Promoción de ventas: Es una variable de la mezcla de promoción (comunicación comercial), consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio. La promoción, aunque no genere una compra inmediata, ayuda a fortalecer la identidad de marcas de las organizaciones, mejorando el reconocimiento a largo plazo, en este caso a clientes fieles se les da un descuento hasta del 5% en la compra; A las empresas como restaurantes se aplica el descuento por volumen entre el 5% al 10%.

La promoción de ventas utilizada por Casa Nostra hasta la fecha se trata del 2 x 1, degustaciones, muestras gratis y promociones armadas (2 productos por el precio bajo).

Relaciones públicas: son todas aquellas actividades que desarrolla la organización cuyo objetivo es crear o mantener una imagen positiva de la empresa, a las cuales se pueden mencionar: congresos, seminarios, exhibiciones, entre otros. Las relaciones públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de estos en acciones presentes y/o futuras. Las tendencias actuales y los estudios de estas dicen que se está dejando de lado a las relaciones públicas como solo una herramienta más del mercadeo y las comunicaciones integradas. CASA NOSTRA ha participado en ferias con resultados positivos.

6. Estrategias de Mercadeo para el Posicionamiento de la Empresa de Embutidos

Artesanales la casa Nostra

6.1 Objetivos del Plan de Mercadeo

Para el presente plan de mercadeo los objetivos se fijan a partir de las variables internas y externas analizadas en la matriz DOFA, es decir, de una amenaza, una oportunidad, una fortaleza o una debilidad y a partir de ellas establecer unas alternativas para resolver, o aprovechar la variable descrita; además necesitan ser consecuentes con todos los aspectos analizados de la empresa Casa Nostra Tradizionale.

Como se trata de un plan de mercadeo los objetivos giran alrededor de la mezcla de mercadeo considerando todos los factores revisados en el análisis de la situación actual de la empresa Casa Nostra Tradizionale.

El plan de mercadeo plantea lo siguientes objetivos a partir del estudio de mercado y de la información suministrada por el mercado objetivo de productos cárnicos o embutidos:

Incrementar las ventas en un 30% en el primer año e incrementar en un 10% en los dos años siguientes.

Posicionar la empresa por calidad de los productos cárnicos netamente artesanales y sin preservativos en la ciudad de Cúcuta.

Aumentar reconocimiento de marca en un 40% en el curso de tres años.

Mejorar la planta de producción para agilizar procesos de registro INVIMA, y por expandir la empresa nuevos mercados.

Mantener una estrategia publicitaria en redes sociales, especialmente relacionados con los beneficios del consumo de productos cárnicos artesanales.

Capacitar y motivar a los colaboradores buscando un mejor clima organizacional, servicio al cliente y mayor productividad.

6.2 Políticas del Plan de Mercadeo

Las políticas del plan de mercadeo son necesarias formularlas porque se logran unos lineamientos claros en cómo desarrollar el plan de acción:

Desarrollar las mejores relaciones entre el sector distribuidor y proveedores de la materia prima como carnes y empaques de la ciudad de Cúcuta.

Prioridad de un excelente servicio al cliente que satisfaga las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

Fabricar productos cárnicos artesanales de excelente calidad a precios asequibles al mercado.

Invertir en capacitación continua a los clientes internos con un servicio de alta calidad, procurando un mejor clima laboral.

Exhibir los productos cárnicos y embutidos mediante estrategias de merchandising y material publicitario en los puntos de venta.

Vigilar los precios según los cambios que presente el mercado.

Aplicar un plan de investigación y desarrollo de mejoramiento de los productos y crecimiento en el mercado.

Establecer un sistema de información de mercados para conocerla variación del comportamiento del consumidor y de la competencia.

Estudiar los avances tecnológicos con el fin de implementarlos para la mejora del funcionamiento de la empresa.

Mantener un talento humano capacitado en aspectos técnicos, administrativos y de servicio.

6.3 Estrategias de Mercadeo

De acuerdo con los objetivos y políticas estratégicas es necesario identificar las diferentes alternativas que tiene la empresa para lograr sus objetivos. El análisis de estas permitirá establecer las “opciones estratégicas” o estrategias, dentro de las cuales se seleccionan aquellas que han de constituir los proyectos estratégicos que integrarán el plan de mercadeo.

Los objetivos que se plantearon en el punto anterior serán los que marquen la pauta de trabajo del plan de mercadeo, pero es necesario el ¿Cómo? se van a alcanzar esos objetivos. Aquí es donde surgen las estrategias, que son todas aquellas actividades que tienen la finalidad de alcanzar o lograr el cumplimiento de los objetivos. Las alternativas estratégicas tienen la particularidad de incluir a la creatividad en su diseño, ya que, a pesar de existir estrategias preestablecidas, es posible crear las mismas con base en las necesidades de la empresa.

El desarrollo de una estrategia corporativa comprende tres elementos claves:

El primero, identificar una ventaja diferencial o competitiva de la organización, es decir, algo que ésta hace particularmente bien y por tanto la distingue de sus competidores. Tal ventaja puede estar en sus productos o servicios, su recurso humano, en la organización, en el servicio al cliente, en la agilidad de sus procesos, en la capacidad de respuesta.

El segundo es encontrar un “nicho” en el medio. Un nicho es la posición de la empresa en un segmento del mercado compatible con la visión corporativa. Uno efectivo es aquel que da a la empresa una posición que le permita sacar ventaja de las oportunidades que se presentan y prevenir el efecto de las amenazas del medio.

El tercero es encontrar el mejor acoplamiento entre las ventajas competitivas, las comparativas y los nichos que están a su alcance.

Estas estrategias resaltan las necesidades de consolidación organizacional que necesita la empresa CASA NOSTRA y, la proyección que se le quiere dar hacia un futuro aprovechando aquellas oportunidades que ofrece el mercado. Dando como resultado de todo el proceso estratégico y estudio de mercado del sector de distribución de productos cárnicos en Cúcuta; las siguientes son las estrategias:

6.4 Estrategias de Penetración de Mercado

Esta estrategia consiste en introducir un producto actual para extenderse en el mercado existente o donde actualmente se comercializa, con el objetivo de incrementar la participación de mercado con los productos actuales y mercados existentes. La empresa CASA NOSTRA precisamente surge como resultado de la estrategia de penetrar el mercado cucuteño, con productos cárnicos de calidad y más saludables y acordes a las necesidades del cliente.

Mejorar la red de distribución: Consiste en mejorar la red de distribución mediante distribuidores independientes que deseen colocar puntos de venta o distribuir en otros segmentos como estratos de nivel medio y medio bajo. Verificar que productos son viables y que requieran ciertos cambios en cuanto a sus características como empaque, presentación o tamaño,

preparación y exhibición, para adaptarlos al segmento escogido.

Atraer clientes potenciales. Desarrollar una estrategia promocional y verificar en establecimientos donde se pueda contactar a clientes potenciales mediante publicidad impresa como afiches, volantes, pendones y folletos. La exposición del portafolio de productos cárnicos es uno de los principales factores de elección de por parte de los consumidores.

Seleccionar segmentos más rentables. La segmentación utilizada por la empresa consiste en clientes de estrato medio, medio alto y alto y restaurantes de carnes y pizzerías, una de las limitaciones actualmente es carecer de registro sanitario expedido por el INVIMA, lo que permitiría acceder a los supermercados de la ciudad, por ahora los segmentos rentables son restaurantes de carnes, pizzerías de alto nivel socioeconómico, personas naturales. Hay que entrar en otros estratos con nuevas presentaciones y hacer mejoras a algunos productos.

Desarrollar la demanda primaria: Mediante el uso de las redes sociales incitar a consumir más por ocasión, por ejemplo, los fines de semana promocionar los asados acompañados con los productos como la variedad de chorizo y morcilla entre otros.

Aumentar la cuota de mercado. Aceptando algunas reducciones sustanciales de precio y a la vez reforzar la red de distribución.

6.5 Estrategias de Desarrollo de Mercado

Esta estrategia se refiere a que la empresa buscará vender sus productos actuales en nuevos mercados, esto quiere decir, que se buscarán grupos o segmentos que consuman los productos cárnicos diferentes a los mercados actuales.

Llegar a otras regiones del país. Consiste en buscar nuevos distribuidores en municipios como Pamplona y Ocaña u otros; es una estrategia que se debe visualizar con los productos actuales que se adapten comportamiento del consumidor de esas zonas. Se requiere un estudio de mercado para adaptar los productos al comportamiento y perfil del consumidor.

Analizar comportamiento del cliente. Mediante un estudio de mercados, determinar las necesidades, gustos y preferencias del cliente objetivo. Determinando aspectos que ejercen mayor influencia en la elección de la empresa y marca de productos cárnicos o embutidos.

Dirigirse a nuevos segmentos de mercado dentro del mismo mercado: Utilizando la base de datos se debe realizar un estudio estadístico para visualizar el perfil del cliente según tamaño, frecuencia de compra, cuantía de pedido, con el fin de diseñar estrategias y descubrir cual segmento se debe reforzar en aspectos de mercadeo y cuales demuestran fidelidad a la marca Casa Nostra.

Analizar nuevos circuitos de distribución. Ubicar subdistribuidores en otras ciudades del país, diseñar una página Web para el comercio electrónico.

6.6 Estrategia de Desarrollo de Producto

Trata de desarrollar productos nuevos que se encuentren dirigidos al mercado actual, con la finalidad de utilizar la experiencia de marca en los mismos.

Mejorar presentación del producto: Para la empresa CASA NOSTRA, es importante que a los productos paulatinamente mejorar su imagen en cuanto a empaque, etiqueta, presentaciones y las mismas instalaciones de la empresa.

Ampliar la gama de productos. Se debe invertir en investigación y desarrollo e introducir productos nuevos como ampliar tamaños de chorizos, morcillas y salami.

- **Abandono selectivo de productos poco rentables.** La empresa debe mantener en su estructura de costos el punto de equilibrio múltiple y verificar que productos se pueden sacar del mercado y dedicarse a producir los aceptados por el mercado.

Mejora de la calidad. Una de las desventajas del producto artesanal y sin preservativos es su estado de conservación, se debe mejorar en este aspecto para dar calidad certificada a los productos cárnicos, con buenas prácticas manufactureras y el análisis de peligros y puntos críticos de control (APPCC o HACCP, por sus siglas en inglés) es un proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria de forma lógica y objetiva.

6.7 Estrategia de Precio

Es la variable del mercadeo que el cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio que satisfaga sus necesidades; la empresa de embutidos CASA NOSTRA maneja políticas de precios para cliente particular y empresas considerando principalmente costos de producción, utilidad para competir exitosamente en el mercado local, que al compararlos con la competencia se ubican en precios medio altos.

Hay que diseñar estrategias de precio para posicionarse en el mercado, sobre todo cuando se trata de productos competitivos del mercado. El estudio de mercado dio como resultado que el precio es un aspecto importante en el comportamiento de compra del cliente y que la variación de este se mide por la llamada “elasticidad”. Se recurre al precio como indicio de calidad, por la clase de producto que se comercializa, también porque existe un alto porcentaje que prefiere la

calidad sin importar el precio, y perciben que a mayor precio mayor calidad. Las estrategias de precio buscan mantener el precio del producto igual al de la competencia, reduciendo costos, pero con calidad, sabor y variedad de presentaciones.

Las estrategias de precio son:

Precio de prestigio. Es aquel que permite conservar la política de precios que está en relación directa con la calidad; ya que la empresa de embutidos CASA NOSTRA garantiza el producto final porque utiliza materia prima de primera y especias para sazonar cultivadas en la empresa, lo cual repercute en el costo de producción y por ende en el precio de venta, situación que no es fácil para competir en un mercado en constante cambio económico social.

Precios diferenciales. El objetivo es explotar la heterogeneidad de los clientes que están dispuestos a pagar por productos de calidad como son los productos de la empresa de embutidos a través de:

Descuentos aleatorios: consiste en realizar ofertas sin que el comprador tenga conocimiento de ellos el día que se vaya a realizar con el objetivo de atraer nuevos clientes y lealtad a la marca CASA NOSTRA:

a. Productos gratis, adjuntando embutidos de poca rotación con los de mayor salida sin perder la utilidad de alguno de ellos, con la finalidad de incrementar las órdenes de ambos embutidos y evitar el almacenaje de algún producto.

b. Descuentos monetarios. Se realiza para la disminución de gastos de venta, reducción de inventarios y eficiencia en el transporte. Con un porcentaje entre 3% a 5% dependiendo del producto por cantidad de embutidos comprados para estimular al cliente a que compre gran

variedad de productos aumentando la producción de estos.

Descuentos periódicos: realizando rebajas monetarias de un 5% durante fechas festivas con conocimiento de las personas las temporadas que se vayan a realizar como: día de la madre, día del padre, amor y amistad, navidad, año nuevo, entre otros con el propósito de atraer clientes y aumentar los pedidos de producción.

Descuentos por pronto pago: Se utilizan con el fin de obtener liquidez, para disminuir gastos por cobros o para disminuir monto por cuentas difíciles. Especialmente con restaurantes, pizzerías y algunos supermercados.

Precio por paquete: elaborando paquetes de productos o combos para: parrilladas, sandwiches, pinchos, pizzas, entre otros; con el fin de impulsar la compra de otros productos de esa manera se garantiza la rotación activa de toda la línea de productos de la empresa.

Mejorar las facilidades de pago. Hay que satisfacer las necesidades del cliente y no solo el beneficio empresarial, es por ello que empresa de embutidos CASA NOSTRA debería:

Mejorar las condiciones de pago para aquellos clientes que compran en grandes volúmenes sus productos y han demostrado ser fieles a la marca a partir de los 4 meses, cancelando 50% del dinero al momento de adquirir el producto y el otro 50% después de 8 días y para los clientes que han trabajado un año con la empresa ofrecerles un descuento del 5% de todas sus compras.

La empresa debe optar por la implementación del datáfono, logrando la satisfacción y facilitando la compra de los clientes que deseen adquirir sus productos por medio de diferentes tarjetas de crédito tanto al por mayor como al por menor.

Clasificar a los clientes al por mayor cuyos volúmenes de compra superan las 100 libras por producto a 8 días y facilitarles su proceso de compra.

6.8 Estrategia de Distribución

Las estrategias de distribución incluyen la administración de canal o canales a través de los cuales la propiedad de los productos se transfiere de la empresa fabricante al comprador, las formas mediante las cuales los bienes se llevan del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final. Además, se diseñan las estrategias que se aplicarán a los intermediarios, como los distribuidores del portafolio de productos.

Identificado el mercado objetivo, sus tendencias de consumo hacia el cual la empresa de embutidos CASA NOSTRA orienta su portafolio de productos se propone diseñar estrategias que permitan llegar al cliente en el momento oportuno así:

La estrategia continua mediante el punto de venta en la ciudad, y algunos distribuidores independientes. Al punto de venta se le debe diseñar una estrategia de merchandising, evaluar las instalaciones o distribución de planta, que sea cómoda para los clientes y mostradores cómodos. Este aspecto es importante en la cadena de distribución, debido a que el comprador conoce el producto y podrá adquirirlo.

La empresa Casa Nostra Tradizionale, utiliza las redes sociales como Facebook e Instagram, para la promoción y distribución de sus productos especialmente para personas particulares.

Para el establecimiento de estas estrategias se debe tener en cuenta lo siguiente: los canales de distribución que actualmente se usan, los métodos de despacho y transporte y el ciclo de vida del producto, van acompañados de los programas de mercadeo y producción lo más eficientes

posibles.

Canales de Distribución: La empresa Casa Nostra Tradizionale hará la distribución de la siguiente manera:

Canal Directo: Mantener el canal directo de distribución entre la fábrica y los clientes
Utilización del canal de los distribuidores independientes a quienes se les facilita un catálogo del portafolio de productos y su ingreso es por comisión.

Canal Detallista: Abrir uno o varios puntos de venta a fin de mantener un canal detallista de distribución.

Canal con intermediario: Utilizar intermediarios con el objetivo de llegar a nuevos mercados y crecer a nivel local, regional y porque no nacional mediante la contratación de agentes vendedores cuya función será promocionar en tiendas y supermercados y restaurantes en general.

6.9 Estrategia de Promoción

Los elementos más importantes que se incluyen en una estrategia promocional dentro de una empresa es la publicidad, promociones, venta personal y relaciones públicas. De los anteriores cuatro elementos la empresa CASA NOSTRA realiza la publicidad impresa como folletos, volantes y tarjetas de presentación. Además, cuenta con página web y participación en las redes sociales como Facebook e Instagram.

Se requiere de una estrategia promocional para posicionarse por diferenciación, difundir la nueva imagen corporativa. En este tipo de posicionamiento se establece una ventaja real de la competencia, que el cliente lo deberá considerar verdaderamente significativo. Esta ventaja

diferencial está basada en un producto saludable, con condimentos naturales y orgánicos y sin preservativos.

La finalidad es atraer al cliente, convertir a clientes potenciales en clientes reales, cerrar el ciclo de compra y deleitar su experiencia al degustar productos de calidad 100% cárnicos artesanales, para lo cual debe llamar la atención, informar, recordar y persuadir al cliente mediante el desarrollo de estrategias que se complementan para ser más atractiva, amable, cercana y seductora al consumidor:

Degustaciones: Diseñar y colocar stand de degustaciones en lugares de concentración tales como: supermercados, centros comerciales, colegios y universidades entre otros, a fin de interactuar con los diferentes sentidos como: la vista, el tacto, el olfato y el gusto las diferentes propiedades organolépticas (características físicas) de los embutidos que ofrece CASA NOSTRA para degustar el exigente paladar del consumidor. A la vez estas degustaciones estarán reforzadas con un brochure informativo sobre las propiedades y cómo beneficiará el producto cárnico al consumidor final.

Sitio Web. EL Internet es un medio que permite llegar a las personas en forma personalizada a cualquier parte del país e incluso del mundo, por lo que la empresa de embutidos CASA NOSTRA no debe descuidar y realizar un seguimiento con sus debidas actualizaciones semanalmente en su página web y red social que posee, a fin de dar a conocer: a la empresa, su cartera de productos, sus promocione, sus puntos de venta, interactuar con el cliente haciéndolo sentir parte e identificándose con la empresa. Es un buen medio publicitario muy actual y que paulatinamente va creciendo. Además, que agiliza las transacciones, y si se sabe aprovechar creando sistemas de información, es una herramienta importante para la toma de decisiones.

Exhibición de los productos. El merchandising, va a permitir presentar al comprador el producto en óptimas condiciones incorporándole todo lo que puede hacerlo más atractivo al consumidor en el punto de venta; esto es marca, forma, color, despliegue, ubicación, colocación, envases, exhibición. Es la técnica de comunicación que se preocupa de la presentación, la rotación y el beneficio de los productos, en un punto de venta.

Se utiliza un merchandising del distribuidor, que busca la necesidad de hacer más atractivos los lugares de compra y los productos ofrecidos. La idea es lograr que el cliente permanezca mayor tiempo en el punto de venta, vea, tome y compre la mayor cantidad de productos que capturen su atención. Sobre todo, como el perfil del cliente no es el que consulta en Internet; las especificaciones del portafolio de productos deben estar a la mano en el punto de venta.

Materiales P.O.P. (Point of purchase o punto de compra), utilizados para incrementar el atractivo de los productos en el lugar donde se vende. En este aspecto se utilizan: los afiches, pendones, tarjetas de presentación, adhesivos para fijar la próxima compra. Se busca promover la venta por impulso.

Obsequios. Regalar souvenirs u obsequios promocionales en determinadas fechas como: navidad, año nuevo, día de la madre, día del padre, amor y amistad entre otros, a fin de fidelizar a los clientes, estar cerca de ellos y recordarles permanentemente las bondades que ofrece la línea de productos de la marca CASA NOSTRA.

Volantes. Entregar flyers o volantes como carta de presentación de los productos que produce y comercializa la empresa de embutidos CASA NOSTRA en lugares de mayor circulación como: supermercados, instituciones públicas, el municipio, la gobernación, bancos entre otros, a fin de dar a conocer la línea de productos que posee la empresa, incitar la compra y

facilitar la información que desee el lector

Cupones. Entregar cupones digitales de descuentos en:

El primer día de cada mes en:

1. Fecha de aniversario de la empresa de Casa Nostra Tradizionale.

2. Puntos de venta. Por medio de la página web y redes sociales a fin de aumentar el número de clientes, incrementar las ventas de sus productos, animar la compra en baja facturación, recuperar antiguos clientes y premiar por fidelidad a la marca.

Ferias: Participación en ferias no solo a nivel local sino también a nivel regional para promocionar sus productos como: la expodetodo de La Opinión, Feria gastronómica, muestras empresariales de universidades, Participación en jornadas escolares y entidades públicas entre otras, a fin de promover la imagen de la empresa, presentar su portafolio de productos contactar con clientes potenciales en un solo lugar, tener mayor y mejor presencia ante su competencia y evaluar el interés y la reacción de sus compradores.

Responsabilidad social. La empresa Casa Nostra debe contribuir activa y voluntariamente con la prevención, cuidado del medio ambiente, a fin de mejorar la situación competitiva y buscar un equilibrio entre la dimensión económica social y ambiental para ser reconocida como una empresa socialmente responsable para lo cual se sugiere:

Realizar donaciones cuatrimestralmente equivalentes a un salario mínimo vital a instituciones de beneficencia como: orfanatos, asilos de ancianos, desplazados, entre otros, a fin de proyectar una imagen empresarial sería, de calidad y con conciencia social.

Reiterar el compromiso que la empresa tiene con la sociedad de ofrecer productos con calidad y saludables.

Brindar a sus empleados condiciones de trabajo dignas y que precautelar su seguridad y salud laboral.

Evitar en lo posible la contaminación y riesgo ambiental.

Fomentar el uso correcto de agua y energía.

Empacar los productos en material biodegradable.

Promover su compromiso de integrar a personas con discapacidad.

Patrocinar torneos de juegos deportivos y culturales.

6.10 Estrategias de Servicio

El objetivo de la estrategia de servicio es maximizar la información del cliente e identificar nuevas oportunidades para crecer.

Fidelizar a los clientes: La fidelización de clientes tiene como objetivo conseguir, mediante diversas estrategias y técnicas de mercadeo, que el consumidor que haya adquirido con anterioridad alguno de los productos siga comprando y se convierta en un cliente habitual. En algunos casos la empresa que está comprometida con la lealtad de los clientes debe continuar con la base de datos básicos del cliente y pueda ser usada para análisis de comportamiento de compra. A la vez que se pueden ofrecer ventajas a los clientes fieles, tales como descuentos, obsequios y ofertas. El indicador de esta estrategia sería las tasas de retención de clientes.

Reparaciones Locativas. Contratar con una empresa de reparaciones locativas el mantenimiento en cuanto a pintura, pisos e instalaciones eléctricas y sanitarias. Como uno de los principales objetivos de la empresa es obtener el registro sanitario INVIMA, se debe crear un programa de aseo e higiene, para mantener en óptimas condiciones el área de producción y los espacios donde exista contacto con el cliente. La ventilación debe funcionar al máximo durante la operación del negocio. La zona de almacén debe estar limpia, bien ordenada, con los productos clasificados por referencia, tamaño y precio.

Implementar el PQR. Es necesario prestar este servicio para atender las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes y poder diseñar estrategias acordes a esa necesidad.

Servicio a domicilio. Se presta este servicio por medio de empresas de servicio de domicilios en moto, el cual el valor se le traslada al cliente. Se debe replantear en cuanto a disminuir el costo para el cliente, como transporte propio o en cierto rango de distancia no cobrar domicilio.

Base de datos de los clientes. Las bases de datos de mercadeo tienen como finalidad cargar y almacenar perfiles de los clientes con datos más subjetivos, como por ejemplo, qué le gusta hacer en el tiempo libre, que deporte practica; datos que están enfocados a poder desarrollar un perfil del cliente de modo que se pueda brindar una oferta que éste realmente diseñada para él.

6.11 Estrategias de Crecimiento

Diferenciación. Casa Nostra Tradizionale como tienda de alimentos gourmet ofrece un portafolio de productos cárnicos artesanales sin preservativos y de óptima calidad, contribuyendo a una mejor dieta alimenticia y personas que necesiten una dieta saludable.

Posicionamiento. Como se explicó anteriormente, una de las acciones de posicionamiento de la empresa y sus productos es promover las características y los elementos naturales que se utilizan para su elaboración.

Alianzas estratégicas. Hay que establecer alianzas estratégicas que permitan penetrar el mercado llegando a otros lugares, segmentos, optimizando así el uso de recursos; negociando de tal manera que las dos partes tengan como objetivo el gana-gana, dándole a Casa Nostra Tradizionale mayor cobertura local y regional.

Integración hacia adelante. Es una forma de hacer crecer un negocio mediante la integración en un nuevo eslabón de la cadena de valor en la que opera la empresa. CASA NOSTRA puede crear una nueva unidad de negocio como un restaurante donde se ofrezca un “choripán” (especie de perro caliente, pero con chorizo), picadas, servicios de chorizo, sándwich entre otros. Establecer especie de carritos rodantes o estacionarios donde se vendan esta clase de productos de comida rápida.

6.12 Estrategia de Capacitación

Se debe invertir en capacitación, esta capacitación es recordación permanente para que sobrevivan los principios de calidad. Con esto se logra que todas las personas estén conscientes de los objetivos, de las metas, de la filosofía y de los principios. Para la penetración en nuevos mercados, se requiere de personal capacitado, con fortaleza y autoridad para realizar negociaciones, es por esto que requiere de unos colaboradores con habilidades y destrezas que pueda llegar a mercados donde CASA NOSTRA actualmente no tiene presencia.

Actividades para la mejora en conocimientos en el área de producción y servicio al cliente, con personal calificado y entrenamiento constante.

Tabla 16. Plan de capacitación para Casa Nostra

CURSO / CHARLA	TEMA	DURACIÓN
Liderazgo	Obtener herramientas que le permitan desarrollar y mejorar la toma de decisiones y la relación con sus trabajadores.	40 horas
Buenas prácticas manufactureras	Garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción y distribución.	4 horas
Trabajo en equipo	Mejorar las relaciones entre los trabajadores de la empresa para un mejor desempeño	8 horas
Seguridad de alimentos durante su almacenamiento y distribución	Conocer la importancia y responsabilidad de mantener los alimentos en óptimas condiciones para obtener un producto de calidad.	8 horas
Servicio al cliente	Proporcionar herramientas eficaces para una mejor atención y servicio al cliente.	8 horas
Técnicas de ventas	Desarrollar técnicas de ventas que le permitan conocer, persuadir y convencer a los clientes para que adquieran los productos.	30 horas

7. Plan de Acción para el Posicionamiento de la Empresa de Embutidos Artesanales la Casa Nostra

7.1 Plan de Acción

El siguiente paso del plan de mercadeo para el posicionamiento de Casa Nostra Tradizionale es el plan de acción, que consiste en establecer tiempos de realización para cada una de las actividades tácticas que se definan para la estrategia. El plan se enfoca básicamente a mejorar la participación de mercado del portafolio de productos y manejo de los recursos dentro del horizonte de tiempo previamente definido; según las estrategias planteadas se procede de la siguiente manera:

Determinar las tareas que debe realizar para llevar a cabo cada estrategia.

Definir el tiempo necesario para realizar la acción.

Cuantificar y cualificar la meta que se desea alcanzar.

Responsabilizar a alguien de la empresa para cada tarea o actividad.

Especificar los recursos técnicos, físicos, financieros y humanos necesarios.

Señalar las limitaciones u obstáculos que puedan encontrarse en la ejecución de la estrategia, con el fin de programar acciones contingentes.

El desarrollo del plan de acción debe conducir a elaborar un presupuesto, dentro del horizonte de tiempo, que identifique y cuantifique los recursos necesarios para la ejecución de este. La empresa deberá realizar permanentemente el desarrollo del plan con base de los objetivos planteados y manejar indicadores de gestión y evaluar los beneficios del plan.

7.2 Implementación del Plan de Acción

Las acciones que se van a desarrollar para cada una de las estrategias formuladas se presentan en la tabla siguiente:

Tabla 17. Implementación del plan de acción

ESTRATEGIAS	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	META	RESPONSABLE
DE PENETRACIÓN DE MERCADO	Mejorar la red de distribución. Adaptación de productos y búsqueda de subdistribuidores en otros segmentos.	Primer año del plan.	Personal del área comercial y desarrollo de productos. Logísticos y técnicos.	Aumentar cobertura del mercado local en un 30%.	Socios y colaboradores.
	Atraer clientes potenciales. Actividad promocional. Volantes, folletos, catálogos.	Cada seis meses	Personal de mercadeo. Logísticos y técnicos y financiero	Aumentar la base de datos de clientes en un 40%.	Socio Administrador.
	Seleccionar segmentos más rentables.	Tres años.	Financieros, logísticos y proveedores	Aumento del 30% en las ventas locales.	Socios y colaboradores.
	Desarrollar la demanda primaria. incitar a consumir más por ocasión	Continuo	Humanos, logísticos, Internet	Incremento de participación de mercados.	Socios y colaboradores
	Aumentar la cuota de mercado. Reducción sustancial de precio	Cada seis meses	Humanos, logísticos, contables.	Mayor cobertura en segmentos nuevos.	Socios y colaboradores
DE DESARROLLO DE MERCADOS	Llegar a otras regiones del país. Distribuidores nuevos municipios.	Tres años	Humanos, logísticos, financieros	Expandir en el mercado regional en un 40%.	Socios y colaboradores
	Analizar comportamiento del cliente. Gustos y preferencias.	Permanente	Profesional en mercadeo, Logístico y financiero	Mantener un sistema de información de mercados.	Socios y colaboradores
	Analizar nuevos circuitos de distribución.	Un año	Financieros logístico y técnicos	Mejorar atención al cliente en un 40%.	Socio Administrador.
DE DESARROLLO DE PRODUCTO	Mejorar presentación del producto. Empaque, etiqueta, presentaciones y las mismas instalaciones.	Cada año.	Humanos. Técnicos, y Financieros	Satisfacción 50% con el producto.	Socio Administrador
	Ampliar la gama de productos	Una vez al año.	Investigación desarrollo y	Introducir o modificar 1 producto semestral	Socios y colaboradores

ESTRATEGIAS	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	META	RESPONSABLE	
			Técnicos financieros	y		
	Abandono selectivo de productos poco rentables	Continuo	Contables mercadeo.	y	Mantener rentabilidad por producto.	Socio Administrador
	Mejora de la calidad	Tres años	Financieros logístico y técnicos.		Logar registro o certificación en procesos y BPM.	Socios y colaboradores
	Precio de prestigio.	Continuo	Contables mercadeo.	y	Reconocimiento de la marca por calidad.	Socio Administrador
	Precios diferenciales.				Mantener liquidez e Incrementar la base de datos de clientes actuales en un 50%.	
	- Descuentos aleatorios: Productos gratis y Descuentos monetarios.	Anualmente según situación actual y necesidad de la empresa.	Humano, financiero, contable, técnico			Socios y colaboradores.
DE PRECIO	- Descuentos periódicos.					
	- Dtos por pronto pago.					
	Precio por paquete: paquetes de productos o combos para garantizar rotación de estos.	Semestralmente por tres años.	Humano, financiero, técnico, logístico.		Aumento en las ventas de todas las líneas de productos en 50%	Socios y colaboradores.
	Mejorar las facilidades de pago, créditos, datáfonos, clasificar los clientes.	Un año	Financiero, humano, técnico.		Satisfacción del cliente en un 60%.	Socio Administrador
DE DISTRIBUCIÓN	Canales de Distribución: Directo, Intermediario. detallista,	Continuo	Personal mercadeo, Financieros logísticos.	de y	Incremento de los canales distribuidores en un 40%.	Socios y colaboradores.
DE PROMOCIÓN	Degustaciones. Ubicar stand en supermercados, centros comerciales y educativos.	Cada seis meses o temporadas especiales.	Profesional mercadeo Humanos Financieros.	de	Posicionamiento y aumento de clientes en un 30%.	Socios y colaboradores.
	Sitio Web. Promocionar la empresa y su portafolio de productos.	Continuo control	Humanos, Financieros logísticos.	y	Promoción de productos y reconocimiento de marca.	Socio Administrador

ESTRATEGIAS	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	META	RESPONSABLE
	Obsequios. souvenirs promocionales en fechas especiales.	Según temporada cada año	Financieros, técnicos y logísticos.	Fidelizar al cliente con la marca.	Socios y colaboradores.
	Exhibición de los productos. Diseñar implementación en la empresa y distribuidores.	Continuo.	Profesionales de mercadeo. Financieros y técnicos.	Mejora de la exhibición del producto en 50% para distribución.	Socios y colaboradores.
	Cupones digitales de descuentos para clientes actuales.	Según programación de la empresa	Humanos, técnicos y financieros	Fidelizar al cliente y promover los productos en un 50%.	Socio y programador externo.
	Materiales P.O.P. afiches, pendones, tarjetas de presentación, adhesivos	Semestral para un nuevo distribuidor.	Humanos, financieros y logísticos	Exponer la marca en un 50% para aumentar ventas.	Socios y colaboradores.
	Volantes. Repartir en entidades públicas y privadas.	Trimestral	Financieros y logísticos	Informar y convencer al cliente	Socios y colaboradores.
PROMOCIÓN	Participación en ferias a nivel local y regional	Dos veces al año por tres años	Humanos, financieros. y	Un 30% de nuevos clientes.	Socio Administrador.
	Responsabilidad social. Donaciones, contribuir a la salud, protección del ambiente.	El segundo año de ejecución del plan de mercadeo.	Profesional de mercadeo Humanos Financieros.	Incrementar las ventas. Posición e imagen.	Socio Administrador.
DE SERVICIO	Fidelizar a los clientes. Individualizar al cliente.	Continuo.	Humano, equipos de trabajo actual, financieros.	Tener una tasa de retención de clientes del 70%.	Socios y colaboradores
	Reparaciones Locativas. Imagen de limpieza, orden y productos e calidad.	Cada tres años.	Personal de reparaciones loc. Financieros y técnicos.	Excelentes condiciones del área de producción y ventas.	Socios y colaboradores
	Implementar el PQR (peticiones, quejas y reclamos).	Continuo.	Humano, equipos de trabajo actual, logístico.	Disminuir Quejas y reclamos en un 70%.	Socios y colaboradores
	Servicio a domicilio	Continuo.	Humano, equipo de trabajo actual, logístico	Mejorar el servicio al cliente en un 80%.	Socio Administrador.

ESTRATEGIAS	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	META	RESPONSABLE
	Base de datos de los clientes. Clasificarlos y brindar un mejor servicio.	Primer año.	Financieros, técnicos, humanos.	Grado de satisfacción del cliente en un 100%.	Socios y colaboradores
DE CRECIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciación. Productos cárnicos artesanales sin preservativos y de óptima calidad. - Posicionamiento. promover las características y los elementos naturales que se utilizan para su elaboración. - Alianzas estratégicas. Con otras empresas en diferentes lugares. - Integración hacia adelante. Crear una nueva unidad de negocio como un restaurante con los productos de la empresa. 	Tres años	Profesionales de Mercadeo, Personal de la empresa. Financieros, técnicos y logísticos.	<p>CASA NOSTRA TRADIZIONALE, Busca lograr un posicionamiento por diferenciación en el mercado local. Lograr tres alianzas estratégicas por año. Implementar restaurante de comidas rápidas con los productos de la empresa como choripán.</p>	Socios y colaboradores y demás empresas externas que acompañen el plan de mercadeo.
DE CAPACITACIÓN	Capacitar en liderazgo, BPM, Trabajo en equipo, Seguridad de alimentos, Servicio al cliente, Técnicas de ventas.	Cumplir programa de capacitación en tres años.	Profesionales especializados en las áreas programadas. Salón de clase y apoyo	Lograr el desarrollo integral del talento humano en un 100%.	Socios y colaboradores.

El tiempo de ejecución del presente plan de mercadeo para posicionar la empresa Casa Nostra Tradizionale es de tres años suficiente para visualizar la implantación de las demás estrategias proyectadas en la ciudad de Cúcuta. La fecha de inicio Marzo 1° del 2019. La administración de la empresa son los responsables de la ejecución de este, adaptando para cada tarea el cronograma específico.

7.3 Presupuesto del Plan de Acción

Este presupuesto se realiza de acuerdo con cada una de las actividades del plan de acción, de modo tal que describa perfectamente cuál será el costo real de cada una de estas acciones. Se realiza para un año, proyectando su aplicación a tres años. Las consideraciones para establecer el presupuesto son las siguientes:

Responden a una razón lógica de ventas, esto quiere decir que los recursos asignados en el presupuesto deben generar un incremento en las ventas.

El presupuesto responde a los programas estratégicos, no deben existir partidas presupuestales diferentes a las estrategias planeadas.

A mayor presupuesto mayor responsabilidad y resultados esperados, esto se refiere a que los resultados esperados van en función directa del monto del presupuesto establecido.

El presupuesto de las empresas debe estar íntimamente relacionado con los aspectos de mercado siguientes:

Participación de mercado que se desea obtener.

Tamaño del mercado al que se desea llegar a través de las actividades planeadas.

Objetivos de crecimiento y expansión de mercado de la empresa.

Posicionamiento de la marca para los diferentes productos.

Tabla 18. Presupuesto anual del plan de acción

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADO CASA NOSTRA TRADIZIONALE			
ACTIVIDAD	CANTIDAD	V/R UNITARIO	V/R TOTAL
PENETRACIÓN DE MERCADO			2.000.000
	1.00	1.000.000	
Publicidad impresa (Volantes, folletos, catálogos). Búsqueda de subdistribuidores	1.00	1.000.000	
DESARROLLO DE MERCADO			2.000.000
	1.00	1.000.000	
Sondeos de mercados Logística de distribución.	1.00	1.000.000	
DESARROLLO DE PRODUCTO			2.000.000
	1.00	2.000.000	
Inversión en desarrollo de productos y mejora de calidad.			
DE PRECIO Y DISTRIBUCIÓN			3.500.000
	1.00	2.000.000	
Mejora facilidad de pago. Descuentos promocionales	1.00	1.000.000	
Manejo de canales de distribución	1.00	500.00	
DE PROMOCION			4.500.000
	1.00	1.000.000	
Degustaciones	1.00	500.000	
Exhibición de productos	1.00	500.000	
Publicidad en el Sitio Web	1.00	400.000	
Material en el punto de venta. Publicidad impresa	1.00	600.000	
Obsequios o souvenirs	1.00	500.000	
Participación en ferias	1.00	1.000.000	
DE SERVICIO.			3.000.000
	1.00	1.000.000	
Reparaciones locativas. Sistema Administración de clientes.	1.00	2.000.000	
DE CAPACITACIÓN.			1.600.000
	1.00	300.000	
Liderazgo	1.00	200.000	
BPM,	1.00	200.000	
Trabajo en equipo,	1.00	200.000	
Seguridad de alimentos,	1.00	300.000	
Servicio al cliente,	1.00	400.000	
Técnicas de ventas.			
		TOTAL	\$18.600.000

7.4 Control, Supervisión y Evaluación del plan de Acción

Para garantizar que las estrategias de mercadeo propuestas están dando resultado se debe medir a través de: indicadores de gestión, análisis presupuestado, socialización a través de la capacitación a fin de contribuir con una adecuada toma de decisiones alineados a la filosofía empresarial; la única forma en que será posible cumplir con las estrategias del diseño estratégico para la empresa Casa Nostra Tradizionale de manera eficiente, es estableciendo medidas de control que permitan verificar el correcto desarrollo de las mismas, y para ello es necesario revisar algunos conceptos básicos de control, supervisión y evaluación.

7.4.1 El control. El responsable de las actividades puede establecer controles en diferentes etapas del desarrollo de la estrategia. Pueden establecerse medidas de control antes de que se lleve a cabo las actividades, es decir vigilancia preventiva durante el desarrollo de estas, aunque se sabe que estos controles no son aplicables ante situaciones de mercado que no son controlables, si utilizamos los controles concurrentes o de retroalimentación; que se llevan a cabo cuando la actividad ha sido complementada.

Un ejemplo del control concurrente es durante una promoción. El gerente o supervisor vigila las actividades de quienes están encargados de desarrollarlas y así podrá corregir a tiempo alguna falla en la presentación que se hace del programa promocional.

El control de retroalimentación se da una vez que la actividad ha sido concluida, es decir una vez que la misma ha terminado. Si los resultados de la planeación fueron efectivos, es decir se alcanzaron los objetivos, entonces la retroalimentación servirá para establecer normas de acción para planes futuros. Si, por el contrario, ésta indica que los objetivos no se alcanzaron, entonces se pueden detectar errores u omisiones que no deben dejar de contemplarse en futuras

actividades.

7.4.2 Supervisión. La supervisión busca finalmente establecer mecanismos correctivos inmediatos que proporcionen a las actividades de mercadeo la seguridad necesaria para su ejecución. Las actividades relativas a la supervisión pueden ser realizadas por todo el personal, aunque generalmente existen personas claves que realizan estas actividades.

Sin embargo, es importante que cada uno de los involucrados en la realización de las actividades del plan de acción realice actividades de supervisión que permitan asegurar el éxito de estas. Un ejemplo sería el seguimiento a la base de datos de clientes y su atención o servicio.

7.4.3 Evaluación. Evaluar es medir resultados obtenidos contra un parámetro establecido previamente. Se deben considerar elementos cuantitativos y cualitativos. Por ejemplo, la evaluación del plan de acción inicia desde el momento en que se hace una evaluación del área de servicios, ya que de la misma dependerá la correcta estructura de objetivos y estrategias del plan de acción. Después, se evalúan los objetivos, su coherencia, factibilidad y proyección y de esa misma forma todas y cada una de las actividades se deben ir evaluando para verificar si los planes pueden ser logrados. Finalmente, los resultados obtenidos permitirán hacer una nueva evaluación del plan.

7.5 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para que todo proceso, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos, con el fin de que se puedan efectuar y realizar los indicadores de gestión en posiciones estratégicas que muestren un efecto óptimo en el

mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita comprobar las diferentes etapas del proceso logístico.

Es conveniente diseñar un sistema de control de gestión que soporte la administración y permita evaluar el desempeño de la empresa. Un sistema de control de gestión tiene como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada uno de los grupos operativos, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar correctivos del caso.

A cada uno de sus usuarios, el sistema debería facilitarle información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de las variables críticas para el éxito a través de los indicadores de gestión que hayan sido previamente definidos. Sólo de esta manera se garantiza que la información que genera el sistema de control tenga efecto en los procesos de toma de decisiones nuevamente y se logre así mejorar los niveles de aprendizaje en la organización.

7.5.1 Concepto Indicador de gestión. Son cocientes que comparan características determinadas de un proceso, son útiles para analizar rendimientos y pueden expresarse relaciones de causa efecto entre los insumos que intervienen en el proceso, su actividad y los resultados de este. Para medir y evaluar los resultados de las estrategias, se seguirán los siguientes lineamientos:

Formular normas y estándares.

Comprobar los resultados y compararlos con las normas y estándares.

Tomar decisiones cuando no se cumplen los estándares.

Levantamiento de la información.

Elaboración de informes.

Análisis y síntesis de los resultados.

Retroalimentar a los equipos de trabajo.

7.5.2 Metodología para la construcción de indicadores. El proceso utilizado es el efecto cascada, que consisten en integrar el direccionamiento estratégico de la organización (objetivos) con las actividades y procesos. Los indicadores de gestión se materializan de acuerdo con las necesidades de la empresa con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir, para formular el indicador, característica o variable relevante seleccionada, correspondiente a cada tema. Sólo basta convertir y expresar el objetivo y sus variables en patrón o categoría de valoración y evaluación.

7.5.3 Indicadores de gestión de marketing. Son expresiones cuantitativas que evalúan el desempeño y resultados de un proyecto o de una empresa; por tal razón, se recomienda que la empresa Casa Nostra Tradizionale realice el cálculo de indicadores, para detectar y prevenir desviaciones en el cumplimiento de los objetivos del plan de mercadeo estratégico que se propuso en las fases anteriormente desarrolladas mediante el cálculo de indicadores de gestión de mercadeo.

Los siguientes son los indicadores de gestión propuestos para controlar el plan de acción para la empresa Casa Nostra Tradizionale en la ciudad de Cúcuta:

Tabla 19. Indicadores de gestión propuestos

INDICES DE MERCADO	DEFINICION	FORMULA
Participación total en el mercado	Mide el tamaño de la empresa en su entorno competitivo, dentro de una categoría de productos específicos.	$PTM = \frac{\text{Ventas totales de productos cárnicos}}{\text{Ventas totales de la competencia y CASA NOSTRA}}$
Participación en el mercado por segmentos	Mide la participación de la empresa frente a sus competidores frente a un grupo específico de consumidores	$PMS = \frac{\text{Ventas totales por segmento de productos cárnicos}}{\text{Ventas totales por segmento de la competencia y CASA NOSTRA}}$
Niveles de penetración de marca	Indica la cobertura de distribución de marcas, alcanzada en ventas. Por tanto, se refiere a la presencia contra disponibilidad de una determinada marca en un establecimiento susceptible de vender un producto.	$NPM = \frac{\text{Número de establecimientos con marca}}{\text{Total de establecimientos susceptibles}}$
Top of mind.	Indicador de recordación espontánea del consumidor con respecto a una marca (nombre de la empresa).	$\frac{\text{Número de menciones de marca Casa Nostra} \times 100}{\text{Total de entrevistados}}$
Índice de clientes	DEFINICION	FORMULA
Satisfacción del cliente	Mide la satisfacción de los clientes respecto a las variables analizadas con las esperadas. (precio, servicio, marcas).	$\frac{\text{Total de clientes satisfechos} \times 100}{\text{Total de clientes atendidos}}$
De retención	Relación entre los clientes actuales y la rotación que generan.	$IRC = \frac{\text{Total clientes período I} + 1}{\text{Total clientes período I}}$
De lealtad	Preferencia del cliente hacia los productos con respecto a la competencia.	$IL = \frac{\text{Número de compras de CASA NOSTRA}}{\text{Número de compras a la competencia}}$
De deserción	Mide el número de clientes que rompen la relación comercial con la empresa.	$ID = \frac{\text{Clientes desertores}}{\text{Clientes totales}}$
De reincorporación de clientes	Relación del aumento de los clientes actuales respecto a los clientes totales.	$IRIC = \frac{\text{Clientes reincorporados}}{\text{Clientes desertores}}$
Índices de comercialización	DEFINICION	FORMULA
Efectividad comercial	Mide el cumplimiento presupuestario de la actividad de ventas	$EC = \frac{\text{Ventas ejecutadas}}{\text{Ventas presupuestadas}}$
Productividad comercial	Mide el cumplimiento presupuestario de la actividad de las ventas.	$PC = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Ventas presupuestadas}}$
De compras por cliente.	Determina de acuerdo con el número de compras del cliente, el porcentaje total de intervención en las ventas totales de la empresa.	$DC \times C = \frac{\text{Número de compras por cliente} \times 100}{\text{Total de ventas por semestre}}$
Eficacia en ventas.	Este índice refleja los clientes que compran a la empresa en forma periódica como clientes activos.	$Eficacia = \frac{\text{Clientes activos}}{\text{Clientes en cartera.}}$
De crecimiento en ventas	Controla comportamiento de las ventas del plan de acción	$DCV = \frac{\text{Incremento volumen de Ventas logrado}}{\text{Incremento Volumen de ventas esperado.}}$

ÍNDICES DE MERCADO	DEFINICION	FORMULA
De visitas a clientes potenciales	Muestra en porcentaje el avance de las visitas a clientes potenciales que se han realizado en un periodo determinado.	$\frac{\text{Visitas realizadas a clientes}}{\text{Total de visitas a realizar}} \times 100$
De segmentos de mercado	Determina en porcentaje el total de segmentos en los que se ha intervenido, muestra el porcentaje de segmentos nuevos.	$\frac{\text{Segmentos desarrollados}}{\text{Segmentos por desarrollar}} \times 100$
De eventos asistidos	Determina en porcentaje el total de ferias multisectoriales o del sector de cárnicos en las que asistido o ha participado la empresa.	$\frac{\text{Número de eventos asistidos}}{\text{Total de eventos realizados}} \times 100$
De rentabilidad por producto	Es el porcentaje de ganancia que existe entre el porcentaje de compra versus el precio de compra de un producto.	$\text{DRP} = \frac{\text{Precio de Compra}}{\text{Precio de Venta}} \times 100$
Ganancia total real	Determina en porcentaje la diferencia entre los ingresos pronosticados versus los ingresos reales obtenidos en un periodo de tiempo	$\frac{\text{Ingresos recibidos}}{\text{Ingresos pronosticados a recibir}} \times 100$
De estudios de mercado	Determina el porcentaje de estudios concluidos versus los planificados en un tiempo determinado. Total de avance en estudios de mercado	$\frac{\text{Número de estudios realizados}}{\text{Número de estudios a realizar}} \times 100$
De buena imagen corporativa	Mide el reconocimiento de la empresa después de aplicar el plan de acción	$\frac{\text{Reconocimiento de imagen logrado}}{\text{Reconocimiento de imagen esperado}}$
De capacitación en diferentes áreas	Mide el logro de la capacitación en diferentes áreas, mediante el análisis de quejas y reclamos	$\frac{\text{Quejas y reclamos sobre área logrado}}{\text{Quejas y reclamos presupuestados anteriormente}}$
De costo unitario de productos	Muestra en porcentaje cuanto representa un servicio en costo frente al total de sus servicios en sus costos unitarios	$\frac{\text{Costo unitario del producto}}{\text{Total de costos unitarios productos}} \times 100$
Cumplimiento presupuesto del plan	Controla la inversión y porcentaje de ejecución del plan de acción.	$\frac{\text{Monto Acumulado Ejecutado}}{\text{Monto de presupuesto a la fecha}}$

8. Conclusiones

Se realizó un completo análisis diagnóstico del estado actual de la empresa Casa Nostra Tradizionale tanto a nivel interno como externo por medio del desarrollo de herramientas de análisis como matriz DOFA, Barreras de Porter, estudio del mercado, con lo cual se pudo establecer que la empresa en mención necesita la implementación de un plan de mercadeo.

Se logró el objetivo fundamental del proyecto que consiste en realizar el diseño de un plan de mercadeo que se ajustara a las necesidades de la empresa Casa Nostra Tradizionale, de identificar y evaluar nuevas estrategias que tuvieran como fin posicionar la empresa y el portafolio de productos.

El plan de mercadeo para productos cárnicos de la empresa Casa Nostra Tradizionale en la ciudad de Cúcuta, crea una ventaja diferencial en un mercado donde la competencia en precios, variedad de productos y calidad es alta y las empresas se manejan como un mercado de oferta y demanda.

El trabajo de campo realizado al sector distribuidor de productos cárnicos en la ciudad de Cúcuta, se detectaron las necesidades del mercado actual respecto a factores claves como es la atención y servicio al cliente, gustos y preferencia por los embutidos o productos cárnicos, precios según el mercado, incentivos, competencia, estrategia promocional utilizada.

Las fortalezas internas de la empresa Casa Nostra Tradizionale son básicamente la calidad del producto, saludables y sin preservativos. La principal debilidad radica en ser nuevos en el mercado, producto perecedero al iniciar consumo y falta de registro sanitario INVIMA.

Los principales problemas que afectan la venta de productos cárnicos como el chorizo, salchichas, morcilla, jamón de pierna y pavo, salami, es el desconocimiento de su preparación y los beneficios de sus propiedades. Entre la importancia que se plantea ante el desarrollo de este trabajo, estaba descifrar quienes los consumen y prefieren, observando que son aquellos que buscan los beneficios que estos productos puede brindar a la salud, partiendo de este punto se considera que logrando crear en los consumidores una conciencia de llevar una vida más saludable los productos podrían ser de gran aceptación.

Se trazaron nuevos objetivos y metas de mercadeo acordes con la misión y visión de la empresa, así como también se plantearon y analizaron las respectivas tácticas y estrategias para cada variable de la mezcla de marketing del plan de mercadeo, con lo cual se logró explicar en detalle el modo de cómo la empresa obtendrá una ventaja competitiva posicionando a Casa Nostra y sus productos cárnicos.

La estrategia promocional consiste básicamente en la publicidad por redes sociales (Facebook e Instagram) y publicidad impresa y la implementación de un sistema de información que ayude a la administración de las relaciones con los clientes, cuyo objetivo básico es estimular la demanda primaria, crear o mantener el reconocimiento de marca, estimular la intención de compra facilitándola.

El plan de acción determina las actividades o tareas necesarias para desarrollar las estrategias planteadas, está enfocado a promoción y publicidad, material P.O.P. de apoyo como catálogos, folletos que promueven el portafolio de productos, además degustaciones y promociones en algunas áreas de los distribuidores.

La inversión requerida para la implementación del plan de mercadeo para productos cárnicos o embutidos de la empresa Casa Nostra Tradizionale, es de \$ 18.600.000, proyectado a invertirlos paulatinamente durante tres años.

Se elaboró el presupuesto de mercadeo y los indicadores de gestión necesarios para medir el logro de los objetivos de cada estrategia del plan de mercadeo.

El aporte del presente trabajo es un cambio y un mejoramiento organizacional en cuanto a brindar una mayor comunicación de los beneficios de los productos cárnicos artesanales y sin preservativos al mercado, ampliar el número de distribuidores, incremento en las ventas diferenciando el producto a través de la marca y fortalecer su gestión de mercadeo mediante la satisfacción de un gran número de clientes actuales y potenciales, posicionarse en el mercado por diferenciación en calidad y saludable.

9. Recomendaciones

Considerando el tiempo que lleva en el mercado Casa Nostra Tradizionale, en busca de posicionar la empresa y su portafolio de productos en el mercado y según las situaciones presentes, se dan las siguientes recomendaciones las cuales favorecen el desarrollo de las estrategias y el plan de acción propuesto:

Implementar el plan de mercadeo acá propuesto para alcanzar los objetivos y metas trazados, sin que este constituya un limitante para el aprovechamiento de oportunidades que puedan presentarse y que no fueron consideradas en este proceso.

Seguir el desarrollo del plan de acción, según los indicadores de gestión o metas registrados en el mismo.

Realizar una prueba de concepto o producto en los nuevos segmentos a comercializarlo con el fin de obtener información precisa sobre las reacciones, el gusto o la preferencia de las personas ante las características de los productos cárnicos ofrecidos por la empresa.

Casa Nostra Tradizionale, debe desarrollar el plan de capacitación programado en el presente trabajo, contratando personal especializado en los temas a desarrollar. Mantener una constante comunicación con el cliente interno motivando e incentivando constantemente, ya que de ahí depende el resultado y desempeño de las labores de la empresa.

Desarrollar el plan de mercadeo que permita a los socios de la empresa conocer de forma precisa en qué situación se encuentra la empresa y que estrategias o planes de acción se deben ajustar con el fin de estar a la vanguardia en cuanto a productos y procesos.

Investigar permanentemente el cliente con el fin de conocer los cambios en las características del sector distribuidor, tales como preferencias hacia ciertas marcas y tipos de productos cárnicos, comportamiento de compra, estrategias de la competencia en, necesidades de los segmentos seleccionados enfocando un buen servicio al cliente.

Casa Nostra Tradizionale debe dar continuidad a las estrategias de promoción y publicidad con el fin de posicionar la marca, lo cual conllevará necesariamente a un aumento en las ventas y utilidades de la organización. Es conveniente que se den a conocer los productos en el mercado en forma intensiva, para ello es necesario destinar una mayor cantidad de recursos para divulgar información relevante y acercar el producto al cliente.

Una de las estrategias importantes es la de integrarse verticalmente hacia adelante, creando un punto de venta tipo restaurante donde se ofrezca productos de comida rápida como perros calientes, picadas, choripán, salchipapa y otros, pero con los productos Casa Nostra, lo anterior sería otra unidad de negocios el cual se puede expandir en varios mercados.

Mejorar la base de datos de la red de distribuidores, la misma que debe contener: nombre RUT ó cédula de identidad, dirección, número telefónico, correo electrónico, página Web, volumen de compras, fecha de compras, con la finalidad de realizar un mejor seguimiento y control. Así como también para brindar una mejor atención.

Referencias Bibliográficas

- Barreno, P. (2017). *Plan de marketing estratégico para los productos de la empresa la ibérica CÍA. LTDA*. Tesis de grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ambato, Ecuador.
- Burk, M. (2004). *El plan de marketing*. Madrid: Pearson
- Cantillo, K. & Espinel, A. (2015). *Diseño de la planeación estratégica para la comercializadora y distribuidora de quesos “La Villa” en la ciudad de Cúcuta*. Tesis de grado. Universidad Francisco de Paula Santander. Cúcuta, Colombia.
- Cardenas, A., Gallego, S. & Fandiño, Y. (2016). *Propuesta de planeación estratégica para empresa de carnes frías Santa Mónica la Buena S.A.S*. Tesis de grado. Universidad de La Salle. Bogotá, Colombia.
- David, F. (2005). *Gerencia estratégica*. Bogota: Legis
- Ferrel O. (1998). *Estrategias de Marketing*. Recuperado de:
https://www.academia.edu/14415348/Libro_Estrategia_de_Marketing_Ferrell
- Ferrel, O. & Hartline, Y. (2008). *Estrategia de marketing*. México: Cengage learnig.
- Gómez, J., Hernández, V. & Pedraza, L. (2015). *Propuesta plan de marketing para la fábrica de bocadillos y panelitas la Moniquireña*. Tesis de grado. Universidad de La Salle. Bogotá, Colombia.
- González, A. & Paguay, J. (2012). *Plan estratégico de marketing para la comercialización de leche pasteurizada Alpura, para el mercado de la zona urbana de guayaquil. Aplicado a la Empresa LACTO*. Tesis de grado. Universidad de Cuenca. Cuenca, Ecuador.

González, C. & Gelvez, Y. (2006). *Plan estratégico para la clínica médico quirúrgica s.a. en la ciudad de Cúcuta*. Tesis de grado. Universidad Francisco de Paula Santander. Cúcuta, Colombia.

Guiltinan, J., Gordon, P. & Maddent, T. (1994) *Administration de marketing*. Bogotá: McGraw Hill.

Hurtado, H. & Rincón, Á. (2014). *Plan estratégico de mercadeo para la empresa Lubricar en la ciudad de Cúcuta*. Tesis de grado. Universidad Francisco de Paula Santander. Cúcuta, Colombia.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. & Keller, K. (2009). *Marketing Management*. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/225084026_Marketing_Management

López, C. (2010). *Investigación de mercados*. Recuperado de:
https://www.linkedin.com/authwall?trk=gf&trkInfo=AQGGFCS_r1uIigAAAXy92FG4EQ8vCFLejuwsr8Ygygt3n1sD8V6MDdUTsG_V6ba27pu_PoH14-FciVJibLJKILxRTgAUCT4yk5ymNoCWfmbfAie1GyzjmXiK-JYeRR91CJriP_Y=&originalReferer=https://www.google.com/&sessionRedirect=https%3A%2F%2Fco.linkedin.com%2Fin%2Fcalurols

Luther M, (2006). *El Plan de Mercadeo*. México: Norma.

Malhotra, N. (1997). *Investigación de mercados. Un enfoque Práctico*. México: Prentice Hall.

- Mendez, C. (2004). *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Bogotá: Mc Graw Hill, Interamericana S.A.
- Parmerlee, D. (2001). *Como preparar un Plan de Marketing*. Barcelona: NTC Business Books.
- Pope, J. (2002). *Investigación de mercados. Guía maestra para el profesional*. Bogotá: Norma.
- Serna, H. (2004). *Gerencia estratégica, planeación y gestión-teoría y metodología*. Bogota: 3E Editores.
- Stanton, E. (2005). *Fundamentos de marketing*. México Mc Graw Hill.
- Zapata, J. (2018). *Plan de mercadeo estratégico para la empresa Cárnicos Extra S.A. de la ciudad de Medellín*. Tesis de grado. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Medellín, Colombia.

ANEXOS

Anexo 1. Diagnóstico administrativo

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

Dirección: _____ **Teléfono:** _____

Actividad Económica: _____ **Años de funcionamiento:** _____

Instalaciones: Propias _____ **Arrendadas** _____ **Personal a Cargo:** _____

1. AREAS ADMINISTRATIVAS

ORGANIZACION	SI	NO
¿Es clara la estructura organizacional de la empresa?		
¿Existe un organigrama explícito?		
¿Todo el personal conoce con claridad sus funciones?		
¿Todo el personal conoce con claridad el método para realizar sus tareas?		
¿Están definidos en forma clara los rangos de control de los jefes de la organización?		
¿La estructura Organizacional favorece la coordinación entre las funciones de la empresa?		
¿La estructura organizacional es flexible?		
¿La estructura tiene capacidad para responder a cambios internos y externos?		
¿La empresa cuenta con instalaciones efectivamente localizadas y diseñadas?		
PLANEACION		
¿Se ha definido una metodología para realizar la planeación a la empresa?		
¿La empresa utiliza la filosofía de gerencia estratégica para la toma de decisiones corporativas?		
¿Se conocen los valores y creencias que regulan la vida organizacional?		
¿Se conoce a la competencia, su capacidad, sus objetivos y estrategias?		
¿La empresa analiza y anticipa las necesidades de los clientes?		
¿Hay claridad respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa?		
¿La empresa posee misión, visión definida y divulgada?		
¿La empresa ha establecido estrategias funcionales?		
¿Se han definido indicadores de gestión?		
PERSONAL		
¿La empresa cuenta con un departamento de personal o de recursos humanos?		
¿El personal de la empresa está altamente motivado?		
¿Se ofrece capacitación al empleado?		
¿La organización ofrece sistema de incentivos y sanciones?		
¿Se cuenta con un sistema de evaluación de desempeño?		
¿Se promueve al empleado dentro de la empresa?		
¿Existe un sistema adecuado de descripción de funciones?		
¿Se han establecido procedimientos para presentar reclamos y quejas?		
SERVICIO AL CLIENTE		
¿Cuenta la organización con una base de datos de clientes?		
¿Existen perfiles y hojas de vida de los clientes?		
¿Se investiga sistemáticamente al cliente?		
¿Se conoce el nivel de satisfacción de sus clientes?		
¿Se compara con el servicio y niveles de calidad del servicio de su competencia?		

2. AREA CONTABLE Y FINANCIERA

CONTABLE Y FINANCIERA	SI	NO
¿Lleva registros contables?		
¿Se conoce la utilidad de cada servicio prestado?		
¿Se conoce el punto de equilibrio de la empresa?		
¿Se financia con créditos bancarios?		
¿Puede la empresa cumplir sus obligaciones exigibles en el corto plazo?		
¿Se calculan las razones financieras: liquidez, actividad, rentabilidad?		
¿La empresa ha mantenido su posición financiera en el sector?		
¿Es eficiente la empresa en el uso de sus recursos?		

3. AREA DE MERCADEO

MERCADEO	SI	NO
¿Conoce la empresa su mercado objetivo?		
¿Se utiliza la venta personal?		
¿Se realiza publicidad?		
¿Se realizan investigaciones de mercados?		
¿Las tarifas se fijan de acuerdo al mercado?		
¿Se ofrecen descuentos o financiaciones?		
¿Se conocen los clientes potenciales de la empresa?		
¿Se ha podido determinar la conducta del usuario?		
¿Considera que la competencia afecta sus ventas?		
¿Se considera que las ventas han aumentado en el último año?		

Anexo 2. Encuesta

OBJETIVO: Conocer las preferencias del consumo de productos cárnicos o embutidos

Datos del encuestado:

Barrio: _____ **Ocupación:** Independiente ___ Empleado ___ Pensionado ___

Edad: De 20 – 25 ___ de 26 - 30 ___ de 31 - 35 ___ De 36 - 40 ___ Más de 41 ___

1. ¿Consume productos cárnicos o embutidos?

Siempre ___ Alguna vez ___ Nunca ___ (Al contestar **nunca** termina la encuesta)

2. ¿Qué productos cárnicos o embutidos prefiere?

Chorizo _____ Salami _____ Jamón _____
 Salchicha _____ Mortadela _____ Morcilla _____
 Otro _____ ¿Cuál?: _____

3. Qué tipo de carne usted prefiere al momento de comprar embutidos:

Res ___ Pollo ___ Cerdo ___ Pavo ___ Mezcla ___ ¿Cuál?: _____

4. ¿Con que frecuencia consume productos cárnicos o embutidos?

Diariamente ___ Semanal ___ Mensual ___ Ocasional ___ Otro ___ ¿Cual: _____

5. Indique tres atributos que prefiere al momento de consumir productos cárnicos:

Sabor ___ Calidad ___ Marca ___ Servicio ___ Precio ___ Promociones ___
 Presentación ___ Variedad ___ Otra ___ ¿Cuál? _____

6. De los siguientes aspectos ¿Cuál es la percepción que tiene de los productos cárnicos o embutidos?

ASPECTO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
CALIDAD				
PRESENTACIÓN				
PRECIO				
MARCA				
SABOR				

7. ¿A cuánto asciende su compra mensual en productos cárnicos o embutidos?

Menos de \$ 10.000 ___ Entre \$10.001 a \$ 20.000 ___ Entre \$20.001 a \$ 30.000 ___ Entre \$30.001 a \$ 40.000 ___ Mas de \$ 40.001 Cuanto \$: _____

8. ¿Dónde le gusta adquirir los productos cárnicos o embutidos?

Supermercados ¿Cuál? _____
 Charcuterías ¿Cuál? _____
 Empresa fabricante ¿Cuál? _____
 Otra ¿Cuál? _____

9. ¿Por cuál medio le gustaría recibir información de productos cárnicos?

Redes sociales ___ Volantes ___ Medios masivos ___ Otros ___

10. ¿Cuál es de las siguientes promociones de ventas es su preferida?

Descuentos ___ Muestra gratis ___ cupones ___ Sorteos ___ Mayor cantidad ___