

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LOS PRODUCTOS
CÁRNICOS PROCESADOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO
EN SAN JUAN DE PASTO, AÑO 2012**

**DIANA CAROLINA CAICEDO TERÁN
DIEGO ALEXANDER ECHEVERRY LASSO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LOS PRODUCTOS
CÁRNICOS PROCESADOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO
EN SAN JUAN DE PASTO, AÑO 2012**

**DIANA CAROLINA CAICEDO TERÁN
DIEGO ALEXANDER ECHEVERRY LASSO**

**Trabajo de grado como requisito para optar el título de:
PROFESIONAL EN COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO**

**Asesor:
FERNANDO ALBERTO GUERRERO FARINANGO
Docente T.C. Departamento de Comercio Internacional y Mercadeo**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del Acuerdo 324 de octubre de 1996, emanado del Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

FERNANDO ALBERTO GUERRERO FARINANGO
Asesor

VICTOR MANUÉL BUCHELI E.
Jurado 1

IVÁN MARTÍNEZ GUERRERO
Jurado 2

San Juan de Pasto, 18 de Diciembre de 2012.

AGRADECIMIENTOS

Mil y mil gracias a tod@s quienes hicieron posible la consecución de este importante logro en mi vida...

A mi creador, al *Díos de la vida y la esperanza*, quien me ha guiado a través de este camino, que también he forjado a través de mis decisiones.

A mi *Familia, amigos y personas cercanas* por animarme, apoyarme y entregarme fuerzas, cuando lo necesitaba.

A quien fue nuestro asesor y brindó su confianza en la realización de este trabajo de grado, el profesor *Fernando Alberto Guerrero Farínango*.

A la confianza depositada por la *Universidad de Nariño - Fondo de Granjas* a los autores de este trabajo de grado en la realización de la presente propuesta, al antiguo Director el Profesor *Oscar Fernando Benavides Espíndola* y al actual, el Profesor *Hernán Ojeda Jurado* y al personal del Fondo de Granjas que colaboró en este trabajo de investigación. De igual manera a la *Facultad de Ciencias Pecuarias* y algunas personas que de cierta manera apoyaron la consecución de este trabajo como a los profesores *Bibiana Benavides Benavides* y *Javier Andrés Martínez Benavides*.

A mis compañeros de estudio, especialmente a *Dieguito Alexander Echeverry Lasso* por persistir al lado mío en la lucha con este requisito de grado.

A todas las personas y dependencias de la *Universidad de Nariño* y externas a ella, que aportaron con sus datos a la información requerida.

Diana Carolina

Primero que todo agradezco la consecución de este logro a *DIOS*, fuente de infinita sabiduría y fortaleza. Sin duda mi familia ha sido parte fundamental, en cada paso dado, por eso le doy mil gracias a mi madre *Carmen*, a mis hermanas *Jenny*, *Sonia* y a mis sobrinos, por brindarme su comprensión y apoyo incondicional desde el primer momento que ingrese a la universidad.

De igual manera quiero extender mi agradecimiento a nuestro asesor *Fernando Guerrero*, quien con sus aportes nos guio en la realización de este proyecto, además de todas las personas que nos otorgaron la información necesaria como el exdirector de granjas *Oscar Benavides* y el actual director *Hernan Ojeda*.

Y como no dar las gracias a mis más que compañeros, amigos, quienes siempre me otorgaron su confianza y me tendieron su mano en los momentos más difíciles... *Diana Caicedo*, *Elizabeth "Monita"*, *Diana "Lulu"*, *Aydita*, *Alex Ortega*, *Alex Beltrán*, *Mario Portilla* y *Mario Aite*.

"Diego"
^ ^
_

DEDICATORIAS

Les dedico el alcance de esta meta a las personas más importantes de mi existencia, mi familia y mis amig@s:

A mi mamá *Ana Julia* por entregar su vida a cuidar de la nuestra y por su ejemplo de vida.

A la memoria de mi papá *Héctor Rafael*, que a pesar de no encontrar recuerdos en mi memoria de él, sí he hallado hechos que demuestran su amor hacia nosotros y especialmente hacia mí.

A la memoria de *Oby - Julia Edilia*, mi hermana que presentó a mi vida el valor de persistir por lo que vale la pena luchar, gracias por tu valentía y amor a la vida *Oby*.

A mis hermanos *Héctor Fernando, Sandra Liliána y Jairo Andrés* por su ejemplo, por brindarme su apoyo, su compañía y amistad.

A mis sobrinos *Juliana Sofía, Camila Nohelía, Sara Valentína, Samuel Fernando y Esteban Adrián* por entregarme su alegría y espontaneidad.

A mi tía *Rosa Terán* y al Padre *Fernando Mesa* por su apoyo incondicional y desinteresado en momentos felices y otros de dificultad.

A todos mis amig@s especialmente a *Yuri Narváez, Luis Carlos Montero y Adriana Paz* por soñar junto a mí y acompañarme.

Diana Carolina.

Dedico este logro en mi vida, a *Dios* que es lo más grande que existe.

De igual manera es un tributo al esfuerzo de mi madre quien es un ejemplo a seguir para mí.

Esto también va para Ti "*Edwin Chiran*", quien fuiste uno de mis compañeros y amigos, y quien con seguridad pienso estas en cielo y algún día nos reencontraremos.

... ▶ ▲▲ ...
"Diego"
^ ^
_

RESUMEN

La universidad de Nariño en cumplimiento de su labor académica, cuenta con el Fondo de granjas y dentro de esta dependencia se destaca el programa de Tecnología de Cárnicos por ser el de mayor rentabilidad frente a los demás programas que lo conforman. Esta unidad productiva tiene como finalidad servir a docentes y estudiantes en actividades de investigación y proyección social, sin embargo también es importante la labor comercial que esta desempeña por medio de la oferta de productos cárnicos desde hace varios años.

En este orden de ideas, el presente Plan Estratégico de Mercadeo se enfoca en determinar la situación interna del programa de Tecnología de Cárnicos, evaluando para ello sus áreas funcionales y analizando variables externas que influyen directa e indirectamente; para posteriormente realizar la investigación de mercados que permita establecer el perfil del cliente potencial de productos cárnicos y la percepción que tienen los clientes actuales. El desarrollo de este estudio proseguirá con el planteamiento de las estrategias más adecuadas que permitan aumentar la participación en el mercado y establecer rutas de acción.

Como parte fundamental dentro de la investigación, se estructurara el Plan Anual de Mercadeo que será una sinopsis detallada de estrategias de mercadeo, actividades, responsables, metas, presupuesto, tiempos de ejecución e indicadores; siendo los condicionantes elementales para el crecimiento y mejoramiento de la labor de comercialización de procesados cárnicos por parte del Programa de Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño.

De esta manera, se pretende realizar un aporte que pueda reflejarse en la toma de decisiones adecuadas y eficientes por parte del Fondo de Granjas y que le permita al Programa de Tecnología de Cárnicos proyectarse hacia futuro y lograr crecimiento de mercado.

ABSTRACT

The University of Nariño in compliance with their academic work, the Fund has farms and within this unit highlights the Meat Technology program as the most profitable compared to other programs that comprise it. This production unit is intended to serve teachers and students in research and outreach, but also important is the commercial work that plays through the supply of meat products for several years.

In this vein, this Strategic Marketing Plan focuses on determining the internal situation of Meat Technology Program, evaluating their functional areas for it and analyzing external variables influencing directly and indirectly, to subsequently perform market research to establish potential customer profile of meat and perceptions existing customers. Development of this study will continue with the approach of the best strategies that increase the market share and establish courses of action.

As a key part of the investigation, structuring the Yearly Marketing Plan will be a detailed overview of marketing strategies, activities, responsible, goals, budget, execution times and indicators, and that will be the determining factors for growth and incremental improvement marketing the work of processed meat from the meat Technology Program at the University of Nariño.

Thus, it seeks to make a contribution that can be reflected in appropriate decision making and efficient by Farms Fund and to allow the Meat Technology Program project into the future and achieve market growth.

CONTENIDO

	Pág.
0. INTRODUCCION	22
1. JUSTIFICACIÓN	23
2. ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CÁRNICOS, UNIVERSIDAD DE NARIÑO SAN JUAN DE PASTO, AÑO 2012	25
2.1 DATOS GENERALES PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CÁRNICOS, UNIVERSIDAD DE NARIÑO	25
2.1.1 Evolución histórica de la industria de los cárnicos	25
2.1.2 Misión	27
2.1.3 Visión	27
2.1.4 Política de Calidad, Universidad de Nariño	28
2.1.5 Objetivos de calidad, universidad de Nariño	28
2.1.6 Portafolio de productos Programa Tecnología de Cárnicos, Universidad de Nariño	30
2.1.7 Canal de distribución de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	30
2.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	31
2.2.1 Auditoría Interna	31
2.2.1.1 Administración	31
2.2.1.2 Mercadeo	32
2.2.1.3 Finanzas	32
2.2.1.4 Producción	32
2.2.1.5 Investigación y Desarrollo	33
2.2.2 Auditoría Externa	35
2.2.2.1 Ambiente geográfico	35

2.2.2.2 Ambiente demográfico	35
2.2.2.3 Ambiente económico	37
2.2.2.4 Ambiente político	42
2.2.2.5 Ambiente sociocultural	43
2.2.2.6 Ambiente tecnológico	44
2.2.2.9 Análisis de la competencia	46
3. INVESTIGACION DE MERCADOS PARA LOS PROCESADOS CÁRNICOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, AÑO 2012	66
3.1 OBJETIVO GENERAL	66
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	66
3.3 CLIENTES REALES	66
3.3.1 Conclusiones de la investigación de mercados, para los clientes reales.	76
3.3.1.1 Percepción de los clientes reales sobre los procesados cárnicos de la universidad de Nariño	76
3.3.1.2 Competidores de mayor relevancia, según la percepción de los clientes reales para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño	76
3.3.1.3 Información general de los clientes reales	76
3.4 CLIENTES POTENCIALES	77
3.4.1 Conclusiones de la investigación de mercados, para los clientes potenciales.	91
3.4.1.1 Preferencias y tendencias de consumo de los clientes potenciales acerca de los procesados cárnicos que consumen	91
3.4.1.2 Competidores relevantes y marcas de mayor posicionamiento en la industria de los procesados cárnicos	91
3.4.1.3 Percepción de los clientes potenciales acerca de la universidad de Nariño y de los procesados cárnicos.	92
3.4.1.4 Perfil del cliente potencial	93
4. ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CÁRNICOS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, AÑO 2012	94

5. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LOS PRODUCTOS CÁRNICOS PROCESADOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO	103
5.1 REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	104
5.1.1 Misión Programa Tecnología de Cárnicos	104
5.1.2 Visión Programa Tecnología de Cárnicos	104
5.1.3 Valores, Programa Tecnología de Cárnicos	104
5.1.4 Objetivos, Programa Tecnología de Cárnicos	104
5.2 OBJETIVOS DE MERCADEO	105
5.3 OBJETIVO 1. DESARROLLAR LAS CONDICIONES ADECUADAS PARA QUE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO LOGREN OBTENER UNA VENTAJA COMPETITIVA	105
5.3.1 Situación actual	105
5.3.2 Estrategia 1. Implementar el departamento de mercadeo y ventas para el Programa Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño	105
5.3.2.1 Actividades	106
5.3.3 Estrategia 2. Creación de la marca de los procesados cárnicos por la universidad de Nariño	109
5.3.3.1 Actividades	110
5.3.4 Estrategia 3. Mejorar la imagen del actual punto de venta de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño	112
5.3.4.1 Actividades	112
5.3.5 Metas	113
5.3.6 Responsables	114
5.3.7 Indicadores	114
5.3.8 Presupuesto	114
5.4 OBJETIVO 2. OBTENER UN 40% DE RECORDACIÓN DE MARCA, EN EL MERCADO DE LOS CLIENTES DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO	116
5.4.1 Situación actual	116

5.4.2 Estrategia 1. Desarrollo de una campaña informativa y publicitaria	116
5.4.2.1 Posicionamiento de Marca	117
5.4.2.2 Actividades	118
5.4.3 Estrategia 2. Realizar el lanzamiento de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	119
5.4.3.1 Actividades	120
5.4.4 Metas	120
5.4.5 Responsables	120
5.4.6 Indicadores	121
5.4.7 Presupuesto	121
5.5 OBJETIVO 3. INCREMENTAR LAS VENTAS DE PROCESADOS CÁRNICOS EN EL MERCADO DE LOS CLIENTES DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO EN UN 30%	121
5.5.1 Situación actual	121
5.5.2 Estrategia 1. Realizar un plan de mezcla promocional	122
5.5.2.1 Actividades	122
5.5.3 Estrategia 2. Prestar servicio a domicilio en las oficinas de la universidad de Nariño	125
5.5.3.1 Actividades	125
5.5.4 Metas	126
5.5.5 Responsables	127
5.5.6 Indicadores	127
5.5.7 Presupuesto	127
6. ESTUDIO FINANCIERO	134
7. EVALUACION Y CONTROL DEL PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO	136
8. PLAN DE CONTINGENCIA	139
8.1 OBJETIVO. CONSEGUIR NUEVOS CLIENTES EN EL MERCADO DE SAN JUAN	

DE PASTO, QUE ADQUIERAN PROCESADOS CÁRNICOS A GRAN ESCALA	139
8.1.1 Estrategia 1. Estructurar una base de datos para obtener información de restaurantes, que representan un segmento de clientes potenciales de cárnicos procesados al por mayor	139
8.1.1.1 Actividades	139
8.1.2 Estrategia 2. Establecer relaciones comerciales con restaurantes que demanden cárnicos procesados en alto gramaje	139
8.1.2.1 Actividades	139
8.1.3 Estrategia 3. Realizar una actividad de descuento dirigida a los restaurantes de la ciudad de Pasto	141
8.1.3.1 Actividades	141
8.1.4 Metas	142
8.1.5 Responsables	142
8.1.6 Indicadores	142
8.1.7 Presupuesto	142
CONCLUSIONES	145
RECOMENDACIONES	147
BIBLIOGRAFIA	148
NETGRAFIA	149
ANEXOS	151

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Portafolio de Productos Programa de Tecnología de Cárnicos y Precios-Año 2012	30
Tabla 2. Identificación de Fortalezas y Debilidades	33
Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos-MEFI	34
Tabla 4. Estimación de hogares en la Ciudad de Pasto 2010-2014	36
Tabla 5. Distribución porcentual de la población por estratos en la Ciudad de Pasto	36
Tabla 6. Identificación de Oportunidades y Amenazas	45
Tabla 7. Matriz de evaluación del factores externos-MEFE	45
Tabla 8. Portafolio de Productos Zenú	47
Tabla 9. Lista de precios de principales productos Zenú en el mercado de San Juan de Pasto-Año 2012	48
Tabla 10. Ofertas especiales Productos Zenú en el mercado de San Juan de Pasto - Año 2012	49
Tabla 11. Lista de precios de productos Sevilla en el mercado de San Juan de Pasto Año 2012	- 51
Tabla 12. Portafolio de productos Rica Rondo	54
Tabla 13. Lista de precios de los principales productos Rica Rondo en el mercado de San Juan de Pasto- Año 2012	55
Tabla 14. Ofertas especiales Rica Rondo en el mercado de San Juan de Pasto -Año 2012	55
Tabla 15. Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas-DOFA Productos Cárnicos Zenú	59
Tabla 16. Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas-DOFA Productos cárnicos Sevilla	60
Tabla 17. Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas-DOFA Rica Rondo	61
Tabla 18. Matriz de Perfil Competitivo – MPC	63
Tabla 19. Justificación de las ponderaciones de la Matriz de Perfil Competitivo-MPC	63

Tabla 20. Matriz de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas – DOFA	94
Tabla 21. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción – PEEA	97
Tabla 22. Participación en el mercado GCB	98
Tabla 23. Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE)	100
Tabla 24. Aspectos generales del cargo de Jefe de mercadeo y ventas	107
Tabla 25. Requerimientos básicos del cargo-Jefe de mercadeo y ventas	107
Tabla 26. Competencias básicas del cargo-Jefe de mercadeo y ventas	107
Tabla 27. Equipo y elementos del departamento de mercadeo y ventas	114
Tabla 28. Obligaciones laborales departamento de mercadeo y ventas	115
Tabla 29. Descripción de la etiqueta y valor de realización	115
Tabla 30. Valor de materiales para realización de “chispas”	116
Tabla 31. Segmentación del Mercado	117
Tabla 32. Estrategia de posicionamiento	118
Tabla 33. Plan de medios para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	119
Tabla 34. Presupuesto organización y realización del evento de lanzamiento	121
Tabla 35. Descripción de la oferta	122
Tabla 36. Descripción de la actividad de Merchandising	123
Tabla 37. Aspectos generales del cargo-Impulsadora	123
Tabla 38. Requerimientos generales del cargo-Impulsadora	123
Tabla 39. Competencias básicas del cargo-Impulsadora	124
Tabla 40. Aspectos generales del cargo-Auxiliar (Servicio a domicilio)	125
Tabla 41. Requerimientos generales del cargo- Auxiliar (Servicio a domicilio)	125
Tabla 42. Competencias básicas del cargo- Auxiliar (Servicio a domicilio)	126
Tabla 43. Presupuesto de las actividades de promoción	127

Tabla 44. Plan Operativo Anual de Mercadeo para los Cárnicos Procesados por la universidad de Nariño	129
Tabla 45. Calendarización del Plan Operativo Anual de Mercadeo para los Cárnicos Procesados por la universidad de Nariño	133
Tabla 46. Proyección de las ventas	134
Tabla 47. Inversión en mercadeo para los próximos tres años	134
Tabla 48. Estado de ganancias y pérdidas consolidado	135
Tabla 49. Calculo de la Tasa Interna de Retorno – TIR	135
Tabla 50. Esquema de los tipos de control a implementar para el Plan Estratégico de Mercadeo	137
Tabla 51. Control y evaluación del plan de mercadeo	137
Tabla 52. Aspectos generales del cargo-Vendedor externo	140
Tabla 53. Requerimientos generales del cargo-Vendedor externo	140
Tabla 54. Competencias básicas del cargo-Vendedor externo	140
Tabla 55. Tabla de descuento a rapel	141
Tabla 56. Obligaciones laborales para el plan de contingencia	142
Tabla 57. Plan de Contingencia	143

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama granjas	29
Figura 2. Organigrama Programa Tecnología de Cárnicos, Universidad de Nariño	29
Figura 3. Procesados Cárnicos Universidad de Nariño	30
Figura 4. Canal de distribución de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño	31
Figura 5. Valor del PIB nacional y departamental 2009 y 2010 provisionales - Base 2005	37
Figura 6. Pasto y total nacional. Variación del IPC 2000-2010	39
Figura 7. Pasto y 24 ciudades. Tasa de desempleo-Promedio 2010	40
Figura 8. Productos Zenú	48
Figura 9. Ejemplos de los canales de distribución manejados por Zenú	50
Figura 10. Productos Sevilla	52
Figura 11. Ejemplo del canal de distribución manejado por Sevilla	53
Figura 12. Productos Rica Rondo	54
Figura 13. Ejemplos de los canales de distribución manejados por Rica Rondo	56
Figura 14. Vector matriz PEEA	97
Figura 15. Matriz grupo consultor de Boston – GCB	98
Figura 16. Matriz interna - externa – IE	99
Figura 17. Matriz de la gran estrategia	100
Figura 18. Estructura organizacional del departamento mercadeo y ventas del Programa de Tecnología en Cárnicos-Universidad de Nariño	106
Figura 19. Sitio donde se sugiere la ubicación del aviso de la marca	112
Figura 20. Representación de una “chispa” que contenga el precio del producto	113

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Procesados cárnicos de la universidad de Nariño que se consumen con mayor frecuencia	67
Gráfico 2. Frecuencia con que se compran los procesados cárnicos de la universidad de Nariño	67
Gráfico 3. Calificación del SABOR de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño	68
Gráfico 4. Calificación del EMPAQUE de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño	68
Gráfico 5. Calificación de la VARIEDAD DE LA PRESENTACION de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño	69
Gráfico 6. Evaluación del PRECIO de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño	69
Gráfico 7. Calificación de la LOCALIZACION del punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño	70
Gráfico 8. Calificación de la PRESENTACION DEL VENDEDOR del punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño	70
Gráfico 9. Calificación de las CONDICIONES HIGIENICAS del punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño	71
Gráfico 10. Calificación del ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS en el punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño	71
Gráfico 11. Medios por los cuales los clientes reales conocieron los procesados cárnicos que ofrece la universidad de Nariño	72
Gráfico 12. Cómo es la atención por parte del personal de venta para los procesados cárnicos de la universidad de Nariño	72
Gráfico 13. Consideraciones para que el servicio resulte más eficaz	73
Gráfico 14. ¿Consumen los clientes reales otra marca de procesados cárnicos, además de los que elabora la universidad de Nariño?	73
Gráfico 15. Otras marcas que consumen los clientes reales	74
Gráfico 16. Características más destacables de las marcas de cárnicos procesados	

consumidos por el cliente real	74
Gráfico 17. Lugares donde se adquieren los procesados cárnicos	75
Gráfico 18. Personas que deciden la compra de productos alimenticios en la familia de los clientes reales	75
Gráfico 19. ¿Se consumen productos cárnicos procesados?	77
Gráfico 20. Procesados cárnicos que se acostumbra consumir	78
Gráfico 21. Frecuencia con que se compran procesados cárnicos	78
Gráfico 22. Marcas de procesados cárnicos que se consumen	79
Gráfico 23. Calificación del SABOR de la marca que con mayor frecuencia se consume	79
Gráfico 24. Calificación del EMPAQUE de la marca que con mayor frecuencia se consume	80
Gráfico 25. Calificación de la VARIEDAD DE PRESENTACION de la marca que con mayor frecuencia se consume	80
Gráfico 26. Evaluación del PRECIO de la marca que con mayor frecuencia se consume	81
Gráfico 27. Lugares donde se compran los cárnicos procesados	81
Gráfico 28. Principales almacenes de cadena, donde se adquieren los cárnicos procesados	82
Gráfico 29. Principales supermercados y autoservicios, donde se adquieren cárnicos procesados	82
Gráfico 30. Principales puntos de venta especializados, donde se adquieren cárnicos procesados	83
Gráfico 31. Otros lugares, donde se adquieren cárnicos procesados	83
Gráfico 32. Calificación de la LOCALIZACION del punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume	84
Gráfico 33. Calificación de la PRESENTACION DEL VENDEDOR del punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume	84
Gráfico 34. Calificación de las CONDICIONES HIGIENICAS del punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume	85
Gráfico 35. Calificación del ALMACENAMIENTO en el punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume	85

Gráfico 36. Medios por los cuales se conoce los productos cárnicos que se consumen	86
Gráfico 37. Calificación del personal de venta de los procesados cárnicos que se consumen	86
Gráfico 38. Opinión acerca de la universidad de Nariño	87
Gráfico 39. ¿Ha consumido productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño?	87
Gráfico 40. Calificación del SABOR de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño	88
Gráfico 41. Calificación de las CONDICIONES HIGIENICAS Y DE SALUBRIDAD de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño	88
Gráfico 42. Calificación de la PRESENTACION de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño	89
Gráfico 43. Calificación del PRECIO de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño	89
Gráfico 44. Disposición de los clientes potenciales hacia la compra productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	90
Gráfico 45. Personas que deciden la compra de productos alimenticios en la familia de los clientes potenciales	90

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Objetivos de la investigación	152
Anexo B. Método de investigación	153
Anexo C. Diseño metodológico	154
Anexo D. Glosario	159
Anexo E. Carta del ex. Director de granjas a los autores de esta investigación	162
Anexo F. Formato de entrevista No. 1	163
Anexo G. Formato de consulta No. 1	164
Anexo H. Formato de consulta No. 2	165
Anexo I. Formato cuestionario para clientes reales de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	166
Anexo J. Formato cuestionario para clientes potenciales de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	167
Anexo K. Formato de entrevista No. 2	169
Anexo L. Carta de aprobación por parte del director del Centro de Publicaciones Universidad de Nariño	171
Anexo M. Carta de aprobación por parte del coordinador de la Radio Universidad de Nariño	172
Anexo N. Paso a paso del Plan estratégico de Mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012	173
Anexo Ñ. Matriz de necesidades de información	181
Anexo O. Imágenes Programa Tecnología de Cárnicos y punto de venta Torobajo	185
Anexo P. Imágenes Procesados cárnicos Programa Tecnología de Cárnicos universidad de Nariño	188

0. INTRODUCCIÓN

La universidad de Nariño, ubicada en Pasto - Colombia; busca a través de las granjas acompañar a la academia en el aprendizaje práctico de los conocimientos que previamente los estudiantes de Ciencias Agrícolas, Pecuarias, Naturales y de Agroindustria han adquirido en la teoría. Para este fin se han determinado diferentes espacios productivos; entre los que se encuentran la crianza, mantenimiento y procesamiento de diversas especies animales como también de varias especies vegetales.

En esta actividad de acompañamiento productivo a la universidad, las granjas han ido encontrando a través del tiempo la necesidad de comercializar los bienes que son producto de su labor. Específicamente en lo que se refiere a los productos cárnicos procesados, elaborados en la granja de Botana y comercializados dentro de las instalaciones universitarias, se encuentra que esta última actividad, se realiza en cumplimiento del Acuerdo 056 de 1987 del Consejo Superior de la Universidad de Nariño, en donde el artículo 2, contempla “liberar de toda limitación los productos agrícolas y pecuarios provenientes de las granjas de la universidad, y los cuales se comercializarán libremente a precio de mercado”.¹

A raíz de la necesidad de la Alma Mater de elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo para los productos cárnicos procesados, se realiza la presente investigación según lo establecido por el Honorable Consejo Superior de la universidad de Nariño. En este orden de ideas, la evolución de este proyecto tendrá en cuenta diferentes capítulos que permitirán el desarrollo de los objetivos planteados para el presente estudio. En primer lugar se efectuará el análisis de la situación actual del programa de Tecnología en carnes perteneciente al fondo de Granjas de la universidad de Nariño, seguidamente se determinara el perfil del cliente potencial y la calificación que otorgan los clientes reales a los procesados cárnicos de la universidad de Nariño a través de la investigación de mercados; en tercer lugar se establecerá una etapa de adecuación, con el fin de proponer estrategias relativas a la participación de mercado y posicionamiento; para finalmente realizar el plan de mercadeo y el plan operativo, toda esta propuesta encaminada a facilitar la toma de decisiones oportunas para el ente universitario.

Dentro de la ejecución del proyecto se implementará los tipos de estudio exploratorio y descriptivo, los cuales se complementan y brindan la oportunidad de identificar y establecer un análisis de conceptos relacionados directamente con el objeto de estudio, además de referenciar conductas y actitudes que puede representar resultados concluyentes.

En cuanto al método de investigación, se trabajará con el analítico-deductivo donde se analizará fenómenos generales, partiendo de planteamientos teóricos para posteriormente referenciar aspectos más específicos, que permitan aproximarse a razones de causalidad del problema objeto de estudio. Los métodos anteriormente irán acompañados de fundamentos estadísticos.

¹UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Oficina de Archivo y Correspondencia, sede Torobajo. Pasto, octubre de 2010.

1. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio busca ser una herramienta decisiva que permita al Alma Mater adoptar las decisiones pertinentes, con respecto al campo de mercado para los procesados cárnicos que solo elabora la granja de Botana, con el Programa Tecnología de Cárnicos. Cabe aclarar que en las demás granjas que posee la universidad, no se ha trabajado a través de la transformación cárnica, en especial de los embutidos. Los productos de esta labor se ofertan dentro del punto de venta establecido por la universidad, manejando para ello el pago de contado y a crédito para los funcionarios de este ente universitario.

El Fondo de granjas, siendo la dependencia que se enfoca en la labor de extensión rural y de prácticas académicas para ciertas Facultades y/o Programas, desarrolla diversas actividades productivas que permiten cumplir con las funciones de acompañamiento en docencia, investigación y proyección social. Para el Fondo de granjas en el año 2011 se destinó una cantidad insuficiente, como valor de rubro presupuestal, para los diferentes proyectos y necesidades que se desean cubrir en este periodo de tiempo² y que son necesarios ejecutar, en cumplimiento de sus funciones. Debido a esta situación, se ha ido planteando la posibilidad de que las granjas empiecen a generar sus propios recursos, que permitan mejorar las condiciones económicas existentes.

En el periodo académico determinado para cada semestre, se realizan prácticas en el Programa Tecnología de Cárnicos, para ciertos Departamentos y asignaturas que requieren este conocimiento. Sin embargo, en vacaciones de fin y mitad de año esta situación cambia, puesto que al no encontrar actividades académicas, al no laborar los funcionarios que producen estos alimentos y al no permanecer trabajadores de la universidad que demanden estos productos, no existe actividad de intercambio comercial. Este estancamiento mercantil afecta a la universidad y al Fondo de granjas, porque existe la necesidad de ampliar los recursos económicos del Alma Mater y también es necesario que se siga ofertando a los clientes habituales los productos que se venden generalmente.

El Fondo de granjas, ha denotado la necesidad de realizar cambios en cuanto a la forma de comercialización, de los productos resultado de su labor, por ende el ahora ex director de esta dependencia, solicitó a los autores del presente proyecto, de forma verbal en el año 2010 y posteriormente de forma escrita en el año 2011³, la ejecución de un estudio relacionado con el área de mercadeo, que permita mejorar las condiciones actuales de las granjas. Al encontrarse que los procesados cárnicos son los de mayor rentabilidad, se ha seleccionado a esta línea de producción para la ejecución de este Plan Estratégico de Mercadeo.⁴

Los Planes Estratégicos de mercadeo son de vital importancia para el desarrollo de una empresa que desee su crecimiento, así esta disciplina permite analizar al mercado a través de sus diversos determinantes. En cuanto a las empresas alimenticias de la Ciudad de Pasto, la directora comercial y

²ACTA reunión extraordinaria Consejo de Facultad Ciencias Pecuarias. 15 febrero de 2011.

³OFICIO Dirigido a los autores de este proyecto, por el ex director del Fondo de Granjas, noviembre 25 de 2011.

⁴ ANGULO GUEVARA, María Emilsen y ANGULO MONTAÑO Jahir Antonio. *Estudio Estratégico de Inversión para la granja de Botana de la universidad de Nariño. San Juan de Pasto, 2009, 228 p. Trabajo de Grado (Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo). Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Programa de Comercio Internacional y Mercadeo. p 97.*

de Comunicaciones de la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI⁵, comenta que según encuestas realizadas a este sector, se ha denotado la necesidad de capacitar a su personal, en diferentes ramas como lo son: el mercadeo, la normatividad en Buenas Prácticas de Manufactura-BPM y la Manipulación de alimentos, debido a que el conocimiento de los dueños y administradores de estas firmas, en los campos mencionados son débiles y muy necesarios para el mejoramiento empresarial de la región.

En este orden de ideas, se considera debería ser mayor la participación que se le brinde a los diferentes estudios a través del campo del Mercadeo, para las organizaciones que desean mejorar sus condiciones actuales de mercado. En cuanto a las entidades educativas, es indudable anotar que estas son referentes en el aprendizaje, no solo de la comunidad estudiantil, sino de la sociedad en general. La universidad de Nariño siendo una entidad pública, que en su ejercicio académico produce y comercializa procesados cárnicos entre otros, necesita se desarrolle el presente Plan Estratégico de Mercadeo, a través de las siguientes actividades.

Como punto de partida en el diseño de esta investigación para el Programa Tecnología de Cárnicos, se plantea determinar la situación actual, establecer el perfil de los clientes potenciales y la calificación que los clientes reales entregan a los procesados cárnicos, proponer estrategias de mercadeo, elaborar el plan estratégico de mercadeo y finalmente diseñar el plan operativo de mercadeo para los procesados cárnicos. Estas actividades se enfocan desde el diagnóstico hasta la presentación de la propuesta, tomando como referencia la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2012.

Así el presente proyecto además de ser necesario en el mejoramiento funcional de la universidad, (docencia, investigación y proyección social) es también requerido para obtener el título de Profesionales en Comercio Internacional y Mercadeo de los autores de esta propuesta.

En cuanto a las técnicas e instrumentos para la recolección de información, se encuentra la encuesta que se realizará tanto a los clientes reales, como a los potenciales, la entrevista y consulta que se realizará a personas determinantes en esta investigación, también se tendrá en cuenta la observación de los autores de este proyecto. En lo referente a las técnicas e instrumentos para el análisis de información, se trabajará con el programa Microsoft Excel, en la tabulación de datos. La presentación de dicha información, se dará a conocer a través de textos, figuras, gráficos y cuadros.

En cuanto a la justificación metodológica a utilizar dentro del presente proyecto se encuentran los tipos de estudio exploratorio y descriptivo que revisten gran importancia en el desarrollo de este estudio. Por su parte los métodos de investigación serán los analítico-deductivo, que estarán acompañados del método estadístico y de observación.

⁵CONSULTA con Jenni Pantoja Guerrero, Directora Comercial y de Comunicaciones, Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI, San Juan de Pasto, 8 de julio de 2011.

2. ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CÁRNICOS, UNIVERSIDAD DE NARIÑO SAN JUAN DE PASTO, AÑO 2012

1.1 DATOS GENERALES PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CÁRNICOS, UNIVERSIDAD DE NARIÑO

Denominación:	Universidad de Nariño Fondo de granjas Programa Tecnología de cárnicos
Representantes:	Rector Universidad de Nariño, José Edmundo Calvache López Director Fondo de granjas, Hernán Ojeda Jurado Técnico Programa Tecnología de Cárnicos, Alberto Suarez
Nit:	Universidad de Nariño, 800118954-1
Ubicación:	El Programa Tecnología de cárnicos, tiene ubicadas sus instalaciones productivas en la granja de Botana, universidad de Nariño, localizada a nueve kilómetros de la ciudad de San Juan de Pasto. La comercialización de los cárnicos procesados, incluyendo los demás productos provenientes de las granjas se efectúa en el punto de venta Torobajo. (Ver Anexo 15. <i>Imágenes Programa Tecnología de Cárnicos y punto de venta Torobajo</i>).

2.1.1 Evolución histórica de la industria de los cárnicos. Desde épocas ancestrales las personas se han alimentado a través de cárnicos, con el dominio del fuego también se empezó a realizar la transformación de alimentos, especialmente de la carne, igualmente las posibilidades de conservación aumentaban, pudiendo beneficiarse del uso del humo y de la cocción.⁶

A medida que ha pasado el tiempo, el procesamiento, comercialización y consumo de los cárnicos ha cambiando. Una gran modernización de esta industria se denotó en la revolución industrial originada en la segunda mitad del siglo XVIII y comienzos del siglo XIX; el procesamiento de cárnicos evolucionó en cuanto al proceso de elaboración y conservación, se aprovechó el nacimiento de equipos en el norte de Europa.

La llegada de los españoles a América, trajo consigo sus costumbres culinarias y gastronómicas. El chorizo, longaniza, butifarra, morcilla y salchichón ya existían en España, con estos mismos nombres, tradición y origen. En Colombia, dos grandes ejemplos de crecimiento empresarial en el sector de los productos cárnicos procesados son la Industria de Alimentos Zenú y Rica Rondo, quienes desde el siglo pasado por sus características representativas y novedosas en el mercado, han ido creciendo, siendo reconocidas a nivel nacional e internacional. En el año 2005 el Grupo empresarial Antioqueño-GEA quien es propietario de la marca Zenú, entre otras marcas

⁶ "Carne" (2011) [en línea], disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Carne>, recuperado: 10 de mayo de 2011.

reconocidas de productos pertenecientes principalmente al sector alimenticio, de cementos, seguros financieros; adquirió la marca Rica Rondo con el fin de expandir este mercado a través de dicha fusión.⁷ Por su parte el gobierno nacional, observó la necesidad de crear organismos de vigilancia y control que garanticen a los consumidores la adquisición segura de ciertos productos. Las industrias de alimentos se encuentran bajo control, a través del Instituto Colombiano Agropecuario-ICA, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos-INVIMA, entre otros.

Tras las guerras mundiales, emigraron a América del sur cientos de norte-europeos que encontraron en estas tierras un lugar donde podían hacer una nueva vida, algunos de ellos conocedores de la industria cárnica que al llegar a estas tierras aportaron al desarrollo de lo que hoy conocemos como carnes frías, caso concreto, como lo que sucedió en la ciudad de Pasto. En el año 1941 el alemán Walter Devries inició vendiendo en las calles de la ciudad de Pasto los productos que elaboraba, luego junto con su esposa fundó la fábrica de embutidos Devries. Actualmente “La Holandesa”-Devries continúa en el mercado de los productos cárnicos en la región.⁸ De igual manera en la industria de los cárnicos, ha habido también diferentes personas y entidades que con sus aportes han permitido la evolución de la misma, algunos de los más representativos son el español José Torrontegui Alday, el señor Francisco Gutiérrez y el antiguo Instituto Colombiano de Reforma Agraria INCORA, que distribuía sus productos bajo la denominación “La Jardinerita”.

La universidad de Nariño como entidad académica, cuenta con las granjas, dependencia que sirve de apoyo a las Facultades relacionadas con las ciencias Agrícolas y Pecuarias entre otras. En el desarrollo de esta labor se encuentran diferentes Programas que se adelantan en las granjas, el de mayor rentabilidad es el de Tecnología de Cárnicos⁹; uno de los pilares fundamentales que impulsó la existencia de este, fue también la creación del programa de porcinos en el año 1980, idea impulsada en gran medida por el ex profesor tiempo completo del ente universitario y ex director del Fondo de granjas, el profesional Luis Rafael Bohada.

Otro determinante que impulsó el desarrollo del Programa Tecnología de Cárnicos fue la evolución del punto de venta de los productos de las granjas, que comenzó de una manera informal en la oficina del ex profesor en mención, pasó por “el auditorio antiguo” de la universidad y en un periodo corto de tiempo también se ubicó en la sede centro de la universidad, luego se trasladó a la sede Torobajo, en la zona peatonal. Al trabajar en este último expendio, se propuso ampliar la oferta existente de productos y así realizar morcillas, para esto se solicitó a uno de los clientes habituales de aquel tiempo, el señor Segundo Achicanoy capacitar en la realización de estos embutidos, luego de haber cumplido con dicho propósito, los directivos de las granjas observaron necesario ampliar más la gama de cárnicos procesados y por ello realizaron una convocatoria para quien estuviera interesado en trabajar en el programa Tecnología de Carnes que se abriría, de tal manera se seleccionó al Instructor Aurelio Cardona Toro.

El Programa Tecnología de Cárnicos, ha ido evolucionando con el tiempo, adquiriendo algún tipo de maquinarias y ampliando la oferta de sus productos. Hoy en día este Programa es para el Fondo

⁷ BASTO GÓMEZ, Harold Hernando: GÓMEZ ARISTIZABAL Hilda Marcela y VALENCIA PULIDO María Cristina. *Análisis de la dinámica estratégica del Grupo Empresarial Antioqueño en los últimos treinta años (1978-2008)*. Bogotá D.C. 2010, p 93. Trabajo de grado. Universidad del Rosario. Facultad de Administración. Administración de Empresas. Negocios Internacionales.

⁸ ENTREVISTA con José Arturo Devries.

⁹ ANGULO GUEVARA, y ANGULO MONTAÑO Op. cit., p 94.

de Granjas el más fuerte financieramente, sin embargo presenta ciertas falencias tanto internas como externas a la unidad que no permiten ser competitivos en el mercado de los procesados cárnicos en la Ciudad de Pasto. Así con el objetivo de mejorar los ingresos de este Programa, las directivas del Fondo de Granjas observan necesario ampliar el mercado de los procesados cárnicos actuales, en este sentido cobra importancia la presente investigación, que servirá de referencia en la toma de ciertas decisiones futuras, que puedan mejorar la situación del Programa de Tecnología de Cárnicos, el Fondo de Granjas y la universidad de Nariño en general.

2.1.2 Misión.

- **Universidad de Nariño.** La Universidad de Nariño, desde su autonomía y concepción democrática y en convivencia con la región sur de Colombia, forma seres humanos ciudadanos y profesionales en las diferentes áreas del saber y del conocimiento con fundamentos éticos y espíritu crítico para el desarrollo alternativo en el acontecimiento mundo.

- **Granjas.** Servir de centros piloto para la investigación, experimentación y demostración de líneas, ensayos, formas que generen o modifiquen el conocimiento y/o aplicación de tecnologías capaces de contribuir al desarrollo de la región y de servir de estímulo y desafío intelectual para profesores y estudiantes de la región y del país.

Buscar la producción de bienes agropecuarios comerciables, que exhiban como resultado de actividad científico-técnica de profesores, estudiantes y trabajadores.

Servir de centros de capacitación de estudiantes y comunidad en general, confrontación de los conocimientos teóricos adquiridos y demostración ante los interesados en los sistemas de producción y explotación agropecuaria.

Diseñar planes de capacitación y promover la conservación de los bienes no renovables nativos en la zona de influencia a través del trabajo interinstitucional.

2.1.3 Visión.

- **Universidad de Nariño.** La Universidad de Nariño, entendida como un acontecimiento en la cultura es reconocida por su contribución, desde la creación de valores humanos, a la paz, la convivencia, la justicia social y a la formación académica e investigativa, comprometida con el desarrollo regional en la dimensión intercultural.

- **Granjas.** Centros piloto al servicio de la academia que a través de la racionalización de los recursos se agrupan y posicionan como una dependencia básica en el desarrollo de la investigación, optimizando los procesos de enseñanza-aprendizaje, buscando por lo tanto ser factor fundamental en la democratización del conocimiento, generación de tecnología y prestación de servicios con excelencia.

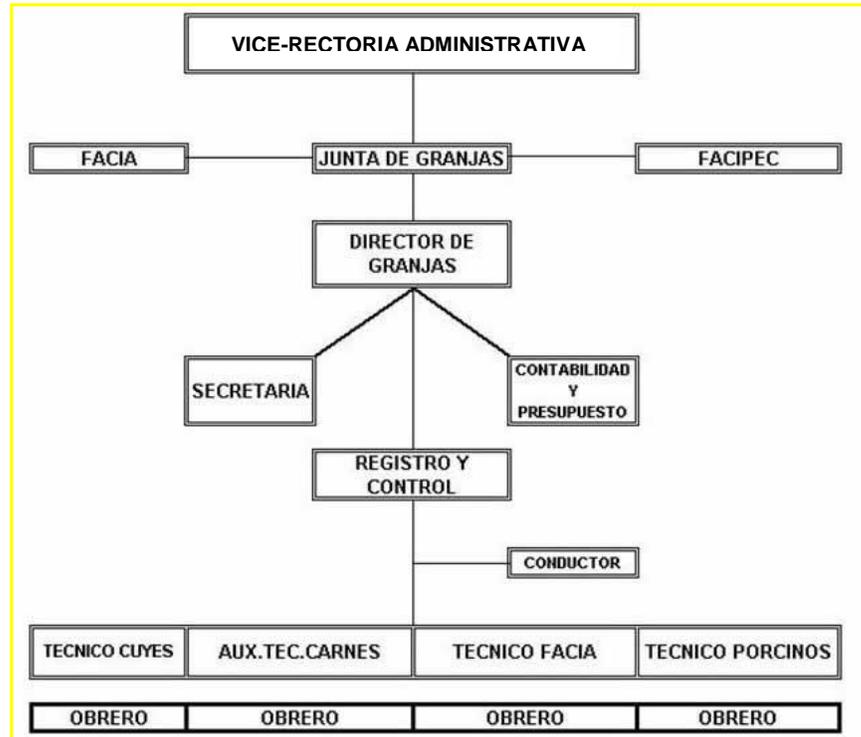
A disposición de la comunidad conducentes a mejorar las condiciones sociales, económicas, culturales de la producción agropecuaria y conservación de los recursos naturales no renovables a nivel local, regional, nacional.

2.1.4 Política de Calidad, universidad de Nariño. La universidad de Nariño se compromete con la sociedad y la comunidad universitaria de manera democrática y autónoma a con un servicio educativo para la formación de seres humanos integrales, capaces de enfrentar los retos del mundo contemporáneo, así como también promover la investigación, la proyección social y el bienestar institucional, apoyada en el fortalecimiento de su talento humano e infraestructura adecuada, en interacción con las redes del conocimiento orientada hacia la acreditación institucional de alta calidad, de tal manera que se garantice una excelente imagen institucional y el reconocimiento público social.

2.1.5 Objetivos de calidad, universidad de Nariño.

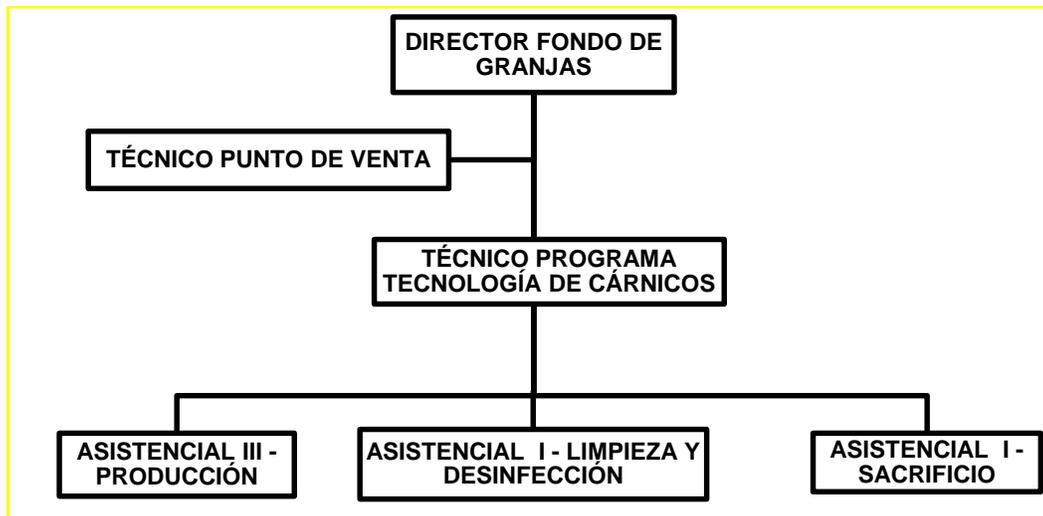
1. Formar integralmente estudiantes a través de los diferentes Programas, niveles y modalidades de educación superior.
2. Impulsar la acreditación social e institucional de alta calidad.
3. Promover programas de investigación científica y tecnológica.
4. Formular e implementar planes, programas, proyectos y servicios encaminados a consolidar el modelo Universidad-Región.
5. Consolidar el bienestar universitario encaminado a mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria.
6. Afianzar la cultura democrática y la autonomía universitaria con el fin de crear espacios participativos, desde lo individual y colectivo.
7. Fortalecer el desarrollo del talento humano.
8. Administrar los recursos financieros brindando información oportuna que permita una adecuada toma de decisiones.
9. Implementar planes, programas y proyectos encaminados al fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica.

Figura 1. Organigrama granjas



Fuente: http://akane.udenar.edu.co/ciencias_pecuarias/zootecnia/granjas.htm

Figura 2. Organigrama Programa Tecnología de Cárnicos, Universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

2.1.6 Portafolio de productos. Programa Tecnología de Cárnicos, Universidad de Nariño. Dentro de los cárnicos procesados que se trabajarán en el presente proyecto de investigación, se encuentran los que se producen constantemente, siendo en su mayoría embutidos. De este grupo se exceptúan las especialidades cárnicas, que solo se elaboran en determinadas temporadas. Según su proceso, se clasifican en los siguientes tipos de cárnicos: (*Ver Anexo 15. Imágenes Procesados cárnicos Programa Tecnología de Cárnicos universidad de Nariño*)

Tabla 1. Portafolio de Productos Programa de Tecnología de Cárnicos y Precios-Año 2012

	Productos	Presentación	Precio
Crudos	Chorizo	500 grs.	\$5.500
	Longaniza	500 grs.	\$5.400
	Hamburguesa	500 grs.	\$5.400
Escaldados	Salchicha Frankfurt	500 grs.	\$5.600
	Salchichón Cervecerero	500 grs.	\$5.200
	Mortadela	500 grs.	\$5.200
Cocidos	Morcilla	500 grs.	\$4.000

Fuente: la presente investigación

Figura 3. Procesados Cárnicos Universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

2.1.7 Canal de distribución de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño. Los productos cárnicos de la universidad de Nariño, luego de pasar por la etapa de producción y empaque realizada en la planta de la Granja de Botana, corregimiento de Calambuco, son transportados al único punto de venta localizado en la universidad de Nariño Torobajo, donde se ofertan junto con otros productos de las granjas y donde el consumidor final realiza sus compras. El canal de distribución utilizado por el Programa de Tecnología de Cárnicos es: *Productor-Punto de Venta propio-Consumidor.*

Figura 4. Canal de distribución de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño.



Fuente: la presente investigación

2.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.

Para determinar la situación del programa de Tecnología de cárnicos de la universidad de Nariño, se dispone a realizar el análisis de las fuerzas endógenas y exógenas, que afectan la labor empresarial. En primer lugar se evaluará la condición endógena del programa de Tecnología de cárnicos mediante la auditoría interna en cada una de las áreas que lo componen y posteriormente se entrará a analizar las diferentes variables del ambiente externo que rodea esta unidad.

2.2.1 Auditoría Interna.¹⁰ Para su determinación se requirió entrevistas, consulta de documentos y la observación de los investigadores.

2.2.1.1 Administración.

- ¿Son los objetivos y las metas del Fondo de granjas, medibles y debidamente comunicados? **SI**
- ¿Se tiene desarrollado planes de contingencia en las diferentes áreas del Fondo de granjas? **SI**
- ¿El Fondo de Granjas cuenta con planeación estratégica completa y actualizada? (misión, visión, políticas, valores) **NO**
- ¿Existe un nivel jerárquico definido, con un organigrama planteado para la dependencia? **SI**
- ¿El Programa Tecnología de cárnicos cuenta un manual de funciones estructurado y definido, para los cargos requeridos? **SI**
- ¿Se realiza periódicamente evaluación de desempeño de los funcionarios que laboran en el programa Tecnología de cárnicos? **SI**
- ¿Es buena la imagen que tiene la región sobre la gestión del área administrativa de la universidad de Nariño? **SI**

¹⁰ ENTREVISTA con Hernán Ojeda Jurado Director Fondo de Granjas y Alberto Suarez, Técnico Programa Tecnología de cárnicos. Universidad de Nariño. San Juan de Pasto, 13 de abril de 2012.

2.2.1.2 Mercadeo.

- ¿La organización realiza investigación de mercados? **NO**
- ¿Se realiza pronóstico de ventas periódicamente? **NO**
- ¿Las características de los productos en cuanto a empaque, etiqueta y variedad de presentación son óptimas? **NO**
- ¿Son adecuados los métodos de fijación de precios? **NO**
- ¿Se seleccionan los canales actuales de distribución con base en las necesidades del mercado? **NO**
- ¿La unidad o el Fondo de Granjas implementa estrategias de publicidad y/o promoción? **NO**
- ¿Muestra la fuerza de ventas buen estado de ánimo, habilidad y esfuerzo? **SI**

2.2.1.3 Finanzas.

- ¿El Programa de Tecnología en Cárnicos cuenta con presupuesto establecido para las diferentes actividades que realiza? **SI**
- ¿Existe actualmente el respaldo financiero que permita la eventual ampliación y mejoramiento en los sistemas de producción, comercialización y mercadeo? **NO**
- ¿El Programa de Tecnología en Cárnicos aplica procesos contables en todas sus operaciones? **SI**

2.2.1.4 Producción.

- ¿Existe un óptimo abastecimiento de materia prima (animales para el sacrificio) para la producción de cárnicos procesados? **SI**
- ¿Existen proyecciones con respecto a los niveles de producción y las cantidades de producto requeridas para la comercialización? **NO**
- ¿La maquinaria y equipo se encuentran en óptimas condiciones? **NO**
- ¿Se cumplen con todas las políticas para el control de calidad y se cuenta con instalaciones adecuadas, según legislación INVIMA? **NO**

2.2.1.5 Investigación y Desarrollo.

- ¿Tiene la organización una estrategia general de I & D? *NO*

Tabla 2. Identificación de Fortalezas y Debilidades

FORTALEZAS
<p>Administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Fondo de Granjas fija objetivos y metas que son medibles y debidamente comunicados. <u>Fortaleza mayor</u> • El Fondo de Granjas cuenta con un nivel jerárquico y definido, con un organigrama planteado. <u>Fortaleza mayor.</u> • El Programa Tecnología de cárnicos cuenta un manual de funciones estructurado y definido, para los cargos requeridos. <u>Fortaleza mayor.</u> • Se realiza en forma periódica, evaluación de desempeño por parte de los funcionarios que laboran en el programa Tecnología de cárnicos. <u>Fortaleza menor.</u> • Buena imagen del área administrativa de la universidad de Nariño a nivel regional. <u>Fortaleza menor.</u>
<p>Mercadeo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La fuerza de ventas presenta buen estado de ánimo, habilidad y esfuerzo. <u>Fortaleza menor.</u>
<p>Finanzas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se aplican procesos contables para las operaciones de la unidad. <u>Fortaleza mayor.</u> • Existe presupuesto para las actividades actuales que realiza la unidad. <u>Fortaleza menor.</u>
<p>Producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un óptimo abastecimiento de materia prima. <u>Fortaleza mayor.</u>
DEBILIDADES
<p>Administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con planeación estratégica completa y actualizada. (misión, visión, políticas, valores). <u>Debilidad mayor.</u>
<p>Mercadeo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se realiza investigación de mercados. <u>Debilidad mayor.</u> • No se realiza pronóstico de ventas periódicamente. <u>Debilidad mayor</u> • Las características de los productos no son óptimas en cuanto a empaque, etiqueta y variedad de tamaños. <u>Debilidad mayor.</u> • No se cuenta con adecuados métodos de fijación de precios. <u>Debilidad mayor.</u> • No fueron seleccionados los canales actuales de distribución con base en las necesidades del mercado. <u>Debilidad menor.</u> • La Unidad no implementa ningún tipo de estrategias para publicidad y/o promoción. <u>Debilidad menor.</u>
<p>Finanzas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existen recursos financieros para la eventual ampliación y mejoramiento en los sistemas de producción, comercialización y mercadeo. <u>Debilidad mayor.</u>
<p>Producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La maquinaria y equipo no se encuentran en óptimas condiciones. <u>Debilidad mayor.</u> • Incumplimiento de las políticas de calidad e instalaciones inadecuadas que no se rigen por la legislación INVIMA. <u>Debilidad mayor.</u> • No hay proyecciones sobre la cantidad de productos estimados para la producción y comercialización <u>Debilidad menor.</u>

Investigación y Desarrollo.

- La organización no tiene una estrategia general de I & D. Debilidad menor.

Fuente: la presente investigación

Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos-MEFI

Factores de Evaluación	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Administración			
El Fondo de Granjas fija objetivos y metas que son medibles y debidamente comunicados	0,05	4	0,2
El Fondo de Granjas cuenta con un nivel jerárquico y definido, con un organigrama planteado	0,03	4	0,12
El Programa Tecnología de cárnicos cuenta un manual de funciones estructurado y definido, para los cargos requeridos	0,04	4	0,16
Se realiza en forma periódica, evaluación de desempeño por parte de los funcionarios que laboran en el programa Tecnología de cárnicos	0,03	3	0,09
Buena imagen del área administrativa de la universidad de Nariño a nivel regional	0,06	3	0,18
Mercadeo			
La fuerza de ventas presenta buen estado de ánimo, habilidad y esfuerzo	0,05	3	0,15
Finanzas			
Se aplican procesos contables para las operaciones de la unidad	0,09	4	0,36
Existe presupuesto para las actividades actuales que realiza la unidad	0,09	3	0,27
Producción			
Existe un óptimo abastecimiento de materia prima	0,08	4	0,32
DEBILIDADES			
Administración			
No se cuenta con planeación estratégica completa y actualizada. (misión, visión, políticas, valores)	0,04	1	0,04
Mercadeo			
No se realiza investigación de mercados	0,04	1	0,04
No se realiza pronóstico de ventas periódicamente	0,04	1	0,04
Las características de los productos no son óptimas en cuanto a empaque, etiqueta y variedad de tamaños	0,04	1	0,04
No se cuenta con adecuados métodos de fijación de precios	0,04	1	0,04
No fueron seleccionados los canales actuales de distribución con base en las necesidades del mercado	0,04	2	0,08
La Unidad no implementa ningún tipo de estrategias para publicidad y/o promoción	0,04	2	0,08
Finanzas			
No existen recursos financieros para la eventual ampliación y mejoramiento en los sistemas de producción, comercialización y mercadeo	0,04	1	0,04
Producción			
La maquinaria y equipo no se encuentran en óptimas condiciones	0,04	1	0,04
Incumplimiento de las políticas de calidad e instalaciones inadecuadas que no se rigen por la legislación INVIMA	0,04	1	0,04

No hay proyecciones sobre la cantidad de productos estimados para la producción y comercialización	0,04	2	0,08
Investigación y Desarrollo			
La organización no tiene una estrategia general de I & D	0,04	2	0,08
TOTAL	1		2,49

Fuente: la presente investigación

El resultado que se obtuvo de la Matriz de Evaluación de Factores Internos-MEFI es 2,49, un puntaje promedio bajo; es decir que el Fondo de Granjas conjuntamente con el Programa de Tecnología de cárnicos poseen cierto número de debilidades en las diferentes áreas analizadas, encontrando mayor debilidad en las áreas de producción y mercadeo.

2.2.2 Auditoría Externa.

2.2.2.1 Ambiente geográfico.

- **Posición geográfica.** Las instalaciones productivas del Programa de Tecnología de Cárnicos se localiza en la granja de Botana, universidad de Nariño, ubicada a nueve (9) kilómetros de la Ciudad de San Juan de Pasto. La comercialización se efectúa principalmente en el punto de venta Torobajo, donde se venden los productos provenientes de las granjas.

La Ciudad de San Juan de Pasto, se sitúa sobre el Valle de Atriz a 795 kilómetros al sur occidente de la capital de la República. Su altura sobre el nivel del mar es de 2.559 metros, la temperatura media es de 14 grados centígrados, su área es de 1.181 kilómetros cuadrados y su precipitación media anual es de 700 milímetros.¹¹ La ubicación del Departamento de Nariño y de San Juan de Pasto, desde hace mucho tiempo se ha catalogado como estratégica desde el punto de vista comercial, por encontrarse a fronteras con la República del Ecuador, lo cual facilita el intercambio comercial entre las localidades cercanas a la frontera. En este sentido la posición geográfica se considera como una *oportunidad menor*, porque permite la búsqueda de nuevos mercados a futuro.

2.2.2.2 Ambiente demográfico.

- **Estimación de hogares.** En el Departamento de Nariño se proyecta existan para el año 2012, 440.255 hogares, de los cuales 221.524 se estiman estén ubicados en la Ciudad de Pasto¹². Se establece un incremento en cinco años consecutivos, de la siguiente forma:

¹¹ "Conozcamos Nariño" (2012) [en línea], disponible en: <http://www.umariana.edu.co/sanjuandepasto.htm>, recuperado: 15 de Abril de 2012.

¹² "Proyecciones de población" (2012) [en línea], disponible en: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72, recuperado: 17 de abril de 2012.

Tabla 4. Estimación de hogares en la Ciudad de Pasto 2010-2014

2010	2011	2012	2013	2014
206.360	213.875	221.524	229.283	237.189

Fuente: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_tic_2010.pdf

Al contemplar este crecimiento en años consecutivos, también se tiene en cuenta la segmentación de hogares, según la estratificación socioeconómica que presentan. Este indicador en la ciudad de Pasto es 74.060, que se discrimina así¹³:

Tabla 5. Distribución porcentual de la población por estratos en la Ciudad de Pasto

Estrato	% Poblacional
1	17,69
2	38,93
3	31,19
4	9,41
5	2,77
6	0,01
TOTAL	100,0

Fuente: CEDENAR¹⁴

Estos datos del año 2012 permiten observar que existe una distribución porcentual de la población poco equitativa para cada estrato determinado, puesto que también es evidente que la mayor concentración de la población se presenta en los estratos 2 y 3.

- **Población.** Para el año 2012 la población en el Departamento de Nariño es 1.680.795 habitantes, siendo la Ciudad de San Juan de Pasto la que mayor aporte realiza con 423.217 personas, de las cuales 203.756 son hombres y 219.461 mujeres.¹⁵

Estas variables demuestran que hay un crecimiento de la población a lo largo del tiempo por ende aumentarían los niveles de consumo; además existe una tendencia hacia la ubicación de la mayor parte de la población en los estratos medio y bajo considerándose esto como una variable socio-económica favorable que facilitaría el consumo de procesados cárnicos; por tanto se puede establecer que se cuenta con una **oportunidad menor.**

¹³ Centrales Eléctricas de Nariño- CEDENAR. San Juan de Pasto, Diciembre 19 de 2011. Oficina de Facturación, Rubén Portilla Funcionario.

¹⁴ San Juan de Pasto, Diciembre 19 de 2011. Oficina de Facturación, Rubén Portilla Funcionario.

¹⁵ "ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985 - 2005 Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005 - 2020 TOTAL DEPARTAMENTAL POR ÁREA" (2011) [en línea], disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Municipal_area_1985-2020.xls, recuperado: 5 de mayo de 2012.

2.2.2.3 Ambiente Económico.

- **PIB¹⁶:** En 2010, el producto interno bruto (PIB) real de Colombia registro una tasa de crecimiento de 4,3%, superior en 2,9 puntos porcentuales (pp) a la observada en 2009, lo que indica el buen desempeño del país en términos económicos.

Por el lado de la oferta, se presentaron tasas de crecimiento positivas en todas las actividades económicas, con excepción de la agropecuaria, con variación de 0,0%, y en la que el efecto del invierno en la calidad y transporte de los productos cumplió un papel importante, especialmente en el segundo semestre del año con caídas en la producción y ventas. El mayor incremento se presentó en la minería (11,1%), especialmente en los productos de petróleo crudo (17,6%), gas natural (6,4%) y carbón (2,0%); así como en comercio, reparación, hoteles y restaurantes (6,0%); industria (4,9%); transporte, almacenamiento y comunicaciones (4,8%).

Durante el año 2011 la economía colombiana creció en 5,9% con relación al año 2010. De igual forma, el PIB creció en 6,1% en el cuarto trimestre, comparado con el mismo trimestre del año anterior.

Figura 5. Valor del PIB nacional y departamental 2009 y 2010 provisionales - Base 2005

Miles de millones				
Departamento	PIB 2009 Miles de millones	Participación 2009%	PIB 2010 Miles de millones	Participación 2010%
Total Nacional	504.647	100	543.747	100
Bogotá D. C.	131.188	26,0	138.379	25,4
Antioquia	67.707	13,4	71.672	13,2
Valle	51.385	10,2	54.353	10,0
Santander	34.193	6,8	39.445	7,3
Cundinamarca	25.890	5,1	27.427	5,0
Meta	16.133	3,2	22.673	4,2
Bolívar	19.533	3,9	21.558	4,0
Atlántico	20.352	4,0	20.752	3,8
Boyacá	14.072	2,8	14.926	2,7
Tolima	11.780	2,3	12.192	2,2
Cesar	10.287	2,0	10.596	1,9
Córdoba	9.415	1,9	10.159	1,9
Huila	9.037	1,8	10.046	1,8
Casanare	8.460	1,7	9.659	1,8
Norte Santander	8.996	1,8	9.273	1,7
Caldas	8.063	1,6	8.512	1,6
Nariño	7.863	1,6	8.330	1,5
Risaralda	7.772	1,5	8.159	1,5
Cauca	7.191	1,4	7.972	1,5
Magdalena	7.074	1,4	7.324	1,3
La Guajira	6.459	1,3	6.566	1,2
Arauca	4.889	1,0	5.129	0,9
Sucre	4.144	0,8	4.221	0,8
Quindío	3.997	0,8	4.208	0,8
Chocó	2.139	0,4	2.777	0,5

¹⁶ Departamento Nacional de Estadística-DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional ICER Nariño 2010. Santafé de Bogotá. Editorial Banco de República. 2010. p 10.

Putumayo	2.126	0,4	2.729	0,5
Caquetá	2.245	0,4	2.329	0,4
San Andrés y Providencia	772	0,2	786	0,1
Guaviare	472	0,1	487	0,1
Vichada	351	0,1	406	0,1
Amazonas	363	0,1	379	0,1
Guainía	173	0,0	185	0,0
Vaupés	126	0,0	138	0,0

Fuente: DANE – Boletín de prensa. Cuentas Departamentales – base 2005 resultados PIB departamental, 2009 y 2010. Bogotá, D. C., 25 de mayo de 2012.

Con relación al Producto Interno Bruto departamental, según muestra el anterior Gráfico el Departamento de Nariño contribuye en un porcentaje poco significativo al PIB total nacional con un 1.5 % de participación en 2010, y aunque se evidencia un aumento en este indicador, representado en miles de millones en el año 2010 con respecto al 2009, existe una diferencia importante en cuanto a la participación de la ciudad de Bogotá D.C. y de departamentos como Antioquia y Valle quienes participan conjuntamente con casi el 50% del total nacional.

Cabe resaltar que en el sector industrial del Departamento sobresale la pequeña industria, principalmente la manufacturera en cuero y talla en madera. La agroindustria está representada por la extracción de aceite crudo de palma africana y la industria harinera. Los municipios de mayor actividad comercial son Pasto, La Unión, Tumaco, Túquerres e Ipiales. Son un potencial en el área, los recursos de petróleo gas, roca fosfórica, cobre, molibdeno, plomo, zinc, manganeso, arcillas, arenas, piedra, gravas y gravilla. En la actividad económica es importante tener en cuenta el sector de la construcción que ha cobrado fuerza en los últimos años. Existe una actividad comercial importante en el Departamento debido al intercambio con el vecino país del Ecuador.

Teniendo en cuenta la anterior situación de la economía colombiana y más específicamente de la nariñense, se puede deducir que se cuenta con una ***oportunidad menor*** ya que a pesar de que el Departamento de Nariño todavía se encuentra en etapa de crecimiento y que su aporte al PIB nacional es poco representativo en comparación a otros departamentos, sobresale su ubicación estratégica en zona de frontera que facilita e intensifica sus relaciones comerciales con el vecino país del Ecuador, haciendo del departamento un punto donde se requiere de mayor inversión que permita el desarrollo de nuevas industrias y la expansión de la economía.

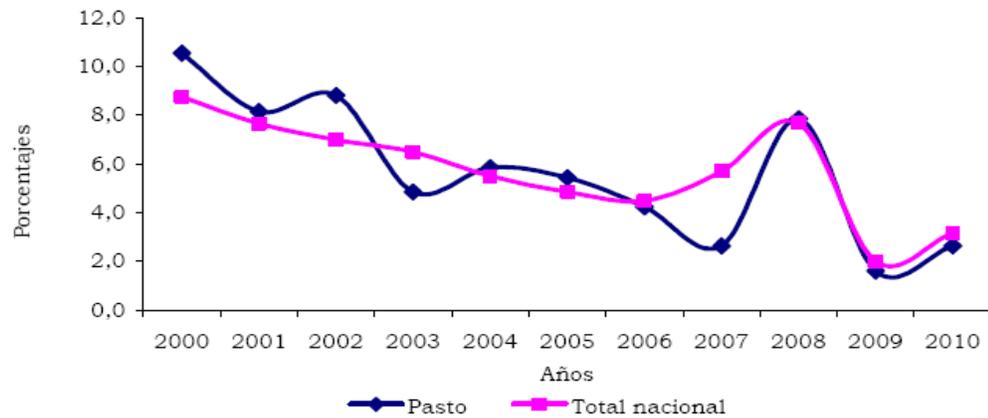
- **Inflación¹⁷:** En 2010, la variación anual del índice de precios al consumidor (IPC) fue de 3,2%, superior en 1,2 pp a la registrada en 2009. La inflación se mantuvo cercana al punto medio del rango meta (2,0% a 4,0%) definido por la Junta Directiva del Banco de la República. Las mayores presiones inflacionarias se evidenciaron en el último trimestre como resultado del aumento imprevisto en los precios de los alimentos y de algunos bienes y servicios regulados. Las principales causas fueron la fuerte ola invernal y el incremento en los precios internacionales de algunos productos básicos, como petróleo, maíz y trigo, entre otros.

Los precios se elevaron para todos los niveles de ingreso. En efecto, se exhibieron alzas superiores a las presentadas en 2009, especialmente en el segmento de ingresos bajos, donde el grupo de alimentos tiene mayor peso. Las más altas contribuciones a la inflación en 2010 se reflejaron en los grupos de vivienda y alimentos, con un aporte conjunto de 2,3 pp; a su vez, los grupos de alimentación, diversión y transporte registraron aumentos superiores al 2009.

¹⁷ *Ibid.*, p 13.

La dinámica de precios de los productos de la canasta familiar en la ciudad de Pasto obtuvo un resultado ascendente. Al finalizar 2010, el Índice de Precios al Consumidor local, llegó a 2,6%, frente a 1,6% del año 2009. Este comportamiento se ubico en el contexto del IPC nacional, que también se incremento al pasar de 2,0% a 3,2%.

Figura 6. Pasto y total nacional. Variación del IPC 2000-2010



Fuente: Informe de Coyuntura Económica Regional Departamento de Nariño 2010, p 13.

Durante los últimos once años, el IPC de la ciudad de Pasto ha tenido un comportamiento con tendencia a la baja, con oscilaciones contrarias a las registradas por el nacional en gran parte del periodo. Entre 2008 y 2010 su dinámica ha sido similar, pues ha pasado de niveles entre 8% y 3% en el ámbito local y nacional.

Con respecto a las 23 ciudades restantes, el IPC de Pasto se ubico por debajo del promedio nacional. La antecedieron: Valledupar (4,2%), Bucaramanga (3,9%), Riohacha (3,8%), Medellín (3,6%), Villavicencio, Ibagué y Barranquilla (3,4%) y Santa Marta (3,3%), todas ellas por encima del total nacional. Le siguieron: Bogotá D.C., San Andrés, Cartagena y Quibdó (3,2%), similares al total. Por debajo del promedio nacional estuvieron: Montería (3,0%), Sincelejo y Florencia (2,9%), Pereira (2,8%), Neiva (2,7%), Armenia y Cali (2,5%), Popayán, Cúcuta y Manizales (2,4%) y Tunja (1,9%).

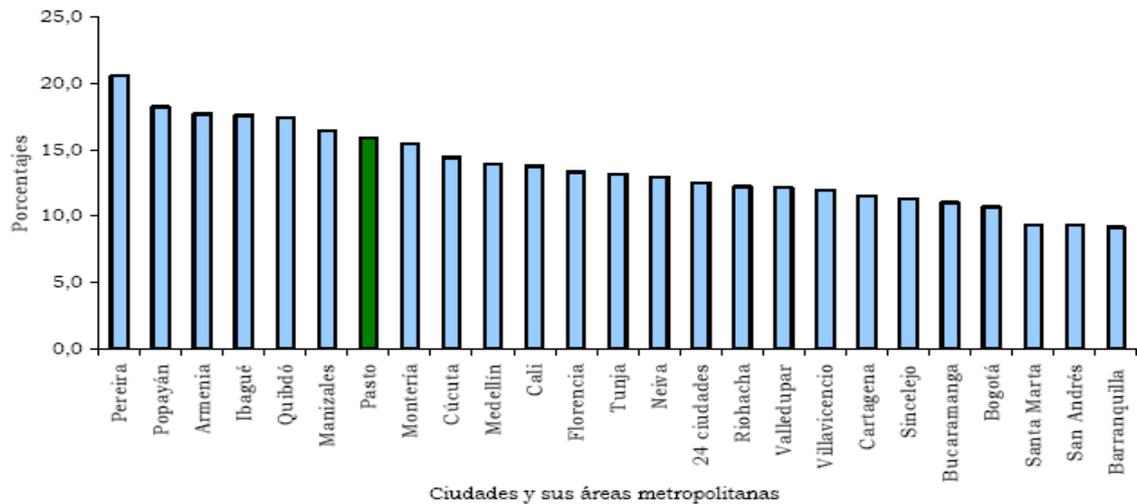
Al comparar las cifras de 2009 y 2010 se encontró que el incremento en la variación del IPC de la ciudad de Pasto se justifico primordialmente por el crecimiento de tres grupos: diversión, que luego de haber presentado una desaceleración en 2009 llegó a crecer 4,3 pp en 2010; transporte, que creció en 3,5 pp; y de alimentos, en 3,2 pp.

Estas circunstancias constituyen una **amenaza menor**, puesto que la variación de IPC para nuestra región se encuentra por debajo del promedio nacional, sin embargo en los últimos años el grupo de los alimentos ha sido uno de los que más ha sufrido un crecimiento catalogándose como un factor que influye desfavorablemente dentro de la economía nariñense, y en la adquisición de productos cárnicos.

- **Desempleo¹⁸:** El mercado laboral presento un comportamiento variado en 2010, de acuerdo con los resultados de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH). La tasa de desempleo promedio mensual del total nacional paso de 12,0% en 2009 a 11,8% en 2010, con una reducción de 20 puntos básicos (pb). Al analizar los datos por distribución espacial se encuentra que en las cabeceras la disminución fue mayor, especialmente en las trece áreas urbanas principales (60 pb); en contraste, en el área rural la tasa de desempleo se incremento 60 pb, evento que puede estar asociado a los problemas generados por el fuerte invierno.

En lo que concierne a la ciudad de Pasto, durante los últimos diez años, la tasa de desempleo ha seguido la trayectoria del total de las 24 ciudades, pero en niveles superiores. En la ciudad, la tasa de desocupación ha fluctuado entre 19,5% y 14,1%, y tuvo su nivel más bajo en 2007. Por su parte, la tasa de desempleo del conjunto de las 24 ciudades ha pasado de tasas de 18,2% a 11,7%, y en los últimos dos años se han registrado aumentos de 1 pp. En consecuencia, en 2010 la tasa de desempleo local llego a 15,9%, mientras la desocupación para el conjunto de las 24 ciudades llego a 12,5%. A pesar de su descenso, en 2010 la tasa de desocupación en Pasto fue una de las más altas a nivel nacional.

Figura 7. Pasto y 24 ciudades. Tasa de desempleo-Promedio 2010



Fuente: Informe de Coyuntura Económica Regional Departamento de Nariño 2010, p 21.

En cuanto a los ocupados, estos llegaron a 153 mil personas, lo que significo un aumento de 8.000 personas respecto a 2009. Los sectores que principalmente generaron empleo en la ciudad fueron: comercio (4.000) y transporte, inmobiliario, construcción y otras ramas (1.000 cada una). Entre los que no generaron puestos de trabajo se ubicaron: servicios, industria e intermediación financiera. Lo anterior permite determinar que la variable desempleo es una **amenaza menor**, debido a que los resultados son fluctuantes y a pesar de que la tasa de desempleo ha conservado una tendencia descendente en los últimos diez años, en el año 2010 la ciudad de Pasto se ubico en el séptimo lugar entre las diez primeras capitales con más altos índices de desempleo a nivel nacional, lo cual

¹⁸ Ibid., p 19.

representa que el nivel de desocupación es importante y por lo tanto afecta los ingresos de la población y el poder adquisitivo de los consumidores, dificultando eventualmente la compra de ciertos bienes de consumo masivo y en el caso de los productos cárnicos, se podría optar por el consumo de productos sustitutos con precios más bajos.

- **Tasas de interés¹⁹:** Desde mayo hasta finales de 2010, la Junta Directiva del Banco de la República mantuvo la tasa de interés de intervención en 3,0%, nivel históricamente bajo que contribuyó al buen desempeño de la economía. La transmisión de las decisiones de política monetaria al mercado impulso el dinamismo de la cartera y las captaciones del sistema financiero.

En términos reales, la cartera bruta total presentó un alza anual de 13,1%, producto de un crecimiento real de 17,0% en la cartera comercial, 12,7% en la cartera de vivienda con titularizaciones y similar porcentaje en la de consumo; esta última estuvo determinada principalmente por la confianza de los consumidores y la disposición a comprar bienes durables, especialmente aquellos que requieren financiación, como es el caso de los automóviles, cuyas ventas registraron niveles altos solo comparables con 2007. Respecto a las cuentas pasivas, se destaca el aumento de 44,8% en la emisión de bonos y de 6,0% en las captaciones del público, dentro de las cuales las cuentas corrientes y de ahorros lograron tasas de crecimiento anual de 15,6% y 15,4%, respectivamente. No obstante, se presentaron descensos en los certificados de depósito a término (CDT) (10,5%) y, por parte de las colocaciones, en el crédito de vivienda sin titularización (2,4%).

Teniendo en cuenta estas circunstancias se puede afirmar que se cuenta con una oportunidad menor debido principalmente a que las tasas de interés relativamente bajas contribuyen a asumir riesgos de créditos bancarios destinados a la inversión y el desarrollo del potencial empresarial.

- **Inversión neta²⁰:** La inversión neta en sociedades de Pasto registró en 2010 un significativo repunte al pasar de \$22.930 millones en 2009 a \$83.516 millones en 2010 (264,2%). Se resaltan los incrementos de capital en el sector salud, con participación de 49,0% de la inversión neta, en razón a la construcción de clínicas privadas; seguido de comercio, con 11,1% del total; y del sector de electricidad, gas y agua, que participó con 10,5% del total de la inversión neta.

Se destaca la atracción de inversión para los diferentes sectores de la economía de Nariño, entre las que sobresalen las inversiones realizadas para mejorar los servicios en los sectores de salud y comercio, además del desarrollo de proyectos de infraestructura eléctrica, así como también la inversión en el sector agropecuario, después de haber sido superadas las pérdidas de recursos por causa de las captadoras ilegales.

La inversión en los diferentes sectores de la economía nariñense representa una oportunidad mayor ya que es de gran importancia los beneficios producto del mejoramiento y el desarrollo principalmente en la industria e infraestructura, y que significan mayor crecimiento de las pequeñas y medianas empresas además de mayor eficiencia en las actividades comerciales.

¹⁹ *Ibid.*, p. 11.

²⁰ *Ibid.* p. 30.

2.2.2.4 Ambiente político.

- **Requerimientos y normas de entidades estatales.** El Estado ha organizado algunas entidades como el Instituto Colombiano Agropecuario-ICA, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural quien se encarga de diseñar la ejecución de estrategias para, prevenir, controlar y reducir riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, que puedan afectar la producción agropecuaria, forestal, pesquera y acuícola de Colombia.²¹ El ICA adelanta la investigación aplicada y la administración, investigación y ordenamiento de los recursos pesqueros y acuícolas, con el fin de proteger la salud de las personas, los animales y las plantas, además de asegurar las condiciones del comercio; en otras palabras el ICA es quien se encarga de velar por disminuir los riesgos de productos agropecuarios que no tienen transformación alguna.

El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos-INVIMA, adscrito al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, es otra entidad estatal que dentro de sus funciones generales, se encuentran controlar y vigilar la calidad y seguridad de los productos establecidos en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993, y en las demás normas pertinentes, durante todas las actividades asociadas con su producción, importación, comercialización y consumo.²² Esta entidad ejecuta las políticas formuladas por el Ministerio de la Protección Social en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad de medicamentos, productos biológicos, alimentos, bebidas alcohólicas, cosméticos, dispositivos, elementos médico-quirúrgicos, odontológicos, productos naturales, homeopáticos y los generados por biotecnología, reactivos de diagnóstico y otros que puedan tener impacto en la salud individual y colectiva.

Mediante el Decreto 401 de Julio 15 de 1993 de la Gobernación de Nariño, organizó el Sistema de Salud del Departamento de Nariño y se crea el Instituto Departamental de Salud de Nariño, establecimiento también público descentralizado del orden departamental. Este es el organismo único de Dirección del Sistema de Salud, para efectuar la coordinación, integración, asesoría, vigilancia y control de los aspectos técnicos, científicos, administrativos y financieros de la salud en el Departamento.²³

La Alcaldía del Municipio de Pasto, está comprometida según como se reglamenta en el Artículo 311 de la Constitución Política de Colombia²⁴ a trabajar por el bienestar de la comunidad. Esta entidad gubernamental con la oficina de Salud Ambiental vigila y controla en el municipio, el cumplimiento de la normatividad nacional INVIMA, para la comercialización y expendio de productos alimenticios.

Las mencionadas entidades gubernamentales son los principales entes de vigilancia y control para la producción, procesamiento y comercialización de alimentos y productos pecuarios en Colombia,

²¹ "Ica – Quiénes somos" (2012) [en línea], disponible en: <http://www.ica.gov.co/El-ICA.aspx>, recuperado: 22 de mayo de 2012.

²² "Buenas tareas" (2012) [en línea], disponible en: <http://www.buenastareas.com/>, recuperado: 22 de mayo de 2012.

²³ "Instituto departamental de salud de Nariño" (2012) [en línea], disponible en: http://www.idsn.gov.co/index.php?view=article&catid=4%3Amision&id=8%3Amision&format=pdf&option=com_content&Itemid=2, recuperado: 24 de mayo de 2012.

²⁴ COLOMBIA. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Ley 649 (27, marzo, 2001) Por el cual se reglamenta el artículo 176 de la Constitución Política de Colombia, Acto legislativo 01 (30 Julio 2001). Por el cual se modifican algunos artículos de la Constitución Política. Bogotá D.C. Lito Imperio Ltda., 2002. p. 120.

dentro de su ejercicio requieren el cumplimiento de algunas normas sanitarias y fitosanitarias que deben cumplir entidades productoras de alimentos. En este orden de ideas la presente variable se considera como una ***amenaza mayor***, ya que el programa de Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño aun no ejerce el cumplimiento de estas normas que rigen la industria de los productos cárnicos en Colombia.

2.2.2.5 Ambiente sociocultural.

- **Tendencias de consumo.**

- La forma de consumo de carne ha variado con el tiempo, por ello se encuentra que son diversas las preocupaciones sobre la grasa en los cárnicos; en la dieta de los consumidores actuales se exige menos grasa en los alimentos, esta industria ha respondido a esta tendencia. Se calcula que la carne de res que se vende en la actualidad es 27% más magra que la que se vendía hace 20 años.²⁵

- El consumo de productos light o dietéticos se ha incrementado en los últimos años, sin embargo esta tendencia alimenticia no alcanza índices demasiado significativos, puesto se inclina a un número reducido de consumidores que optan por productos bajos en grasa y en calorías.

- Existen prácticas de consumo que se enfocan en lo natural, el vegetarianismo es una muestra de ello. Este es un estilo de vida basado principalmente en la eliminación y/o restricción del consumo de productos cárnicos o derivados de origen animal y los motivos son diversos: éticos, de salud, ambientales, religiosos, políticos, culturales, estéticos, económicos, culinarios, entre otros.

A pesar del crecimiento a nivel global del vegetarianismo, en Colombia aproximadamente solo el 0.1% de los colombianos son vegetarianos,²⁶ dato que demuestra que este hábito no posee tanta fuerza en el país como en otros lugares, pero que con el tiempo la industria dedicada a la producción de alimentos para este tipo de consumidores puede llegar a constituirse como una de las más relevantes.

- Existe una marcada tendencia en la población hacia el consumo de comidas rápidas, que incluye una dieta con productos como hamburguesa, chorizo y mortadela entre otros. Generalmente este tipo de productos se consumen ya preparados en diversos establecimientos o son hechos en casa.

Por las razones anteriormente descritas, se puede clasificar las tendencias de consumo como una ***oportunidad menor***, en la medida en que los hábitos alimenticios de la sociedad incluyen el consumo de cárnicos procesados a pesar de que practicas como el vegetarianismo han sido incorporadas en la dieta de un cierto grupo de personas.

- **Actitud hacia el producto.**

- Los consumidores adquieren productos cárnicos procesados puesto que su preparación es mas practica y demanda menor tiempo. La vida moderna conlleva a las personas que de cierto modo

²⁵ U.S. Meat Export Federation" (2012) [en línea], disponible en: <http://www.usmef.org.mx/USmeat2/Paginas/inicio.php>, recuperado: 25 de mayo de 2012.

²⁶ *Ibíd.* pagina web.

recurran a productos que ya están listos para ser consumidos sin pasos intermedios de cocción, fritura o algo diferente a la acción de ser preparados rápida y fácilmente.

- Tendencia hacia las porciones pequeñas y de poco gramaje, ya que el precio del producto a adquirir es inferior.
- La tendencia general de consumo de procesados cárnicos en Colombia es hacia la búsqueda de productos a bajo precio, primando sobre otros aspectos relevantes como los sanitarios y legales entre otros.
- La demanda de los clientes de estratos altos continuará hacia los productos bajos en grasa, saludables y de reconocimiento en el mercado.
- Se diversificará y ampliará la oferta de procesados cárnicos, presentando auge en el número de productos disponibles a los clientes.
- Los productos populares, de características inferiores a los productos importados, continuarán abasteciendo a los consumidores con menores recursos económicos.

La actitud hacia los procesados cárnicos se considera como una ***oportunidad mayor*** principalmente porque se han convertido en productos de gran demanda y paulatinamente se incorporan más a la dieta alimenticia de la población. Por lo general, la población con ingresos más modestos recurre a productos nacionales, mientras que los consumidores con mayor poder adquisitivo compra productos importados; sin embargo la industria de los procesados cárnicos ha ido creciendo principalmente por la predisposición de los consumidores a adquirir productos a bajos precios.

2.2.2.6 Ambiente tecnológico.

- **Nivel tecnológico para la industria de los procesados cárnicos:** En materia de infraestructura física las empresas inmersas en la industria de los procesados cárnicos cuentan con cuartos fríos, salas para deshuese, porcionado y preparación de cortes. Un número reducido maneja tecnología de inyección para competir en mercados de bajo precio. Las compañías de mejor perfil empresarial han buscado elementos diferenciadores para competir: normas H.A.C.C.P. e ISO, buena infraestructura técnica, además de protocolos para el recibo y entrega de productos.

La distribución generalmente es contratada, utilizan vehículos con aislamiento térmico, y solo las compañías que venden productos a supermercados contratan camiones con *termoking* o vehículos de refrigeración. La rentabilidad en la operación es modesta y las necesidades de capital de trabajo grandes, lo que limita el crecimiento de las compras de ganado y otras materias primas, la reposición e innovación tecnológica y el salto a un etapa de industrialización, mercadeo y distribución de mayor nivel.

La posibilidad de masificar productos para el mercado institucional a través de la plataforma de procesamiento y distribución de las empresas tiene varios retos por superar: capacitación técnica, inversión en equipos, fortalecimiento patrimonial, y profesionalización de la logística y distribución.

El desarrollo tecnológico en la industria de los procesados cárnicos abarca la mecanización y automatización de procesos, los sistemas de aseguramiento de calidad en materia sanitaria y ambiental y el desarrollo de productos de valor agregado a partir de los productos cárnicos básicos y los subproductos de la faena.

Las anteriores características se pueden catalogar como una ***amenaza mayor*** ya que la tecnología que se implementa para el óptimo y completo funcionamiento de una empresa u organización dedicada a la producción de cárnicos, es bastante amplia y requiere de gran inversión para la adecuación tanto de infraestructura como de procesos.

Tabla 6. Identificación de Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	
Geográficas.	<ul style="list-style-type: none"> Favorable ubicación geográfica de la región. <u>Oportunidad menor</u>
Demográficas.	<ul style="list-style-type: none"> Aceptables índices de crecimiento poblacional. <u>Oportunidad menor</u>
Económicas.	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de la inversión. <u>Oportunidad mayor</u> Crecimiento del PIB. <u>Oportunidad menor</u> Bajas tasas de interés. <u>Oportunidad menor</u>
Socio-culturales.	<ul style="list-style-type: none"> Buena actitud hacia el producto. <u>Oportunidad mayor</u> Tendencias de consumo favorables. <u>Oportunidad menor</u>
AMENAZAS	
Económicas.	<ul style="list-style-type: none"> Altos índices de inflación. <u>Amenaza menor</u>
Políticas.	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento de requerimientos y normas de orden estatal. <u>Amenaza mayor</u>
Tecnológicas.	<ul style="list-style-type: none"> Altos requerimientos tecnológicos para la industria de cárnicos. <u>Amenaza mayor</u>

Fuente: la presente investigación

Tabla 7. Matriz de evaluación del factores externos-MEFE

Factores de Evaluación	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Geográficas			
Favorable ubicación geográfica de la región.	0,05	3	0,15
Demográficas			
Aceptables índices de crecimiento poblacional.	0,06	3	0,18
Económicas			
Incremento de la inversión.	0,12	4	0,48
Crecimiento del PIB	0,1	3	0,3
Bajas tasas de interés	0,06	3	0,18

Socio-culturales			
Buena actitud hacia el producto	0,12	4	0,48
Tendencias de consumo favorables	0,1	3	0,3
AMENAZAS			
Económicas			
Altos índices de inflación	0,1	2	0,2
Significativos índices de desempleo	0,06	2	0,12
Políticas			
Incumplimiento de requerimientos y normas de orden estatal	0,13	1	0,13
Tecnológicas			
Altos requerimientos tecnológicos para la industria de cárnicos	0,1	1	0,1
TOTAL	1		2,62

Fuente: la presente investigación.

De acuerdo a el resultado obtenido de la matriz MEFE correspondiente a 2,62, es preciso señalar que el ambiente externo que rodea el programa de Tecnología en cárnicos de la universidad de Nariño es relativamente favorable, debido principalmente a los hábitos de consumo de la sociedad y a algunas variables económicas que en cierta medida influyen positivamente sobre la industria de los cárnicos procesados.

2.2.2.7 Análisis de la competencia.

- **Identificación de los competidores.** La identificación de competidores relevantes se efectuó de acuerdo a la investigación de mercados realizada en este proyecto y cuyos resultados se darán a conocer más adelante. Dentro de las empresas competidoras de la industria de cárnicos procesados en la ciudad de San Juan de Pasto se encuentran: Zenú, Sevilla, Suizo, Rica Rondo, La Holandesa, La Española, entre otras. Sin embargo se establece que las tres principales marcas que son consumidas son Zenú, Sevilla y Rica Rondo, las cuales se convierten en los principales competidores para este análisis.

○ **Industria de Alimentos Zenú S.A.**

- * **Reseña de la empresa:** Industria de Alimentos Zenú S.A., tiene como casa matriz la ciudad de Medellín, localidad donde se concentra la mayor dinámica industrial de la economía colombiana. Su gestión está respaldada por el principal conjunto de empresas de Colombia, conocidas como el Grupo Empresarial Antioqueño, el cual se orienta hacia los sectores de alimentos, financieras, comerciales y de servicios, entre otros. La compañía busca entregar a los consumidores nuevos productos y nuevas formas, a través de una comunicación y asesoría permanente para el desarrollo de una adecuada alimentación.

Zenú posee la mejor planta de producción de Colombia, teniendo calidad certificada internacionalmente bajo la norma ISO 9001:2000; además de ser líder en la implementación de programas de protección al consumidor conocido mundialmente como Sistema de Aseguramiento de Puntos Críticos y de Riegos (HACCP).

La tecnología de punta es otro factor fundamental dentro de esta empresa, ya que se realizan grandes aportes en los procesos productivos que se manejan, al igual que la investigación y mejora en nuevos productos.

Tabla 8. Portafolio de Productos Zenú

Producto	Presentación	Producto	Presentación
CARNES FRIAS			
Hamburguesa	500 grs. - 10 unidades	Salchichón Cervecerero Premium	500 grs. - 40 rayas
	2,5 kgs. - 25 unidades	Salchichón Cervecerero Porcionado	50 grs. - 5 unidades
Jamón Sanduche	450 grs. - 22 unidades	Salchichón Cerveroni	1,2 kgs. - 28 rayas
	230 grs. - 11 unidades		750 grs. - 18 rayas
	2,5 kgs.	Salchichón Cervecerero	500 grs. - 40 rayas
Chorizo Antioqueño	500 grs. - 8 unidades	Salchichón Pollo BROST	750 grs. - 60 rayas
			500 grs. - 40 rayas
Chorizo de Ternera	1650 grs. - 33 unidades	Tocineta Ahumada	250 grs. - 18 rayas
	500 grs. - 8 unidades		150 grs. - 9 tajadas
	100 grs. - 2 unidades		500 grs. - 30 tajadas
Chorizo Grande	500 grs. - 6 unidades		1 kg. - 60 tajadas aprox.
Chorizo Pequeño	250 grs. - 8 unidades	LARGA VIDA (ENLATADOS)	
Jamón Dulce	4 kgs.	Salchichas Viena	150 grs.
Morcilla	500 grs. - 7 unidades	Salchichas Viena Especial	150 grs.
Mortadela Tradicional	450 gr. - 27 unidades	Salchichas Viena Pollo	150 grs.
	250 grs. - 15 unidades	Salchichas Viena en Salsa BBQ	160 grs.
	100 grs. - 6 unidades	Jamoneta	180 grs.
Mortadela de Pollo BROST	450 grs. - 27 unidades		370 grs.
	250 grs. - 15 unidades	Carne de Diablo	80 grs.
Salchicha Tradicional	450 grs. - 18 unidades	Salchichas Frankfurt	380 grs.
	225 grs. - 9 unidades	ESPECIALIDADES Y MADURADOS	
	50 grs. 2 unidades		80 grs.
Salchicha Rellena de Queso	400 grs. - 8 unidades	Cabano	1,5 kgs.
Salchicha Súper Perro	450 grs. - 10 unidades	Pate de Hígado	125 grs.
Salchicha de Pollo	250 grs. - 10 unidades	MADURADOS	
Salchicha Long	1,1 kgs. - 20 unidades	Jamón Serrano	100 grs.
	2,2 kgs. - 40 unidades	Chorizo Español	100 grs.
Salchicha Suiza Institucional	1,5 kgs. - 12 unidades	Salami	100 grs.
Salchichón Tradicional	760 grs. - 60 rayas	Mix de Madurados	150 grs.
	450 grs. - 36 rayas	NUEVOS PRODUCTOS	
	225 grs. - 18 rayas	Nueva Salchicha Tipo Europea	360 grs. - 4 unidades
	100 grs. - 10 rayas	Salchicha Tradicional BI PACK	84 grs.

Fuente: la presente investigación

Figura 8. Productos Zenú



La empresa Zenú cuenta con un gran portafolio de productos que ha ido creciendo debido a las necesidades que se han encontrado por parte de la organización en el mercado; este portafolio establece algunas diferencias en los productos dependiendo de su fin, por ejemplo algunos de ellos se elaboran específicamente para suplir necesidades concernientes al consumo de comidas rápidas, mientras que otros son destinados a hacer parte de una dieta mas balanceada y saludable. La organización cuenta con proveedores de materias primas e insumos con gran experiencia y otorgan los mejores elementos y recursos que contribuyen con la obtención de un producto que cumple con los estándares de calidad que la industria de los cárnicos demanda y a su vez con las expectativas de los consumidores.

Además de los procesados cárnicos que ofrece Zenú, se encuentran otras líneas de productos en su portafolio, tales como vegetales y platos listos, en la presentación larga vida o enlatados.

“El total de productos conforman el 91% del total del portafolio siendo las salchichas, mortadelas y jamones los productos de más alto consumo. Productos enlatados: El porcentaje de participaron en el portafolio es 6%, siendo el producto más vendido salchichas tipo Viena seguido de las jamonetas. El resto del portafolio se encuentra compuesto por Champiñones 2% y comida terminada 1%.²⁷”

Tabla 9. Lista de precios de principales productos Zenú en el mercado de San Juan de Pasto – Año 2012

Producto	Presentación	Precio
Salchichón Pollo BROST	250 grs.	\$ 2.450
Salchichón Pollo BROST	500 grs.	\$ 4.700
Salchichón Tradicional	450 grs.	\$ 4.300
Salchichón Pollo BROST	750 grs.	\$ 6.500
Salchichón Cervecerero	500 grs.	\$ 8.000
Mortadela BROST Pollo	450 grs.	\$ 5.150
Mortadela BROST Pollo	250 grs.	\$ 3.100

²⁷ BASTO GÓMEZ, Harold Hernando; GÓMEZ ARISTIZABAL Hilda Marcela y VALENCIA PULIDO María Cristina. Op. cit. p 101.

Chorizo Rioja Terne	500 grs.	\$ 7.950
Chorizo Antioqueño	500 grs.	\$ 9.400
Chorizo Riojan Mediano	500 grs.	\$ 8.950
Chorizo Español Linaje	100 grs.	\$ 8.200
Chorizo Antioqueño Coctel	300 grs.	\$ 8.500
Salchicha Ranchera	500 grs.	\$ 9.950
Salchicha Súper Ranchera	525 grs.	\$ 9.600
Salchicha Ranchera Mini	300 grs.	\$ 6.700
Salchicha Ranchera	230 grs.	\$ 5.200
Salchicha Ranchera Sanduche	240 grs.	\$ 5.950
Salchicha Ranchera Hot	230 grs.	\$ 5.750
Salchicha Tradicional	250 grs.	\$ 1.950
Salchicha Tradicional	750 grs.	\$ 6.200
Salchicha Mibuenisima Cheese	400 grs.	\$ 7.450
Salchicha Súper Perro	450 grs.	\$ 6.500
Salchicha Viena Lata	150 grs.	\$ 2.250
Salchicha Pietran	400 grs.	\$ 8.300
Mortadela Tradicional	450 grs.	\$ 5.550
Mortadela Tradicional	250 grs.	\$ 3.150
Jamón Sanduche	450 grs.	\$ 6.800
Jamón Pietran	450 grs.	\$ 8.950
Jamón Pietran Premium	230 grs.	\$ 6.100
Jamón Pietran Premium	450 grs.	\$ 10.150
Jamón Pietran Sandwich	230 grs.	\$ 5.200
Jamón Pietran Pavo	450 grs.	\$ 9.400
Jamoneta Lata	180 grs.	\$ 3.350
Morcilla Seleccionada	500 grs.	\$ 6.750
Hamburguesa Ranchera	400 grs.	\$ 8.250

Fuente: la presente investigación

Tabla 10. Ofertas especiales Productos Zenú en el mercado de San Juan de Pasto- Año 2012

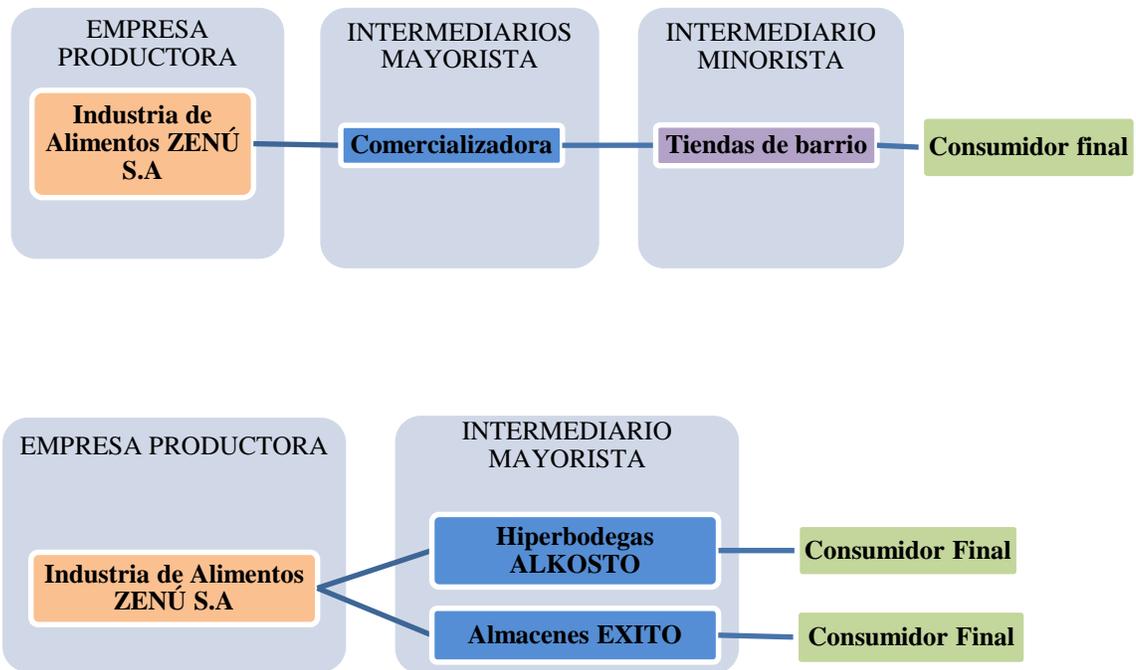
OFERTAS ESPECIALES	Precio	Producto	Presentación	Producto	Presentación	Producto	Presentación
Combo Res	\$ 8.050	Mortadela	250 grs.	Salchicha Tradicional	250 grs.	Salchichón	225 grs.
Combo BROST	\$ 8.400	Salchicha BROST Pollo	250 grs.	Mortadela BROST Pollo	250 grs.	Salchichón BROST Pollo	225 grs.

Fuente: la presente investigación

* **Canales de distribución.** La empresa alimenticia Productos Zenú, cuenta con un amplio equipo y flota de transporte debidamente adecuado con las condiciones de conservación y refrigeración de los productos, los cuales pasan lapsos de tiempos prolongados desde que salen de la fábrica, hasta que llegan a su destinatario. Por otra parte sus canales de distribución se manejan a través de grandes superficies comerciales como lo son supermercados de cadena y autoservicios, donde oferta cantidades de mayor gramaje y enfocando productos de menor cantidad, para ser comercializados en tiendas pequeñas donde finalmente son adquiridos por el consumidor final. Otro

canal de distribución que maneja alternativamente, es la venta a través de intermediarios, como comercializadoras y distribuidoras nacionales y regionales. Los canales de distribución implementados por Zenú son: *Empresa productora-Intermediario mayorista-Intermediario Minorista-Consumidor Final/ Empresa productora- Intermediario mayorista- Consumidor Final.*

Figura 9. Ejemplos de los canales de distribución manejados por Zenú



Fuente: la presente investigación

* **Estrategias de promoción y publicidad.** Esta organización invierte gran cuantía de dinero en difusión y publicidad de sus productos a través de diferentes medios de comunicación a nivel nacional, como comerciales de televisión y anuncios en internet. Cuenta con una página web propia de la compañía donde se puede encontrar todas las líneas de productos que maneja, además de contener información detallada de cada uno de ellos. La línea de atención al cliente es otro medio que utiliza la empresa para brindarle un mejor servicio al consumidor e innovar en su actividad comercial y de mercadeo.

Maneja diferentes tipos de ofertas, como los combos de sus diferentes líneas de productos, que llaman la atención de sus clientes, que motivados por la oferta que se presenta, adquieren los productos señalados. Además esta empresa implementa personal debidamente capacitado para la labor de impulso por medio de actividades como degustaciones, que igualmente se constituyen en un factor primordial para la introducción de nuevos productos en el mercado; sumado también a la ubicación de material punto de venta en supermercados, autoservicios y tiendas, donde gráficamente se da a conocer los productos y sus características.

○ **Productos Cárnicos Sevilla**

* **Reseña de la empresa.** La empresa Sevilla posee catorce años de experiencia en el mercado de los cárnicos procesados, tuvo sus orígenes en el año 1998 y actualmente su planta matriz se encuentra ubicada en la calle 10 número 23 - 63 en el barrio Obrero de la ciudad de San Juan de Pasto.

El crecimiento de esta empresa ha sido notable en los últimos años, llegando a tener una participación significativa principalmente en el mercado local, donde concentra la mayor parte de sus puntos de venta, además de distribuir sus productos en las ciudades de Tuquerres e Ipiales en Nariño, Palmira en el Valle del Cauca y los departamentos de Risaralda y Putumayo.

La empresa se caracteriza por ofrecer diversidad de productos cárnicos con diferentes presentaciones, además de contar con un valor agregado como la venta de comidas rápidas en algunos de sus puntos de venta.

* **Portafolio de productos Sevilla.** Esta empresa ofrece diferentes tipos de embutidos, al igual que carne de res, carne de cerdo, hamburguesa, jamón, mortadela, entre otros derivados cárnicos, sin embargo Sevilla también es distribuidora en los diferentes puntos de venta de varias marcas de salsas de diversos tipos, algunos derivados lácteos, pan para comidas rápidas, arepas de maíz, gaseosas, cajas para servir las comidas rápidas, huevos de codorniz, entre otros productos. Este complemento a su portafolio ha permitido satisfacer aún más las necesidades del cliente que demanda procesados cárnicos.

Tabla 11. Lista de precios de productos Sevilla en el mercado de San Juan de Pasto-Año 2012

Producto	Presentación	Precio
Chorizo Español	7 unidades/1000 grs.	\$ 6.300
Chorizo Coria	8 unidades/1000 grs.	\$ 5.700
Chorizo de Pollo	8 unidades/1000 grs.	\$ 5.700
Chorizo Suizo	7 unidades/1000 grs.	\$ 6.300
Chorizo Paisa	5 unidades	\$ 2.200
Salchicha Súper Económica	7 unidades/750 grs.	\$ 3.200
Salchicha Viena	15 unidades/300 grs.	\$ 2.000
Salchicha Perro	15 unidades/750 grs.	\$ 3.500
Salchicha Perro	12 unidades	\$ 3.200
Salchicha Manguera	1 unidad/200 grs.	\$ 1.000
Salchicha Mini Viena	7 salchichas/80 grs.	\$ 700
Hamburguesa Frita o Precocida	6 unidades/500 grs.	\$ 2.900
Hamburguesa Frita o Precocida	12 unidades/500 grs.	\$ 2.900
Salchichón Cervezero	1000 grs.	\$ 4.100
Salchichón de Pollo	1000 grs.	\$ 4.200
Salchichón Mini Pollo	500 grs.	\$ 2.200
Salchichón Económico	750 grs.	\$ 2.500
Salchichón Económico	250 grs.	\$ 1.300
Mortadela	24 unidades/500 grs.	\$ 2.600
Mortadela	12 unidades/500 grs.	\$ 1.350
Jamón	24 unidades/500 grs.	\$ 2.600

Jamón	12 unidades/500 grs.	\$ 1.350
Recortes	1000 grs.	\$ 2.000

Fuente: la presente investigación

Figura 10. Productos Sevilla



* **Canales de distribución.** La empresa de productos cárnicos Sevilla posee vehículos óptimamente adecuados para el transporte de este tipo de alimentos desde la fábrica hasta sus diferentes puntos de venta dentro y fuera del departamento, además utiliza canales de distribución con un intermediario minorista puesto que esta compañía cuenta con puntos de venta propios ubicados en distintos barrios de la ciudad donde los compradores adquieren los productos que consumen. Igualmente, en algunos de sus puntos de venta no solo comercializan los embutidos que son preparados en casa, sino que ofrecen también comidas rápidas ya preparadas tales como perros calientes, hamburguesas y chorizos.

Los principales puntos de venta se encuentran ubicados así:

Carrera 11 No. 15-10 Barrio Las Lunas
Calle 14 No. 27-06 Centro
Calle 17 No. 20-21 Centro
Calle 17 No. 19-46 Centro
Calle 19 No. 28-60 Centro
Carrera 3 E No. 18-31 Barrio Lorenzo
Calle 22 No. 23-74 Centro

En total existen actualmente 11 puntos de venta principales en la ciudad de San Juan de Pasto, adicionalmente también hay algunos pequeños locales ubicados en ciertos puntos de la ciudad donde se ofrecen los productos de mayor rotación y cuyo fin es cubrir la mayor parte del territorio local. Productos cárnicos Sevilla se ubica estratégicamente cerca de los consumidores, para que estos realicen sus compras sin llevar a cabo mayores desplazamientos.

Los puntos de venta están debidamente adecuados y organizados, cuentan con una imagen que destaca los colores de la empresa (amarillo, azul, rojo y blanco), el personal que atiende el establecimiento cumple con las condiciones sanitarias e higiénicas requeridas para la manipulación de alimentos y la venta al público. El canal que actualmente utiliza Sevilla es: *Empresa productora-Punto de venta propio-Consumidor final.*

Figura 11. Ejemplo del canal de distribución manejado por Sevilla



Fuente: la presente investigación

* **Estrategias de promoción y publicidad.** En cuanto a promoción se refiere, la empresa Sevilla realiza continuamente rifas por la compra de sus productos, además de introducir al mercado nuevos productos y otros en presentaciones pequeñas con precios más bajos que resultan más fácil de adquirir por parte del consumidor.

Sevilla igualmente implementa una campaña publicitaria bastante agresiva, puesto que involucra medios de comunicación como emisoras radiales en la modalidad de Frecuencia Modulada (FM) del ámbito local, para invitar a los compradores a adquirir sus productos, en muchos casos también se induce a los oyentes a participar de las promociones que se ofrece o asistir a eventos de carácter público en la ciudad donde la marca es patrocinadora. Uno de los eventos que suele acompañar Sevilla en la ciudad de Pasto, es el carnaval de negros y blancos, donde patrocina a algún artista y a través de ello también da a conocer sus productos por medio de degustaciones y volantes.

○ **Rica Rondo**

* **Reseña de la empresa.** Rica Rondo se destaca como una empresa líder en desarrollo, fabricación y comercialización de carnes frías, nivel que ha alcanzado durante sus años de trayectoria logrando un amplio cubrimiento del territorio nacional con una gran variedad de productos, amparados en su prestigiosa y reconocida marca.

La planta de producción de Rica Rondo se encuentra ubicada en Yumbo, Valle del Cauca. Las instalaciones son un complejo equipado con tecnología de avanzada en cuanto a maquinaria para la producción, empaque y manejo del producto final se refiere. Cuenta además con recurso humano suficiente y capacitado encargado de las funciones de investigación y desarrollo de productos cárnicos, que posicionan a esta marca como una de las de mayor aceptación en el territorio colombiano.

Tabla 12. Portafolio de productos Rica Rondo

Producto	Presentación	Producto	Presentación
CARNES FRIAS		Salchicha Ideal	1222 grs.
Jamón Ideal Rica	230 grs. y 400 grs.	Salchicha Ricky Junior	900 grs.
Jamón de Pechuga de Pollo	250 grs. y 2500 grs.	Salchicha Ricky Lonchis	50 grs.
Sandwich Pack	230 grs. y 240 grs.	Salchichón Cerveceros	100 grs., 230 grs., 500 grs. y 1000 grs.
Chorizo Campesino Especial	500 grs. y 2500 grs.	Salchichón de Res	250 grs., 500 grs., 600 grs. y 750 grs.
Chorizo Braza ideal para el Asado	500 grs. y 2500 grs.	Salchichón de Pollo	100 grs., 250 grs., 500 grs. y 750 grs.
Chorizo Campesino	500 grs. y Duopack 100 grs.	Tocineta Ahumada	150 grs. y 350 grs.
Chorizo Rica	250 grs., 500 grs. y Duopack 100 grs.	LARGA VIDA	
Hamburguesa	2000 grs. a granel	Salchicha Viena	150 grs.
Mortadela Rica	250 grs. y 450 grs.	Salchicha Viena de Pollo	150 grs.
Mortadela de Pollo	250 grs. y 600 grs.	Salchicha Frankfurt	380 grs.
Salchicha Llanera	500 grs. y Dúo pack 62.5 grs.	CONGELADOS	
Salchicha Dorada	225 grs. y 580 grs.	Hamburguesas de Pollo Apanadas	454 grs.
Salchicha Especial	500 grs.	Nuggets de Pollo con Queso	340 grs.
Salchicha Explosión Queso	450 grs.	Nuggets de Pollo	340 grs.
Salchicha de Pollo Mini	250 grs.	Pinchos de Pollo	310 grs.
Salchicha de Pollo	500 grs.	ESPECIALES	
Salchicha de Pollo Big	1000 grs.	Trocitos de Costilla con Salsa BBQ	500 grs.
Salchicha Big	500 grs. y 1000 grs.	Costillas Ahumadas Rica	500 grs.

Fuente: la presente investigación

Figura 12. Productos Rica Rondo



Tabla 13. Lista de precios de los principales productos Rica Rondo en el mercado de San Juan de Pasto-Año 2012

Producto	Presentación	Precio
Salchicha Especial	500 grs.	\$ 6.500
Salchicha Dorada	250 grs.	\$ 3.100
Salchicha Dorada	580 grs.	\$ 7.050
Salchicha Llanera	500 grs.	\$ 7.050
Salchichón Pollo	250 grs.	\$ 2.350
Salchichón de Pollo	500 grs.	\$ 4.700
Salchichón Pollo	750 grs.	\$ 6.500
Salchichón Cervecerero	250 grs.	\$ 2.600
Salchichón Cervecerero	500 grs.	\$ 5.150
Salchichón Tradicional	500 grs.	\$ 5.650
Chorizo Campesino	500 grs.	\$ 6.400
Chorizo Brasa	500 grs.	\$ 7.490
Sandwich Pack	230 grs.	\$ 11.200
Sandwich	240 grs.	\$ 7.900
Jamón	230 grs..	\$ 3.700
Mortadela Pollo	250 grs.	\$ 3.150
Mortadela Pollo	450 grs.	\$ 5.300
Jamon Ideal	400 grs.	\$ 5.750
Salchicha de Pollo	500 grs.	\$ 6.500
Salchicha de Pollo Mini	250 grs.	\$ 3.400

Fuente: la presente investigación

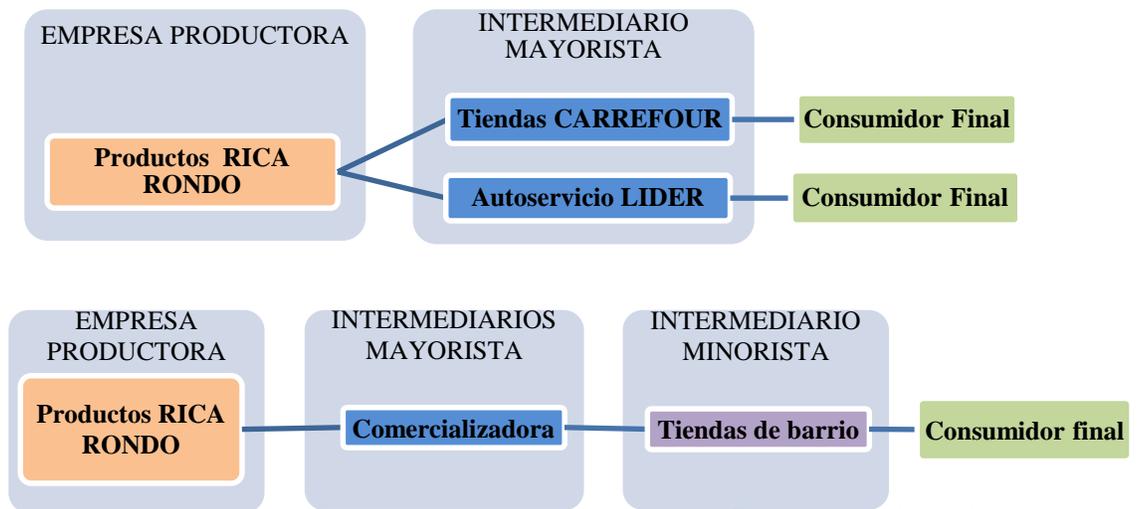
Tabla 14. Ofertas especiales Rica Rondo en el mercado de San Juan de Pasto-Año 2012

OFERTAS ESPECIALES	Precio	Producto	Presentación	Producto	Presentación	Producto	Presentación
Combo Lonchera Pollo	\$ 8.400	Mortadela	250 grs.	Salchicha Tradicional	250 grs.	Salchichón	250 grs.

Fuente: la presente investigación

- **Canales de distribución.** Al igual que la empresa alimenticia Zenú, Rica Rondo cuenta con medios de transporte a la vanguardia, que propenden por la conservación de los productos y garantizan que lleguen en las mejores condiciones a todos los puntos de venta del país. Rica Rondo orienta la distribución de sus productos hacia supermercados y autoservicios, donde pone a disposición del consumidor todo su amplio portafolio. También distribuye presentaciones de menor gramaje en tiendas y por medio de comercializadoras. Los canales de distribución que emplea Rica Rondo son: *Empresa productora-Intermediario mayorista-Intermediario Minorista-Consumidor Final/ Empresa productora- Intermediario mayorista- Consumidor Final.*

Figura 13. Ejemplos de los canales de distribución manejados por Rica Rondo



Fuente: la presente investigación

* **Estrategias de promoción y publicidad.** Las actividades de promoción y publicidad de desarrolladas por Rica Rondo, son muy similares a las de Zenú. La empresa Rica Rondo ofrece a sus clientes diferentes combos de sus líneas de productos, además realiza concursos y rifas para motivar las compras.

En cuanto a publicidad, utiliza medios televisivos para dar a conocer los productos emitiendo comerciales en canales de televisión nacional. Su imagen de marca está muy bien posicionada en supermercados y autoservicios, donde están ubicados afiches de la marca y donde se suelen realizar degustaciones de productos generalmente nuevos.

• **El modelo de las cinco fuerzas de Porter.** Según las cinco fuerzas planteadas por Michael Porter se realiza el siguiente análisis.

○ **Amenaza de entrada de nuevos competidores.** El sector de los procesados cárnicos ha tenido un crecimiento notable en las últimas décadas en Colombia, debido principalmente a que las barreras de entrada no se constituyen en una dificultad para ingresar a dicho mercado; los productos pueden ser fabricados y comercializados por pequeñas industrias que se encuentran o que arriban a la ciudad. Los requerimientos mínimos establecidos por el gobierno, son el cumplimiento de las normas sanitarias y fitosanitarias que se convierten en la principal exigencia para la producción y comercialización de los productos alimenticios.

En esta industria existen diferentes tipos de productores, desde los que realizan productos artesanales, como las pequeñas carnicerías, hasta los que implementan un alto nivel de tecnología e investigación, con el fin de tecnificar y revolucionar sus procesos productivos, al igual que mejorar su relación con el cliente y satisfacer sus necesidades de consumo que cada vez se vuelven más exigentes.

Por otra parte, es importante resaltar el impacto que puede tener los Tratados de Libre Comercio de Colombia con otros países, especialmente el suscrito con los Estados Unidos, el cual puede afectar la ventaja competitiva de pequeñas industrias nacionales, haciendo que los consumidores se inclinen por el consumo de productos importados que lleguen con precios más bajos, sin embargo un aspecto positivo para los productores, son los precios bajos de carnes procedentes de otros países, que es materia prima indispensable para la producción y que se podría adquirir a precios más convenientes.

Estas razones conllevan a considerar una amenaza para la unidad que produce cárnicos en la universidad de Nariño, dadas la exigencia de tipo sanitario y fitosanitario, además de la posibilidad de encontrar nuevos competidores con capacidad productiva más consolidada y a gran escala a nivel nacional e internacional.

- **La rivalidad entre los competidores.** En el mercado nacional existe una gran cantidad de competidores dedicados a la producción y comercialización de procesados cárnicos, es por esta razón que la oferta se ha intensificado y cada vez son mayores las empresas que tienen participación en cada región del país.

En el Departamento de Nariño se puede identificar la participación de marcas con un recorrido de gran experiencia tales como Zenú y Rica Rondo y otras de índole regional como Sevilla, La Holandesa y La Española, las cuales compiten entre sí, posicionando sus productos con estrategias diferentes que involucran actividades de comunicación, promoción y de ventas. Algunas de las empresas de carácter regional han optado por la elaboración de productos con una amplia variedad de presentaciones a precios bajos, constituyéndose en su factor principal de competitividad ante las estrategias planteadas por empresas de mayor potencial y que tienen un alto nivel de recordación de de marca dentro del territorio nacional.

Cabe resaltar que tanto las empresas nacionales como las regionales tienen definidos sus propios segmentos de mercados, según el poder adquisitivo del comprador, las preferencias sobre las características del producto, medios de comunicación para dar a conocer la marca y canales de distribución.

Este determinante planteado por Porter, se considera como una amenaza, por la agresividad de las estrategias efectuadas por la competencia dentro del mercado actual.

- **Poder de negociación de los proveedores.** Las empresas locales por las condiciones pecuarias de la región, pueden adquirir sus materias primas a bajos costos a través de los diversos proveedores que se encuentran en el sector. Algunas empresas oferentes de los embutidos y/o cárnicos procesados en este ámbito, son compañías que trabajan con estrategias de integración vertical hacia delante, porque ellas mismas al poseer granjas, tienen animales que sirven de abastecimiento en la elaboración de los procesados cárnicos.

Los proveedores de los principales recursos necesarios para la producción de esta industria, en el Departamento de Nariño no se encuentran organizados gremialmente hasta el momento y por tanto no se depende de una sola fuente de suministros para su elaboración. Las materias primas necesarias, permiten utilizar diferentes tipos de animales para sus procesos, así sus precios u otras condiciones fluctúan.

Bajo estas condiciones el poder de negociación con los proveedores, no representa efectos negativos sobre la actividad productiva de las empresas pertenecientes a la industria de los procesados cárnicos.

- **Poder de negociación de los compradores.** El segmento de consumidores de productos cárnicos procesados está constituido por personas que adquieren variedad de productos a precios diferentes. Los compradores de procesados cárnicos por lo general, se caracterizan por convivir en un hogar y ser responsables de la alimentación de otros a su cargo, su adquisición se realiza para consumo inmediato y periódico.

Los compradores de estos productos tienen actualmente diferentes alternativas con respecto a las marcas que pueden seleccionar para su consumo, pueden encontrar algunas de ellas en supermercados o tiendas y otras en puntos de ventas especializados, además se puede encontrar que las campañas publicitarias son cada vez más intensivas, dedicando grandes esfuerzos a la atracción del cliente por medio de comerciales televisivos, ofertas especiales y otras actividades como rifas y espectáculos.

El poder de negociación de los compradores se constituye como una alternativa atractiva para la oferta de procesados cárnicos, en gran medida por la disponibilidad de los compradores hacia la adquisición de productos cárnicos de diferentes marcas en distintos escenarios.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Dentro de los productos sustitutos que podrían llegar a influir en las tendencias de consumo de los compradores, se encuentran la carne de distinto origen animal sin procesar, además de la introducción de nuevos productos con características que propendan al vegetarianismo y otros estilos de consumo que incluyan una dieta baja en grasas.

Esta situación conlleva a la posibilidad de que los procesados cárnicos sean sustituidos por otros productos, sin embargo en las últimas décadas estos productos han tenido una gran aceptación, lo que hace que el consumo se incremente y cualquier probabilidad de preferencia por otro producto está supeditada por marcados hábitos de consumo excluyentes de cárnicos.

Tabla 15. Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas-DOFA Productos Cárnicos Zenú

		Fortalezas-F		Debilidades-D	
Matriz DOFA ZENÚ	1	La empresa implementa conceptos de administración estratégica	1	Modelos inflexibles para realizar cambios dentro de la organización	
	2	Los objetivos y las metas de la organización son medibles y debidamente comunicados	2	Poca motivación del personal	
	3	La estructura conformada por la empresa es apropiada	3	Altos costos del transporte refrigerado	
	4	Se ha segmentado de forma adecuada el mercado	4	Falta de publicidad a través de medios de comunicación regional	
	5	Marca líder en el mercado	5	Escasas ofertas y promociones	
	6	Se desarrollan estrategias de publicidad a nivel nacional			
	7	La empresa puede reunir el capital necesario a corto plazo			
	8	El talento humano que maneja la organización es suficiente			
	9	Los mecanismos para control de calidad son adecuados			
	10	La organización se encuentra a la vanguardia tecnológica			
	11	Realiza estrategias para investigación y desarrollo			
	12	La organización cuenta con cobertura nacional e internacional			
Oportunidades-O		Estrategias FO		Estrategias DO	
1	Aceptables índices de crecimiento poblacional	1	La concentración de las inversiones permite expandir los negocios a través las alianzas estratégicas	1	Elaboración de productos en presentaciones pequeñas que son propicias para la distribución en tiendas de barrio
2	Incremento de la inversión.	2	Enfoque de estrategias de desarrollo de producto	2	Desarrollo de campañas publicitarias a nivel nacional que incluyen comerciales en canales de televisión nacional
3	Crecimiento del PIB	3	Experiencia en mercados internacionales, que permite hacer pruebas de productos		
4	Bajas tasas de interés	4	Manejo de estrategias de diversificación		
5	Buena actitud hacia el producto				

6	Tendencias de consumo favorables		
Amenazas-A		Estrategias FA	
1	Altos índices de inflación	1	Adquisición de empresas de la industria cárnica a nivel internacional, para realizar sus operaciones
2	Significativos índices de desempleo	2	Realización de estrategias de desarrollo de mercado
3	Competidores con productos a bajos precios, nacionales e internacionales		
4	Infraestructura vial en deterioro		
5	Ubicación geográfica de la región distante al principal centro de distribución		
6	Altos impuestos por parte del gobierno		
		Estrategias DA	
		1	Realización alianzas estratégicas y fusiones con otras empresas.
		2	Ejecución de estrategias de integración vertical hacia atrás

Fuente: la presente investigación

Tabla 16. Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas-DOFA Productos cárnicos Sevilla

Matriz DOFA PRODUCTOS CÁRNICOS SEVILLA		Fortalezas-F		Debilidades-D	
		1	Existe una estructura organizacional definida	1	Escasos medios de comunicación con los clientes
		2	La empresa implementa conceptos de administración estratégica	2	No presenta promociones u ofertas en cárnicos procesados
		3	Óptima posición de la marca en el mercado	3	Bajo nivel de investigación de mercado a nivel regional
		4	Posibilidad de manejar diferentes canales de distribución		
		5	Presenta bajos precios		
		6	El talento humano que maneja la organización es adecuado		
		7	Infraestructura en óptimas condiciones		
		8	Existe buen abasto de materia prima		
		9	Presenta un amplio portafolio de productos		
10	Posee variedad de presentaciones				
Oportunidades-O		Estrategias FO		Estrategias DO	
1	Aceptables índices de crecimiento poblacional	1	Manejo de varios puntos de venta en diferentes zonas de la ciudad	1	Brinda confianza a través de su imagen estandarizada en los diferentes puntos de venta

2	Incremento de la inversión.	2	Formulación de estrategia de desarrollo de mercado, con pocos intermediarios en sus canales de distribución	2	Realiza campañas publicitarias en radio y en algunos eventos a nivel regional
3	Crecimiento del PIB	3	Elaboración de varios productos en pequeñas presentaciones, para demandantes que así lo requieren		
4	Bajas tasas de interés	4	Comercialización de productos para preparar además de comidas rápidas		
5	Buena actitud hacia el producto				
6	Tendencias de consumo favorables				
Amenazas-A		Estrategias FA		Estrategias DA	
1	Altos índices de inflación	1	Aprovechamiento de los puntos de venta para ofrecer todo aquello que produce y también para distribuir productos complementarios	1	Promociones de cárnicos sin procesar
2	Significativos índices de desempleo	2	Cubrimiento de mercado en ciertos municipios del departamento y en algunas ciudades a nivel nacional		
3	Competidores con productos a bajos precios, nacionales e internacionales				
4	Infraestructura vial en deterioro				
5	Altos impuestos por parte del gobierno				

Fuente: la presente investigación

Tabla 17. Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas-DOFA Rica Rondo

		Fortalezas-F		Debilidades-D	
		1	La estructura organizacional de la empresa es apropiada	1	Modelos inflexibles para realizar cambios dentro de la organización
Matriz DOFA RICA RONDO		2	La empresa maneja metas medibles y debidamente comunicados	2	Escasas ofertas y promociones
		3	La organización implementa conceptos de administración estratégica	3	Altos costos del transporte refrigerado
		4	Significativa participación en el mercado	4	Falta de publicidad a través de medios de comunicación regional
		5	Desarrollan estrategias de publicidad a nivel nacional	5	Su variedad de presentaciones se basa principalmente en las salchichas, en los

			productos restantes no existe gran variedad en tamaños y formas de presentación
	6	La organización se encuentra respaldada financieramente, por ser propiedad de una importante grupo empresarial	
	7	El personal que maneja, está debidamente preparado para realizar sus labores	
	8	Los mecanismos para control de calidad son adecuados	
	9	Se encuentra actualizado tecnológicamente	
	10	Desarrolla estrategias para investigación y desarrollo	
	11	Presenta un amplio portafolio de productos	
Oportunidades-O		Estrategias FO	Estrategias DO
1	Aceptables índices de crecimiento poblacional	1 Pruebas de productos en mercados internacionales	1 Elaboración de productos en presentaciones pequeñas que son propicias para la distribución en tiendas de barrio
2	Incremento de la inversión.	2 Enfoque con estrategias de desarrollo de producto	2 Desarrollo de campañas publicitarias a nivel nacional que incluyen comerciales en canales de televisión nacional
3	Crecimiento del PIB		
4	Bajas tasas de interés		
5	Buena actitud hacia el producto		
6	Tendencias de consumo favorables		
Amenazas-A		Estrategias FA	Estrategias DA
1	Altos índices de inflación	1 Adquisición de empresas de la industria cármica a nivel internacional, para realizar sus operaciones	1 Realización alianzas estratégicas y fusiones con otras empresas.
2	Significativos índices de desempleo	2 Ejecución de estrategias de desarrollo de mercado	2 Implementación de estrategias de integración vertical hacia atrás
3	Competidores con productos a bajos precios, nacionales e internacionales		
4	Infraestructura vial en deterioro		
5	Ubicación geográfica de la región distante al principal centro de distribución		
6	Altos impuestos por parte del gobierno		

Fuente: la presente investigación

Tabla 18. Matriz de Perfil Competitivo – MPC

Factor Clave de Éxito	Ponderación	PRODUCTOS CÁRNICOS PROCESADOS UNIVERSIDAD DE NARIÑO		ZENÚ		SEVILLA		RICA RONDO	
		Calf.	Peso ponderado	Calf.	Peso ponderado	Calf.	Peso ponderado	Calf.	Peso ponderado
Portafolio de productos	0,13	3	0,39	4	0,52	4	0,52	4	0,52
Variedad de presentaciones	0,1	2	0,26	4	0,52	4	0,52	3	0,39
Canales de distribución	0,12	1	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
Estrategias de publicidad y comunicación	0,11	1	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39
Estrategias de promoción y ofertas especiales	0,1	1	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39
Investigación del mercados	0,11	1	0,13	3	0,39	2	0,26	3	0,39
Capacidad productiva	0,11	2	0,26	4	0,52	4	0,52	4	0,52
Cumplimiento de normatividad sanitaria y fitosanitaria	0,13	1	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
Posicionamiento de marca	0,09	2	0,26	4	0,52	4	0,52	3	0,39
TOTAL	1		1,82		4,29		4,16		4,03

Fuente: la presente investigación

Tabla 19. Justificación de las ponderaciones de la Matriz de Perfil Competitivo-MPC

Factor Clave de Éxito	PRODUCTOS CÁRNICOS PROCESADOS UNIVERSIDAD DE NARIÑO	ZENÚ	SEVILLA	RICA RONDO
	3	4	4	4
<i>Portafolio de productos</i>	Posee un portafolio con algunos productos semejantes a los de la competencia	Posee un amplio portafolio de productos	Cuenta con un amplio portafolio de productos	Tiene un amplio portafolio de productos

<i>Variedad de presentaciones</i>	2	4	4	3
	Las presentaciones son muy escasas	Tiene variedad en presentaciones	Posee alta variedad de presentaciones	Su variedad de presentaciones se basa principalmente en las salchichas, en los productos restantes no existe gran variedad en tamaños y formas de presentación
<i>Canales de distribución</i>	1	4	4	4
	Solo existe un mecanismo de oferta	Maneja grandes y pequeños distribuidores	Se encuentran los puntos de venta en las diversas zonas de la ciudad	Maneja grandes y pequeños distribuidores
<i>Estrategias de publicidad y comunicación</i>	1	3	3	3
	No existe ningún tipo de estrategias para promoción y publicidad	Las estrategias de publicidad y comunicación son amplias a nivel nacional, sin embargo a nivel regional hace falta mayor enfoque.	Existe algún tipo de publicidad en la ciudad, sin embargo no hay mecanismos que faciliten la comunicación con la empresa	Las estrategias de publicidad y comunicación son amplias a nivel nacional, sin embargo a nivel regional hace falta mayor enfoque.
<i>Estrategias de promoción y ofertas especiales</i>	1	3	3	3
	No maneja estrategias de promoción, ni ofertas especiales	Son escasas las ofertas y promociones	Muy reducidas las promociones y ofertas	Escasas promociones y ofertas
<i>Investigación del Mercado</i>	1	3	2	3
	No realiza investigación del mercado	Se observa buen nivel de investigación a nivel nacional	Es escaso el nivel de investigación	Se observa buen nivel de investigación a nivel nacional
<i>Capacidad productiva</i>	2	4	4	4
	Su producción depende de los productos que se requieran comercializar en el punto de venta y hasta el momento con la demanda existente la capacidad productiva es la necesaria	Alto nivel productivo	Alto nivel productivo	Alto nivel productivo
<i>Cumplimiento de normatividad</i>	1	4	4	4

<i>sanitaria y fitosanitaria</i>	No tiene la certificación del cumplimiento de este tipo de normativas	Cumplen con la normatividad exigida. ISO 9001:2000	Cumplen con la normatividad exigida	Cumplen con la normatividad exigida
	2	4	4	3
Recordación de marca	Según la investigación de mercados realizada en este proyecto, los clientes reales conocen el producto, sin embargo los clientes potenciales tienen un mínimo nivel de recordación de marca	Según la investigación de mercados realizada en este proyecto es la marca de mayor recordación	Según la investigación de mercados realizada en este proyecto, es la segunda marca de mayor recordación	Según la investigación de mercados realizada en este proyecto, es la tercer marca de mayor recordación

Fuente: la presente investigación

El análisis de los competidores con mayor relevancia en la industria de los procesados cárnicos, indica que los factores comunes más débiles para las empresas diagnosticadas, son las estrategias de publicidad y comunicación, estrategias de promoción e investigación de mercados. La organización más dominante en esta industria es Zenú, quien obtiene un ponderado total de 4,29. El segundo competidor fuerte es Sevilla, que presenta un resultado de 4,16; por su parte la tercera empresa de mayor importancia en este sector es Rica Rondo que posee además, una fortaleza menor en la variedad de presentación y en el posicionamiento de marca.

En cuanto a los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, estos obtienen los puntajes de más baja calificación frente a sus competidores, tan solo se encuentra una fortaleza menor en el portafolio de productos y tres debilidades menores en variedad de presentación, capacidad productiva y posicionamiento de marca. Los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño tienen competidores muy fuertes y el Programa de Cárnicos aun no es lo suficientemente sólido para competir activamente en el mercado en la ciudad de San Juan de Pasto.

3. INVESTIGACION DE MERCADOS PARA LOS PROCESADOS CÁRNICOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, AÑO 2012

3.1 OBJETIVO GENERAL.

Realizar la investigación de mercados con base en el análisis de los resultados que arrojaron las encuestas aplicadas para el desarrollo de este proyecto, con el fin de conocer cuál es la calificación que se otorga a los procesados cárnicos de la universidad de Nariño por parte de los clientes reales, además de establecer el perfil del cliente potencial.

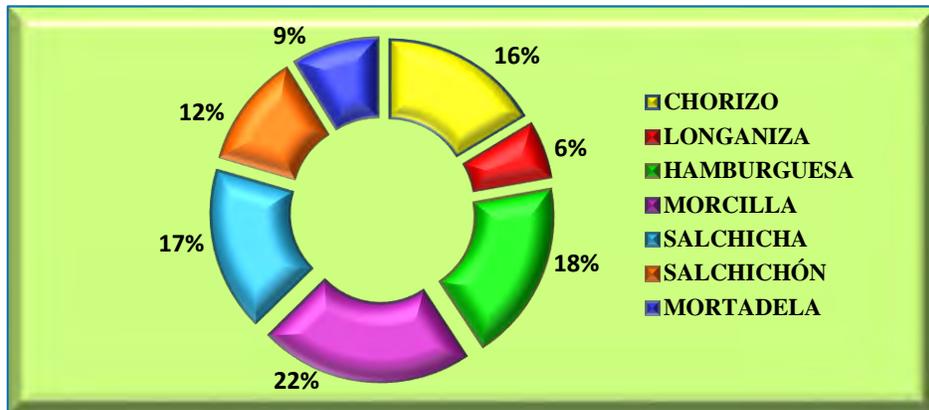
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Determinar la percepción que tienen los clientes reales acerca de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño.
2. Establecer las preferencias y tendencias de consumo de los clientes potenciales de procesados cárnicos en San Juan de Pasto.
3. Identificar los competidores más relevantes, las marcas de mayor recordación por parte de los consumidores y las principales características de consumo en la industria de los procesados cárnicos en San Juan de Pasto.
4. Recolectar información del cliente real y potencial, con el fin de formular estrategias de mercadeo.

3.3 CLIENTES REALES.

La recolección de esta información se realizó con base en los compradores de los procesados cárnicos de dicha unidad, que en su mayoría son funcionarios de la universidad de Nariño que realizan sus compras a través de crédito, con descuento por nomina. Para este fin se realizaron 189 encuestas y los resultados se presentan a continuación.

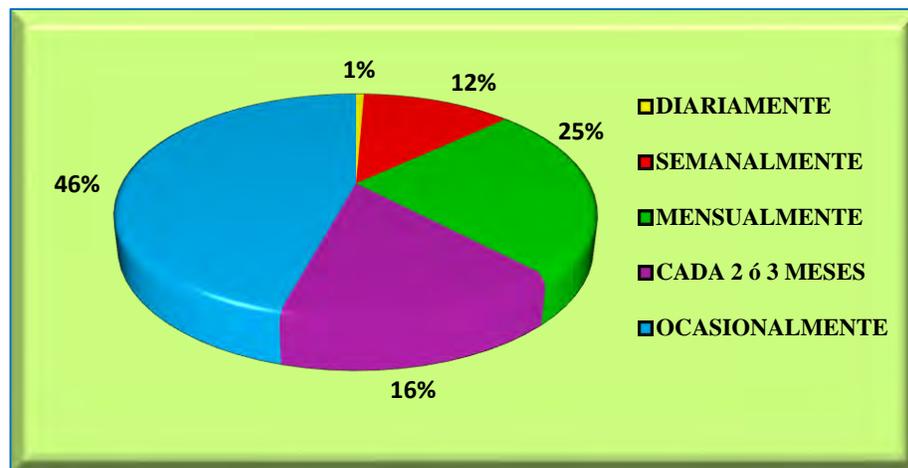
Gráfico 1. Procesados cárnicos de la universidad de Nariño que se consumen con mayor frecuencia



Fuente: la presente investigación

Al interrogante: *mencione que productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, usted consume*, el 22% eligió la morcilla, el 18% la hamburguesa, el 17% la salchicha, el 16% el chorizo, el 12% el salchichón, el 9% la mortadela y el 6% la longaniza. También se puede observar que el nivel de consumo de cada uno de los procesados cárnicos es significativo, conforme a las preferencias del consumidor.

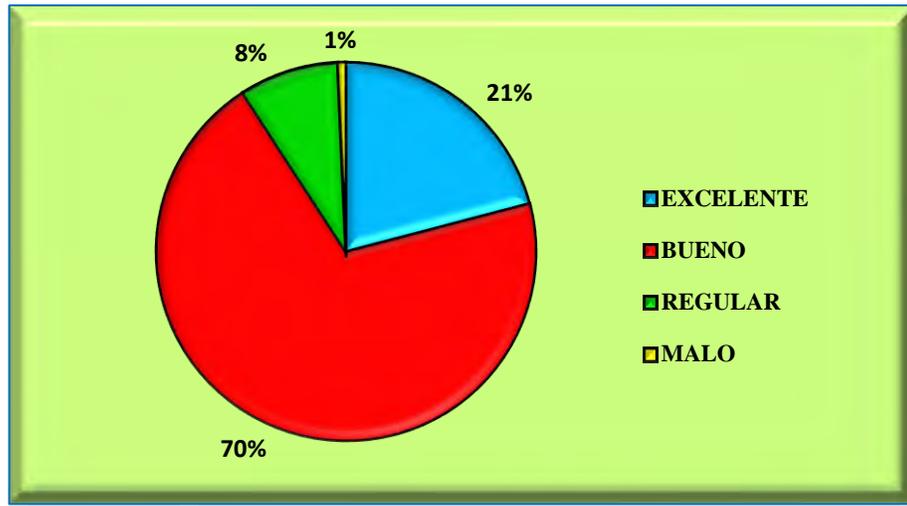
Gráfico 2. Frecuencia con que se compran los procesados cárnicos de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

El 62% (correspondiente a las opciones ocasionalmente y cada 2 ó 3 meses) de los encuestados consumen cárnicos procesados esporádicamente, solo el 38% de la población encuestada, consume estos productos frecuentemente (representado por las opciones diariamente, semanalmente y mensualmente).

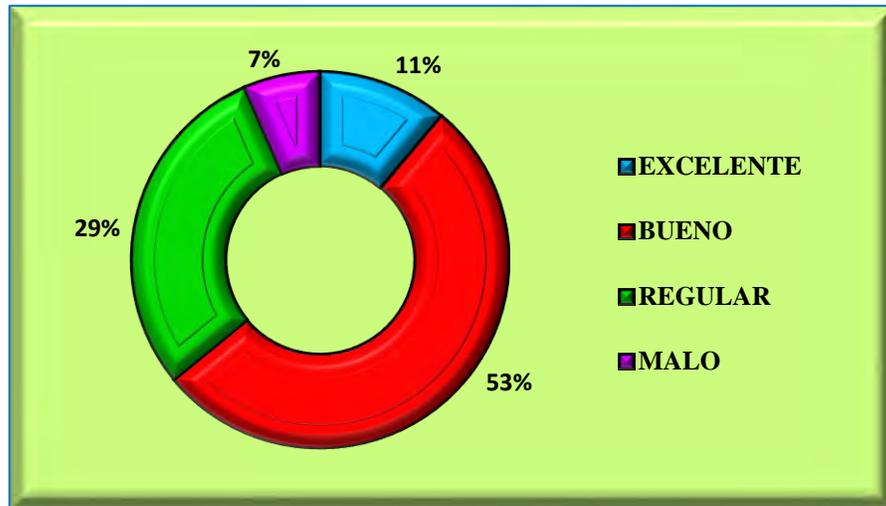
Gráfico 3. Calificación del SABOR de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Según el 91% de la población encuestada, el *SABOR* de los procesados cárnicos por la universidad es considerado como favorable, (el 21% lo contempla como excelente y el 70% como bueno). Dentro de las observaciones realizadas por los encuestados con respecto a esta determinante, se anotó que “*el sabor de la hamburguesa desmejoró desde hace algún tiempo y no es muy fresco,*” además de considerar que debería tenerse control de calidad.

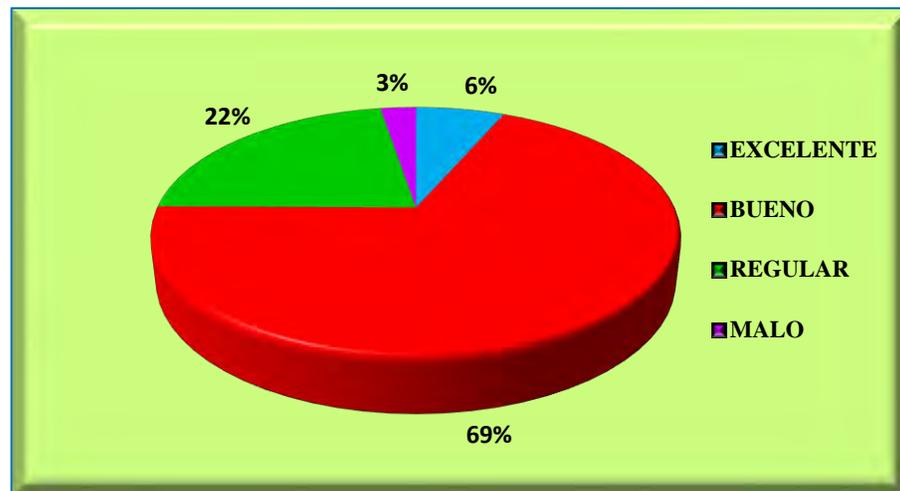
Gráfico 4. Calificación del EMPAQUE de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

El *EMPAQUE* de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño se considera como apropiado en un 64% (correspondiente a las opciones excelente 11% y bueno 53%), sin embargo los encuestados restantes (36%, perteneciente a las opciones regular y malo) lo consideraron como inapropiado.

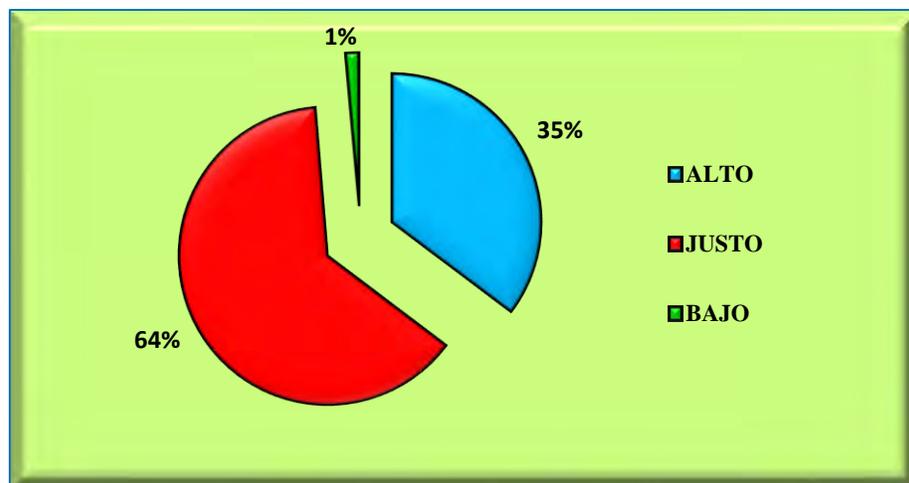
Gráfico 5. Calificación de la VARIEDAD DE LA PRESENTACION de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Para las tres cuartas partes de la población encuestada (75%) la **VARIEDAD DE LA PRESENTACIÓN** de los productos cárnicos procesados es adecuada (6% excelente y 69% buena). El 3 % restante encuentra que la variedad de presentación es mala.

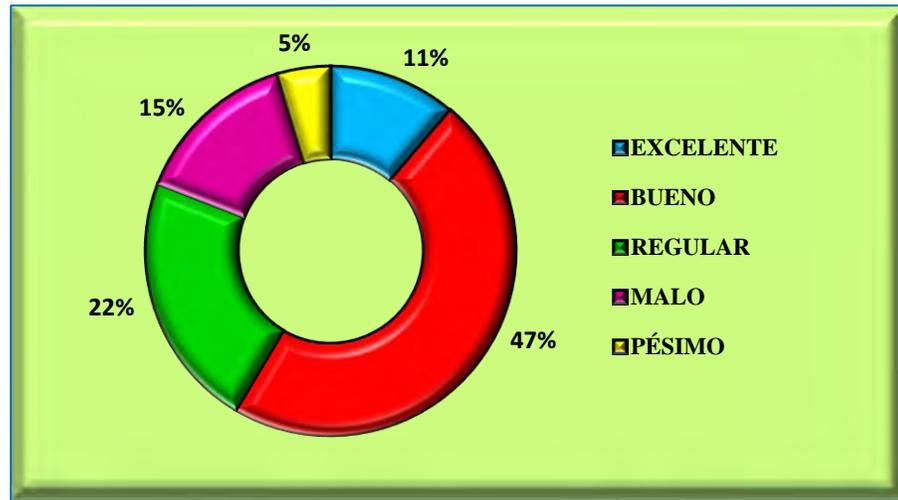
Gráfico 6. Evaluación del PRECIO de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

El **PRECIO** se considera como justo en un 64% de la población encuestada, sin embargo más de la tercera parte de estas personas (el 35%) piensa que el precio es alto. Tan solo el 1% opina que los productos cárnicos que habitualmente consume tienen un precio bajo.

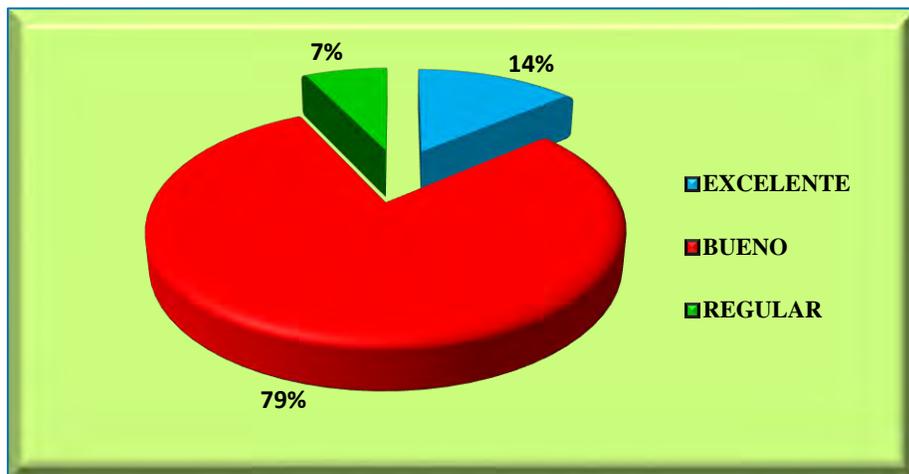
Gráfico 7. Calificación de la LOCALIZACION del punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

La **LOCALIZACIÓN** actual del punto de venta para los procesados cárnicos de la universidad de Nariño se considera como apropiada en un 58% (11% excelente y 47% buena), la población restante la considera inapropiada (42% entre regular, mala y pésima). Como se observa, la calificación de la localización del punto de venta, se encuentra dividida por un pequeño margen porcentual entre apropiado e inapropiado, lo que permite deducir que existen opiniones diversas al respecto.

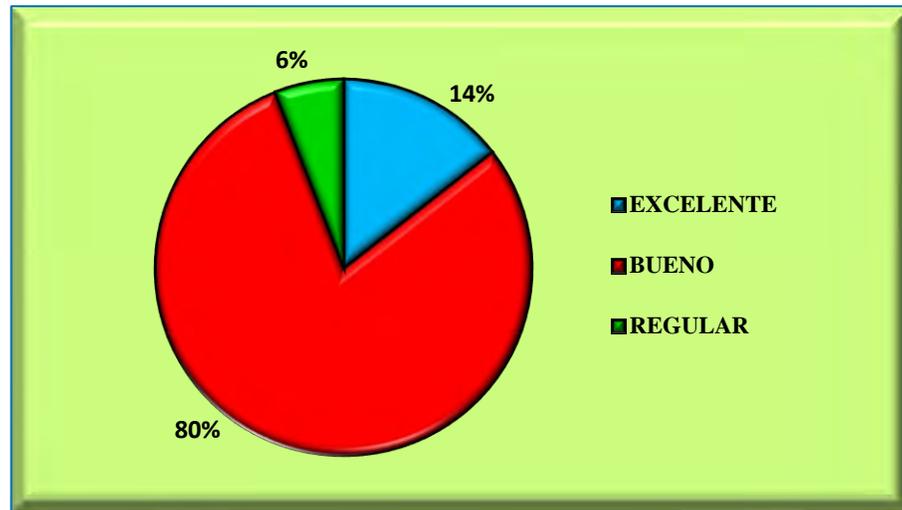
Gráfico 8. Calificación de la PRESENTACION DEL VENDEDOR del punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Para los encuestados la **PRESENTACIÓN DEL VENDEDOR** es adecuada en un 93% (entre las opciones excelente y buena), para este punto de evaluación se puede identificar un pequeño margen de opinión negativo, correspondiente exactamente al 7% del total, que considera regular esta característica.

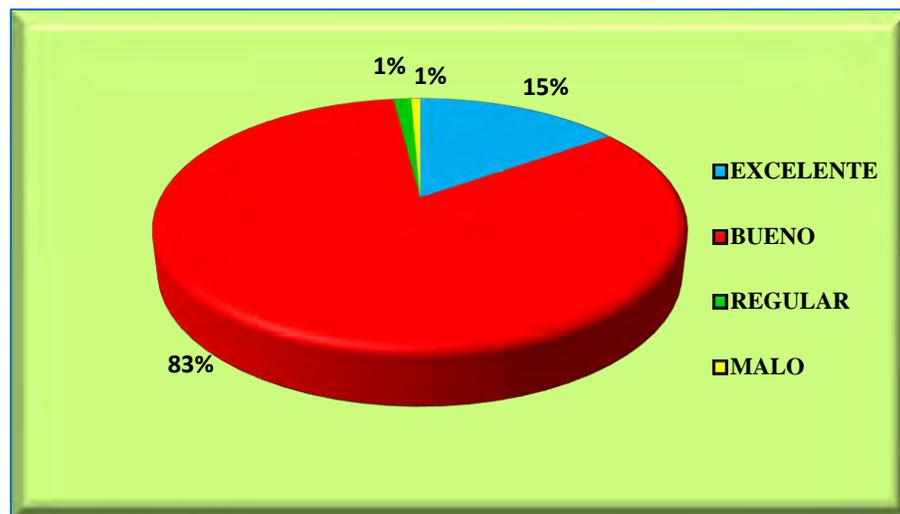
Gráfico 9. Calificación de las CONDICIONES HIGIENICAS del punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Se considera que las *CONDICIONES HIGIÉNICAS* en las que se encuentra el punto de venta de los procesados cárnicos son apropiadas en un 94% (calificativos excelente y bueno), apreciación que al igual que la anterior, cuenta con un pequeño porcentaje de evaluación desfavorable, proporcional al 6% con un criterio regular.

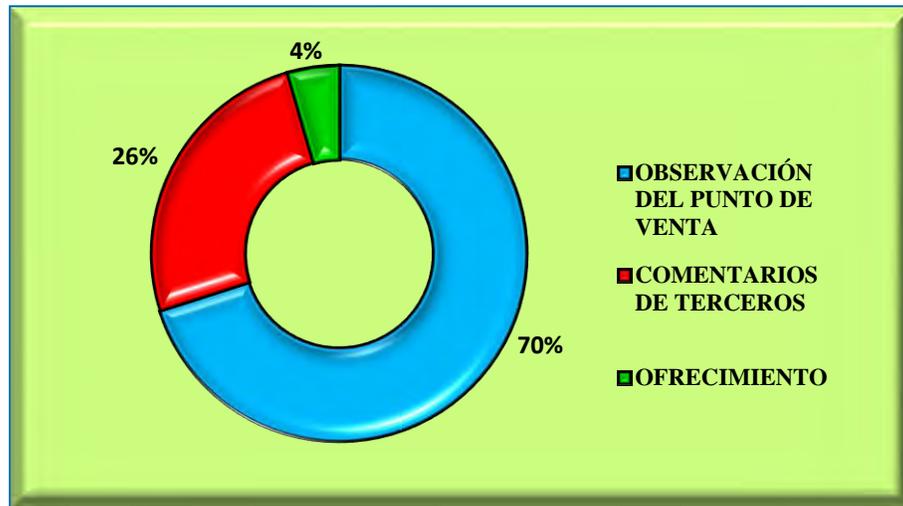
Gráfico 10. Calificación del ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS en el punto de venta de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

El *ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS*, en el punto de venta, se considera como favorable en un 98% (adicionando las opciones excelentes y buenas). Por el contrario el 2% restante consideran desfavorable este aspecto.

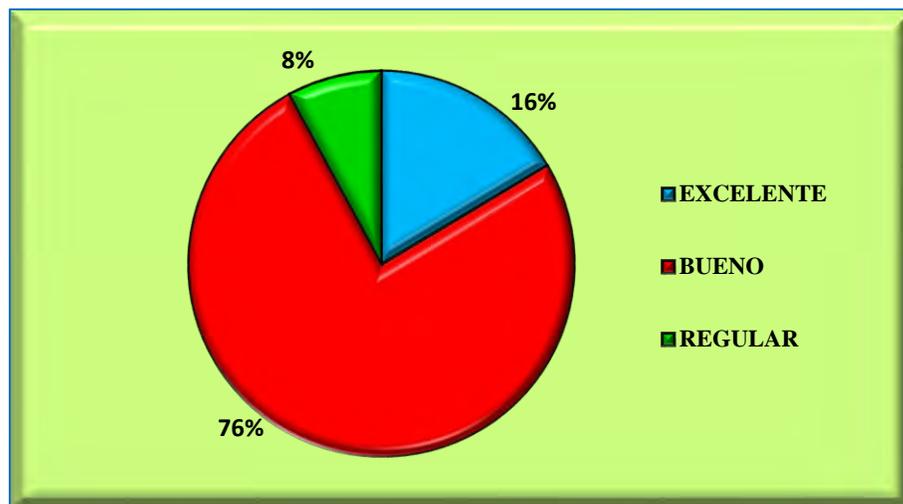
Gráfico 11. Medios por los cuales los clientes reales conocieron los procesados cárnicos que ofrece la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Frente a la pregunta *¿Cómo conoció los productos cárnicos que ofrece la universidad de Nariño?*, el 70% de los encuestados respondió que a través de la observación del punto de venta, el 26% por comentarios de terceros y el 4% a través del ofrecimiento por parte del personal vinculado al punto de venta.

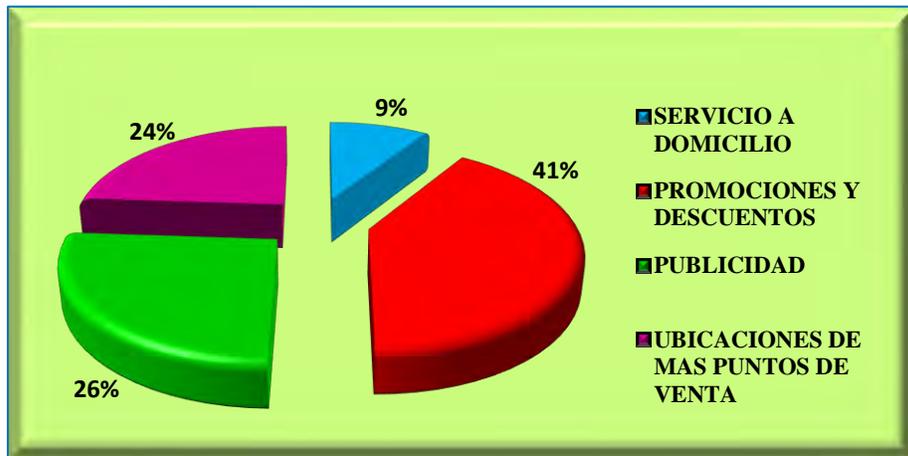
Gráfico 12. Cómo es la atención por parte del personal de venta para los procesados cárnicos de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

La muestra poblacional respondió que la atención por parte del personal de venta de los procesados cárnicos es adecuada, en un 92% (entre excelente y bueno), mientras que el porcentaje restante (8%) encontró como regular este ítem.

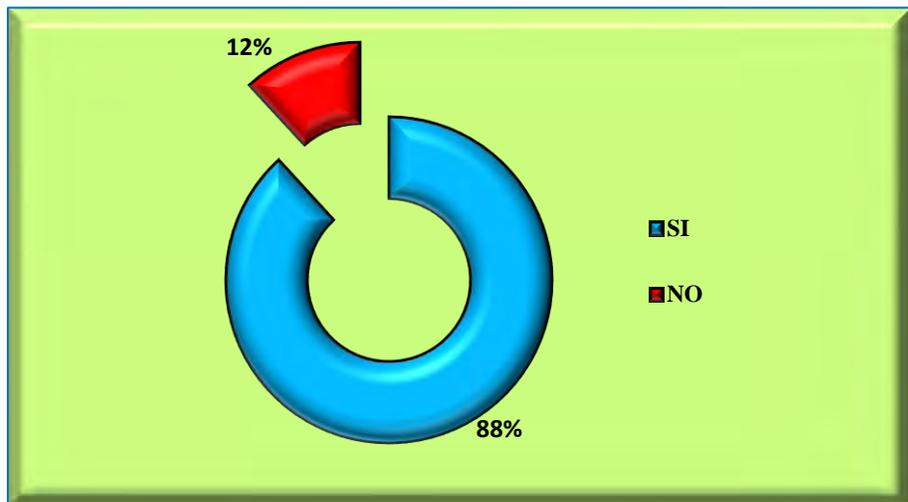
Gráfico 13. Consideraciones para que el servicio resulte más eficaz



Fuente: la presente investigación

Respecto a la pregunta *¿Qué consideraciones tiene usted para que este servicio resulte más eficaz?* los encuestados tuvieron en cuenta diferentes consideraciones para mejorar el servicio que se viene prestando actualmente. Como se detalla en el gráfico, la de mayor aceptación es el de promociones y descuentos con un 41% de participación, seguido de publicidad con un 26%, ubicación de más puntos de venta con un 24% de preferencia y servicio a domicilio con un 9%; este último se complementa con algunas observaciones donde se solicita *“la atención debería realizarse a través del servicio a domicilio para las oficinas de los funcionarios de la universidad”*.

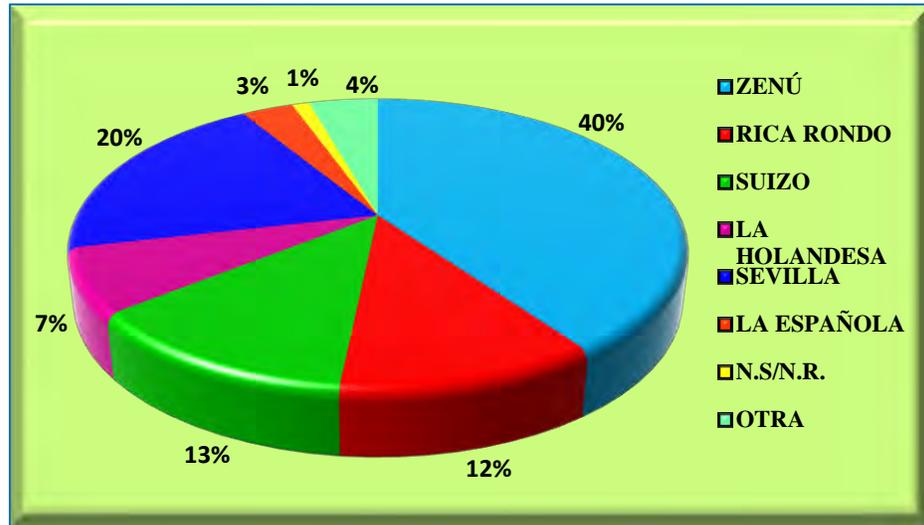
Gráfico 14. ¿Consumen los clientes reales otra marca de procesados cárnicos, además de los que elabora la universidad de Nariño?



Fuente: la presente investigación

El 88% de los encuestados respondió que no solo consume procesados cárnicos de la universidad de Nariño, sino también de otras marcas que se consiguen en el mercado. Solo el 12% de la muestra poblacional compra dichos productos solo a la universidad de Nariño.

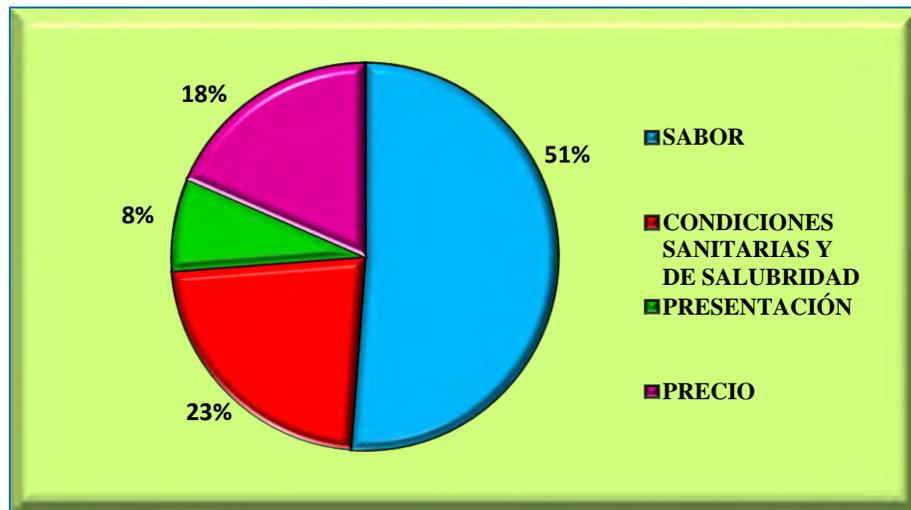
Gráfico 15. Otras marcas que consumen los clientes reales



Fuente: la presente investigación

A la pregunta *¿Consumes usted otra marca de productos cárnicos?*, los encuestados seleccionaron las opciones Zenú con 40% de participación, Sevilla 20%, Suizo 13%, Rica Rondo 12%, la Holandesa 7%, la Española 3%, la opción no sabe no responde 1% y otra marca 4%, dentro de las que se encuentran cárnicos que se comercializan en almacenes "Exito", "Potrerillo" y salsamentaría "Villa María".

Gráfico 16. Características más destacables de las marcas de cárnicos procesados consumidas por el cliente real

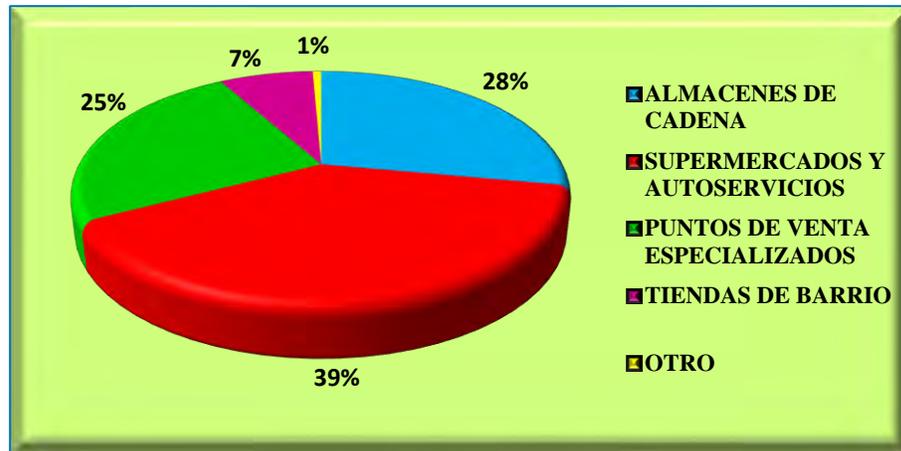


Fuente: la presente investigación

Los encuestados que consumen otras marcas de cárnicos procesados, además de las que produce la universidad de Nariño, resaltan como aspectos positivos de la marca competidora, el sabor con el 51%, las condiciones sanitarias y de salubridad con el 23%, el precio con el 18% y la presentación con un 8%. Entre las principales observaciones que se presentaron, están que la selección de la

marca se realiza por sus promociones, porque algunas tienen menos grasa y son más saludables e igualmente porque estos productos suelen encontrarse más fácil al alcance de los encuestados.

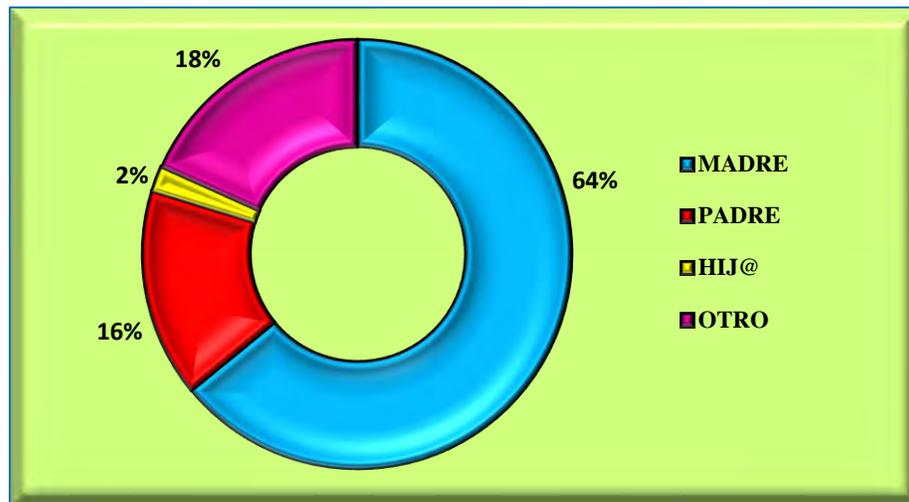
Gráfico 17. Lugares donde se adquieren los procesados cárnicos



Fuente: la presente investigación

Al consultar a los funcionarios sobre el lugar donde acostumbran a comprar los procesados cárnicos de una marca diferente a la de la universidad de Nariño, se determina que el 39% los adquieren en supermercados y autoservicios, el 28% en almacenes de cadena, el 25% en puntos de venta especializados, el 7% en tiendas de barrio y el 1% en otros lugares, como plazas de mercado.

Gráfico 18. Personas que deciden la compra de productos alimenticios en la familia de los clientes reales



Fuente: la presente investigación

Frente a la pregunta *¿Quién es la persona que decide las compras de productos alimenticios en su familia?* la muestra poblacional encuestada, indicó que en un 64% es la madre, en un 16% el padre, en un 2% el hijo o hija y en un 18% otro u otros, entre los que se encuentra el consenso de los miembros del hogar.

3.3.1 Conclusiones de la investigación de mercados, para los clientes reales.

3.3.1.1 Percepción de los clientes reales sobre los procesados cárnicos de la universidad de Nariño. La evaluación realizada por los clientes actuales a los cárnicos procesados, permitió en cuanto a su experiencia, determinar que la característica más destacada es el sabor; por otra parte los encuestados perciben que el empaque no es llamativo.

Con relación al precio de los procesados cárnicos, a pesar de que la mayoría de sus encuestados considera existen precios justos, otro porcentaje considerable establece que el valor de los mismos es alto. Estas opiniones opuestas en cuanto al precio justo que se debe pagar por los productos cárnicos procesados, reflejan que al cliente actual le cuesta en muchas ocasiones cancelar el valor monetario establecido para estos productos.

Los clientes actuales, consideran que el punto de venta, se encuentra en adecuadas condiciones, en cuanto a almacenamiento de los productos, condiciones higiénicas y presentación del vendedor. Pero en cuanto a localización, un gran porcentaje de encuestados consideran que la ubicación no es la apropiada. Cabe recordar que la locación se ubicó hace relativamente poco tiempo y a pesar de ser un lugar más amplio que el anterior, este puede ser más difícil visitar para ciertas personas que transitan la vía peatonal de la universidad, sin embargo se facilita para las personas que se trasladan en vehículo.

La atención por parte del personal de venta de los procesados cárnicos es percibida como adecuada, según la experiencia de los clientes actuales.

3.3.1.2 Competidores de mayor relevancia, según la percepción de los clientes reales para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño. Dentro de los clientes reales que además de consumir los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, también adquieren estos productos a otros oferentes, se determinó que la marca de mayor preferencia es Zenú y en segundo lugar está Sevilla. Los dos principales aspectos positivos de estas marcas son el sabor y la confiabilidad que brindan las condiciones sanitaria y de salubridad de los productos. El lugar donde acostumbran a comprar estos alimentos, son en primer lugar supermercados y autoservicios, seguido de almacenes de cadena y en puntos de venta especializados.

3.3.1.3 Información general de los clientes reales. Los tres principales cárnicos procesados que más adquiere el cliente habitual de la universidad, son la morcilla, la hamburguesa y la salchicha. La frecuencia de consumo se considera como esporádico, solo un reducido porcentaje de clientes adquiere estos productos de forma habitual.

La manera en que los clientes reales conocieron la oferta de los procesados cárnicos de la universidad, fue en su gran mayoría a través de la observación del punto de venta y algunas personas también supieron de estos productos, por comentarios realizados por otras personas.

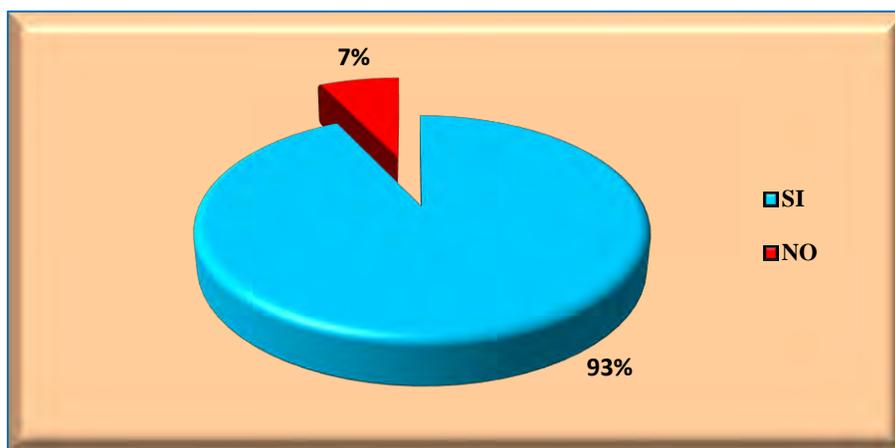
Los clientes reales consideran, que resultaría beneficioso para ellos la implementación de promociones y descuentos, al igual que la puesta en marcha de actividades de publicidad y la ubicación de mayor número de puntos de venta.

Para los clientes habituales, la persona decidora en la adquisición de los alimentos en el hogar es la madre, sin embargo el consenso y compra en familia resulta ser uno de los más destacados hábitos de demanda.

3.4 CLIENTES POTENCIALES.

Para esta etapa de la investigación de mercados se ha recolectado información con base en la encuesta aplicada a personas pertenecientes al estrato tres de la ciudad de San Juan de Pasto. El propósito es identificar características relevantes como preferencias de marca y hábitos de consumo que permitan establecer cuál es el perfil del cliente potencial de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño. A continuación se presenta el análisis perteneciente a los resultados de un total de 377 encuestas realizadas.

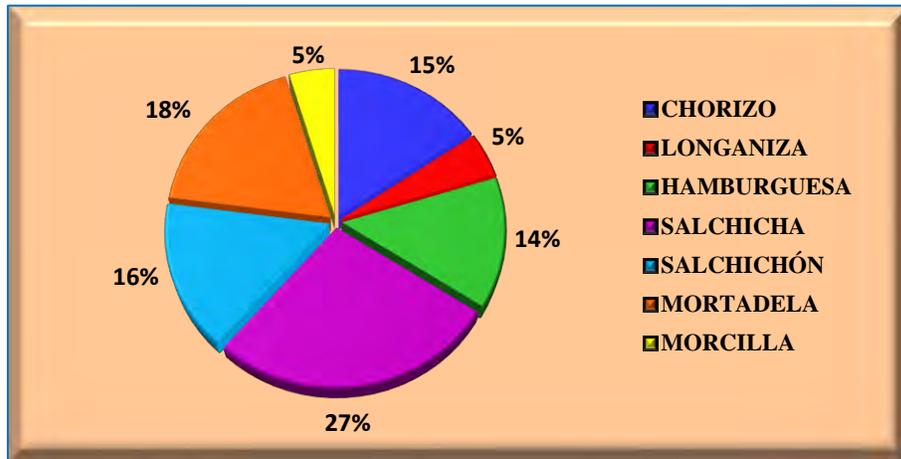
Gráfico 19. ¿Se consumen productos cárnicos procesados?



Fuente: la presente investigación

El consumo de cárnicos procesados por parte de los clientes potenciales es altamente significativo, ya que alcanza el 93 % del total de personas encuestadas, las cuales respondieron afirmativamente al pregunta que se les realizo acerca de que si consumían o no productos cárnicos procesados. El 7 % restante respondió negativamente, por tanto este porcentaje de personas no incluye dentro de su dieta alimenticia este tipo de productos.

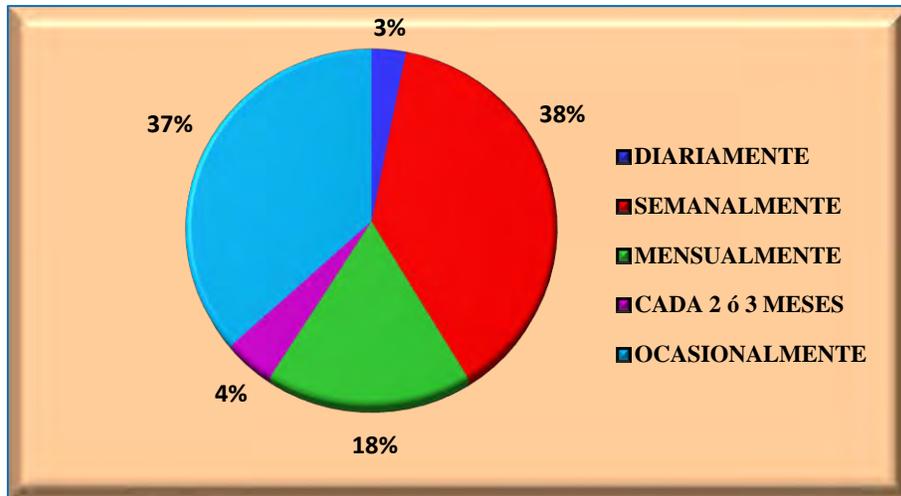
Gráfico 20. Procesados cárnicos que se acostumbra consumir



Fuente: la presente investigación

Los resultados obtenidos evidencian que el principal producto cárnico que consumen los clientes potenciales es la salchicha con el 27 %, seguido de la mortadela con el 18 %, el salchichón con el 16 %, el chorizo con el 15 %, la hamburguesa con el 14 %. Los productos que tienen el menor consumo son la longaniza y la morcilla, cada uno con el 5 % de participación.

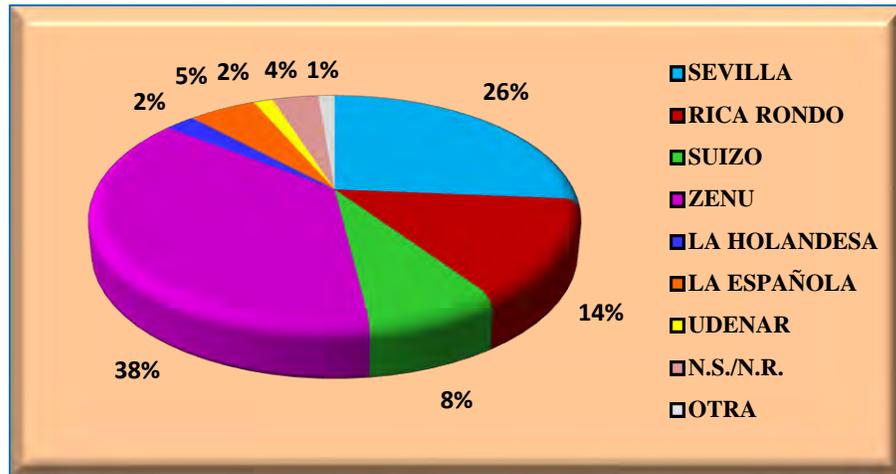
Gráfico 21. Frecuencia con que se compran procesados cárnicos



Fuente: la presente investigación

Según el Gráfico, la frecuencia con que los clientes potenciales adquieren productos cárnicos procesados se distribuye así: el 38 % de las personas adquieren estos productos semanalmente, el 37 % lo hace ocasionalmente, el 18 % mensualmente, el 4 % cada dos o tres meses y tan solo el 3 % de las personas lo hace diariamente.

Gráfico 22. Recordación de marcas de procesados cárnicos

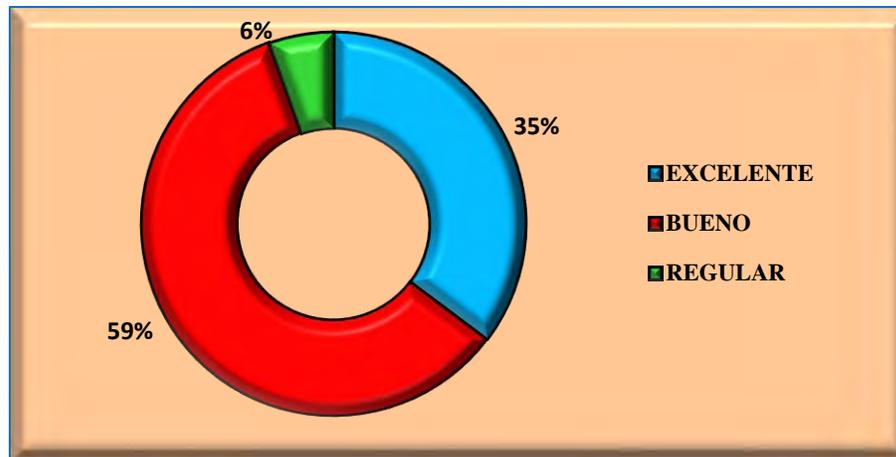


Fuente: la presente investigación

De acuerdo a las respuestas de la población encuestada, las marcas de mayor recordación son: Zenú con un 38 %, Sevilla con un 26 %, Rica Rondo con un 14 %, y Suizo con un 8 %. Otras marcas como La Española y La Holandesa tienen un nivel de recordación menor, con el 5 % y 2 % respectivamente.

El 8 % de la población encuestada menciona recordar otras marcas como Las Carnes del Sebastián, Cerdos Cali, Porkilandia y productos que adquieren en carnicerías y expendios de carnes. El 2% de la población afirma recordar los cárnicos procesados de la universidad de Nariño y el 4 % restante no sabe o no responde.

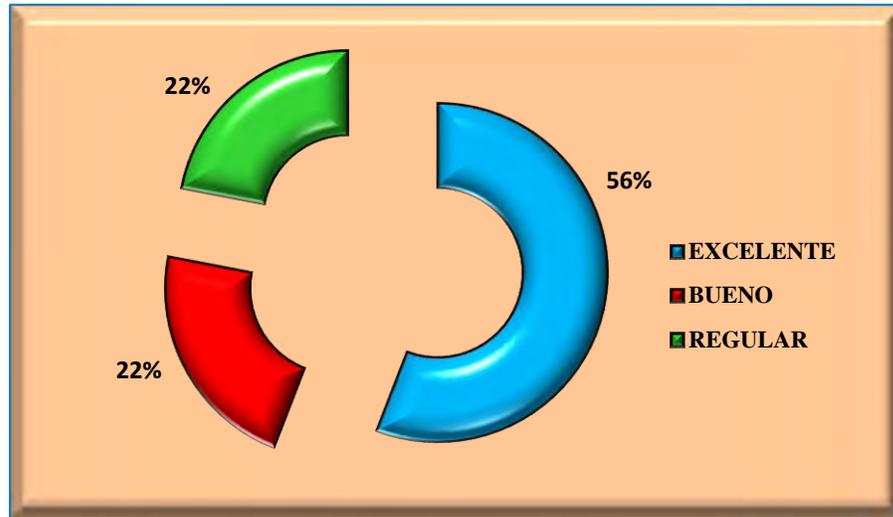
Gráfico 23. Calificación del SABOR de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

Con respecto al *SABOR* de los productos de la marca que se consume con mayor frecuencia, el 59 % de los clientes potenciales opinaron que esta característica es buena, el 35 % como excelente y el 6 % la considera regular. Los criterios malo y pésimo no tuvieron ninguna calificación.

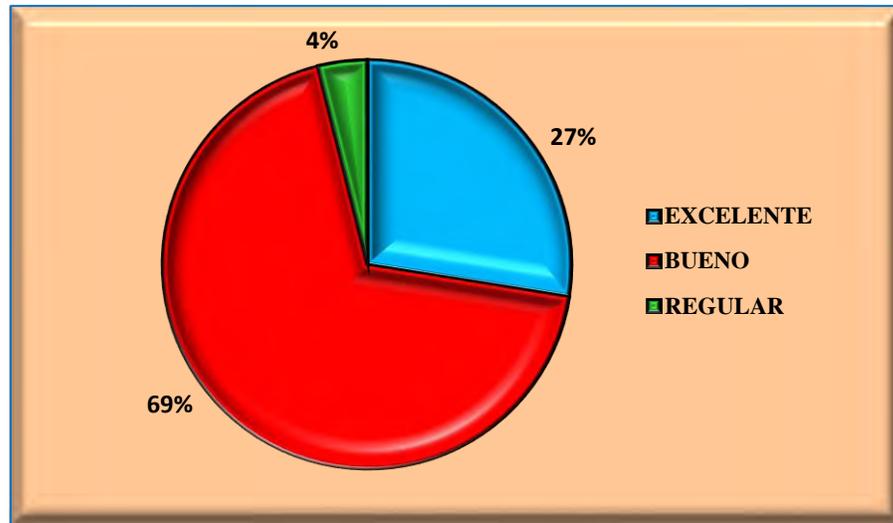
Gráfico 24. Calificación del EMPAQUE de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

En cuanto al *EMPAQUE* de la marca de los procesados cárnicos que las personas acostumbran a consumir, estas opinan que es excelente en un 58 %, regular en un 24 % y bueno en un 18 %. Los criterios malo y pésimo no tuvieron ninguna calificación.

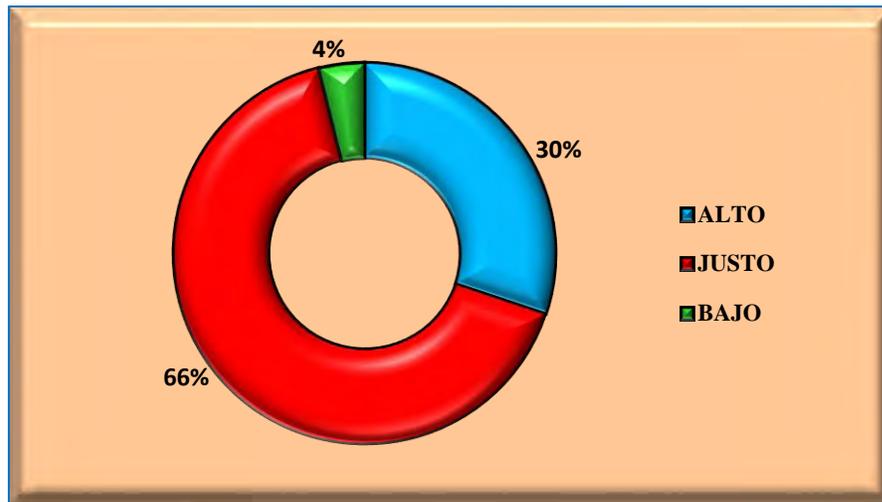
Gráfico 25. Calificación de la VARIEDAD DE PRESENTACION de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

Según los resultados obtenidos en cuanto a la *VARIEDAD DE PRESENTACION* de la marca que los clientes potenciales acostumbran a consumir, se puede observar que el 69 % de las personas opinan que es bueno, el 27 % excelente y el 4 % lo consideran regular.

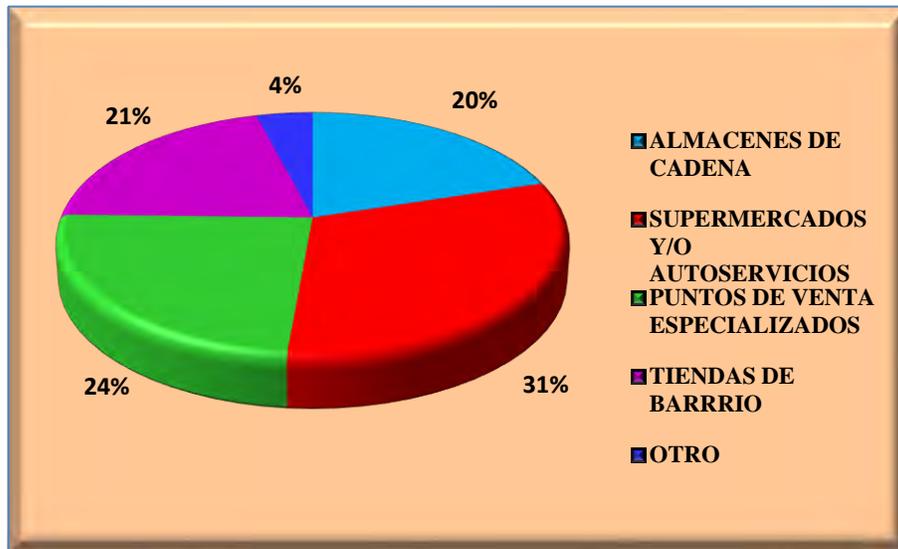
Gráfico 26. Evaluación del PRECIO de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

Los clientes potenciales con respecto al *PRECIO* de la marca de productos cárnicos procesados que predomina en su consumo, tienen las siguientes calificaciones: el 66 % es decir más de la mitad del total de personas encuestadas, consideran que adquieren estos productos a un precio justo, el 30 % afirman que es un precio alto y el 4 % restante reconocen que es un precio bajo.

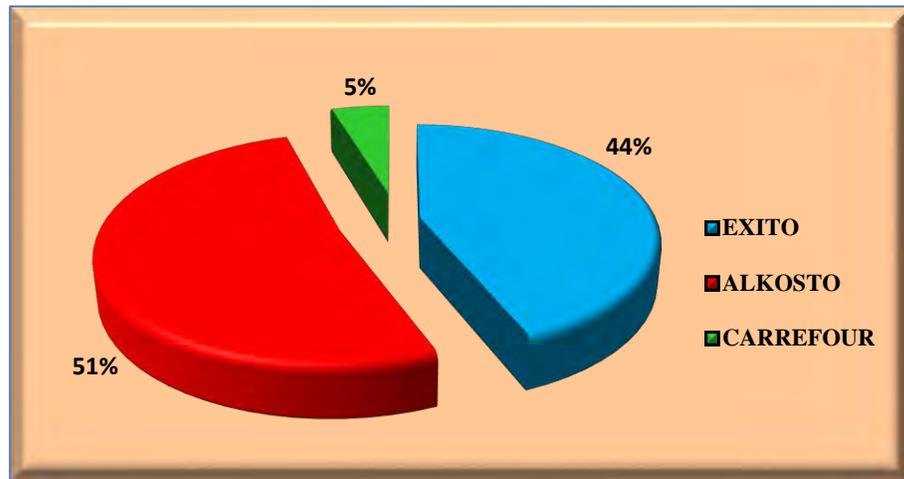
Gráfico 27. Lugares donde se compran los cárnicos procesados



Fuente: la presente investigación

Del total de la población encuestada una cantidad muy significativa, exactamente el 31 % realizan la compra de productos cárnicos procesados en supermercados y autoservicios, el 24 % lo hacen en puntos de venta especializados, el 20 % en almacenes de cadena, el 21 % en tiendas de barrio y el 4 % en otros lugares como carnicerías y expendios de carne.

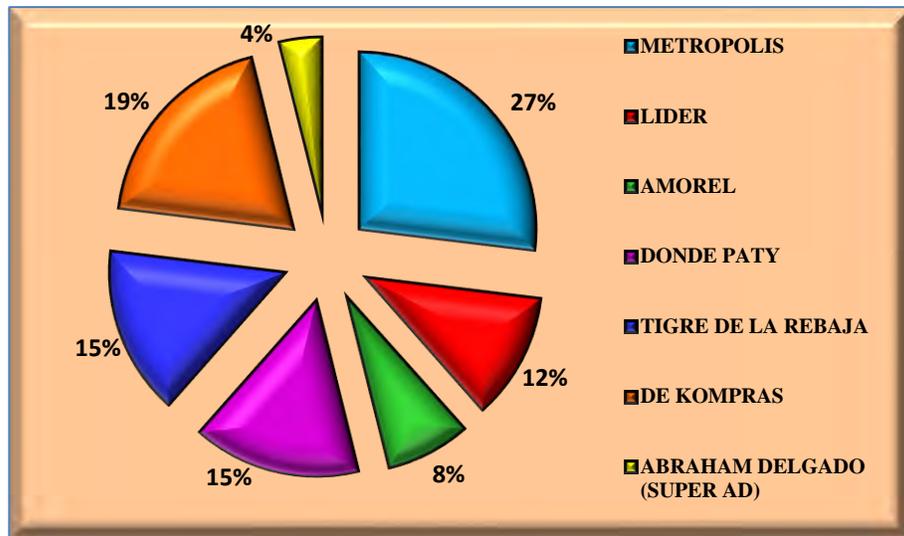
Gráfico 28. Principales almacenes de cadena, donde se adquieren los cárnicos procesados



Fuente: la presente investigación

Dentro de los almacenes de cadena en donde los clientes potenciales adquieren los productos cárnicos procesados que consumen actualmente, se encuentra en primer lugar las Hiperbodegas Alkosto con un 51 %, seguido por el Almacenes Éxito con el 44 % y Tiendas Carrefour con el 5 %.

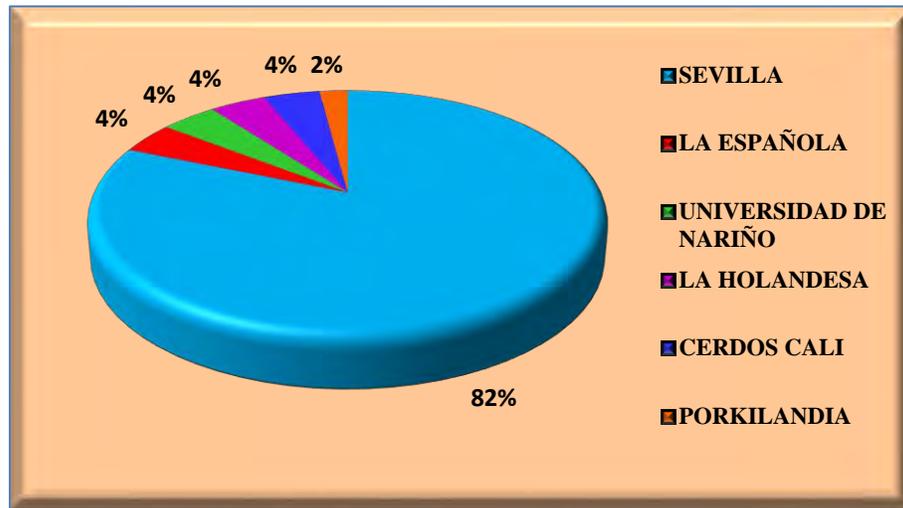
Gráfico 29. Principales supermercados y autoservicios, donde se adquieren cárnicos procesados



Fuente: la presente investigación

Las personas encuestadas determinaron que los principales supermercados y autoservicios donde se adquieren los productos cárnicos procesados son: autoservicio “Metrópolis” con un 27 %, “De Kompras” Supermercado con un 19 %, autoservicio “Tigre de la Rebaja” con un 15 % al igual que autoservicio “Donde Paty” con un 15 %, autoservicio “Líder” con un 12 %, supermercado “Amorel” con un 8 % y por ultimo autoservicio “Abraham Delgado” (Súper AD) con un 4 %.

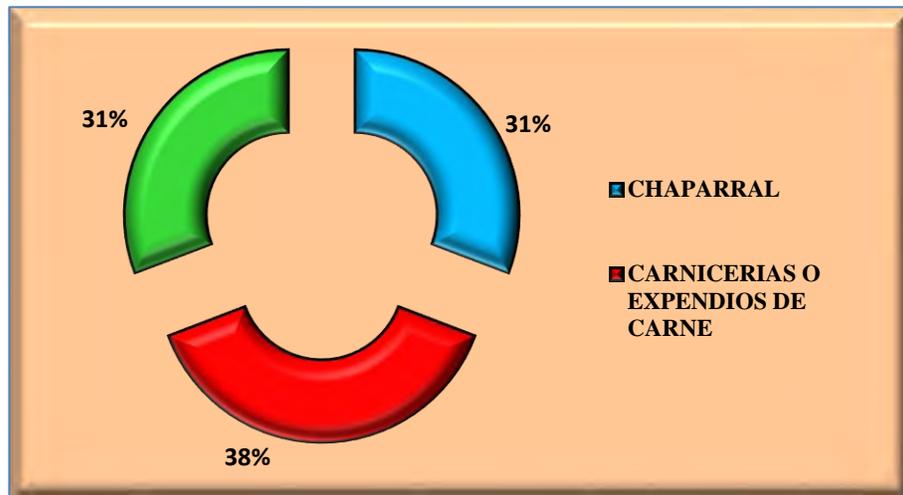
Gráfico 30. Principales puntos de venta especializados, donde se adquieren cárnicos procesados



Fuente: la presente investigación

Según el presente Gráfico, el principal punto de venta donde se adquieren los productos cárnicos procesados, corresponde a productos Sevilla con el 82 %, otros puntos de venta como La Española, Salsamentaría La Holandesa, Cerdos Cali y universidad de Nariño, obtienen un 4 % cada uno, mientras que el 2% restante corresponde al punto de venta de Porkilandia.

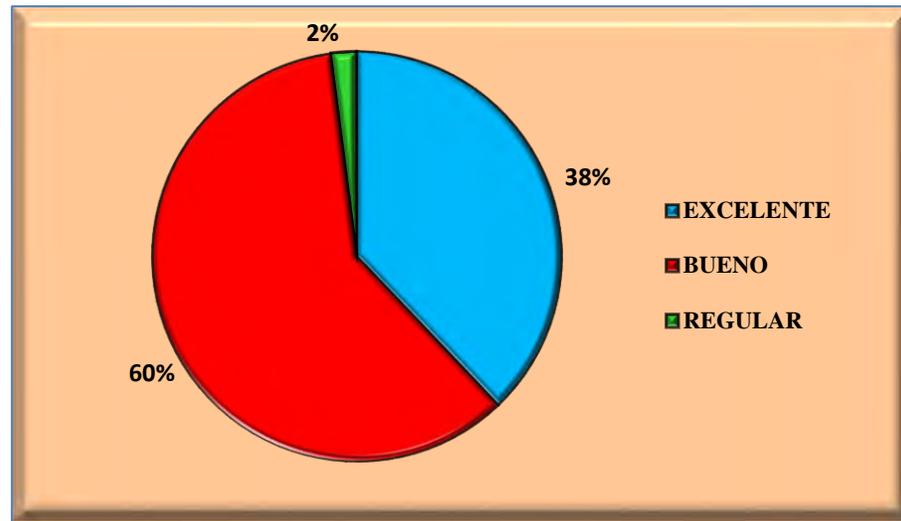
Gráfico 31. Otros lugares, donde se adquieren cárnicos procesados



Fuente: la presente investigación

También es preciso destacar que los clientes potenciales identificaron otros lugares donde adquieren productos cárnicos procesados y que corresponden a carnicerías y expendios de carne con un 38 %, 31 % a un medio de adquisición diferente como es el domicilio y el otro 31 % restante específicamente al establecimiento de comidas rápidas Chaparral, cabe aclarar que en este último se ofrecen cárnicos procesados preparados listos para su consumo.

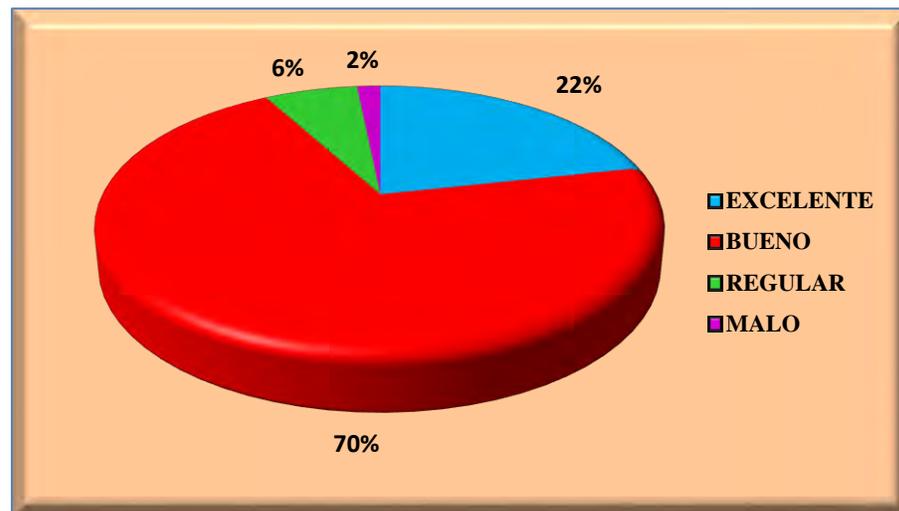
Gráfico 32. . Calificación de la LOCALIZACION del punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

Del total de los clientes potenciales, el 60 % respondió que el punto de venta donde adquiere la marca que consumen cuenta con una LOCALIZACION buena, el 38 % consideran que es excelente y el 2 % que es regular. Ninguna de las personas encuestadas respondió que la localización fuera mala o pésima.

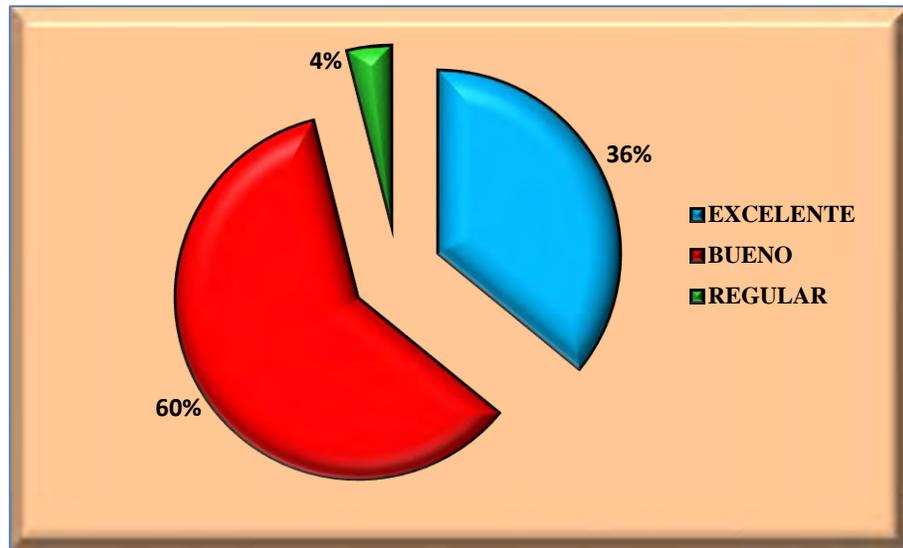
Gráfico 33. Calificación de la PRESENTACION DEL VENDEDOR del punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

En lo que se refiere a la PRESENTACION DEL VENDEDOR, del punto de venta donde los clientes potenciales adquieren la marca de los productos cárnicos, se puede observar que el 70 % piensa que es bueno, el 22 % le otorgan una calificación excelente, el 6 % consideran que es regular y únicamente el 4 % califican mal esta característica.

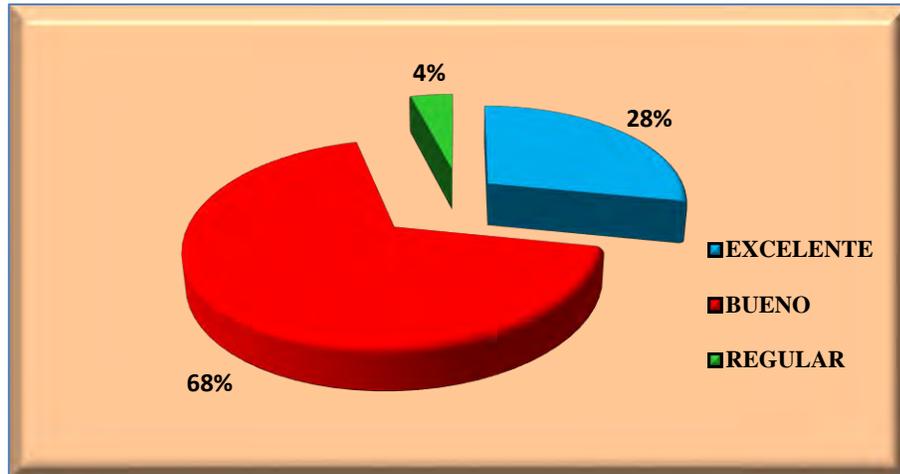
Gráfico 34. Calificación de las CONDICIONES HIGIENICAS del punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

En cuanto a las *CONDICIONES HIGIENICAS* que posee el punto de venta, el 60 % de las personas consideran que son buenas, el 36 % creen que son excelentes y el 4 % regulares. Ninguna persona calificó este criterio como malo o pésimo.

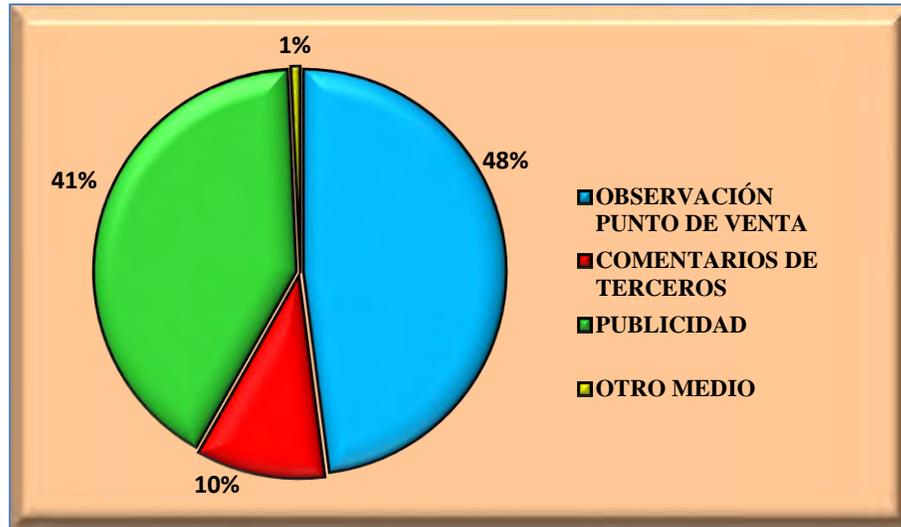
Gráfico 35. Calificación del ALMACENAMIENTO en el punto de venta de la marca que con mayor frecuencia se consume



Fuente: la presente investigación

La calificación del *ALMACENAMIENTO* de los productos en el punto de venta donde realizan la compra de procesados cárnicos los clientes potenciales, está representada así: 68 % del total consideran que el almacenamiento de los productos es bueno, el 28 % cree que excelente y el 4 % opina que es regular. El porcentaje para los criterios malo y pésimo fue nulo.

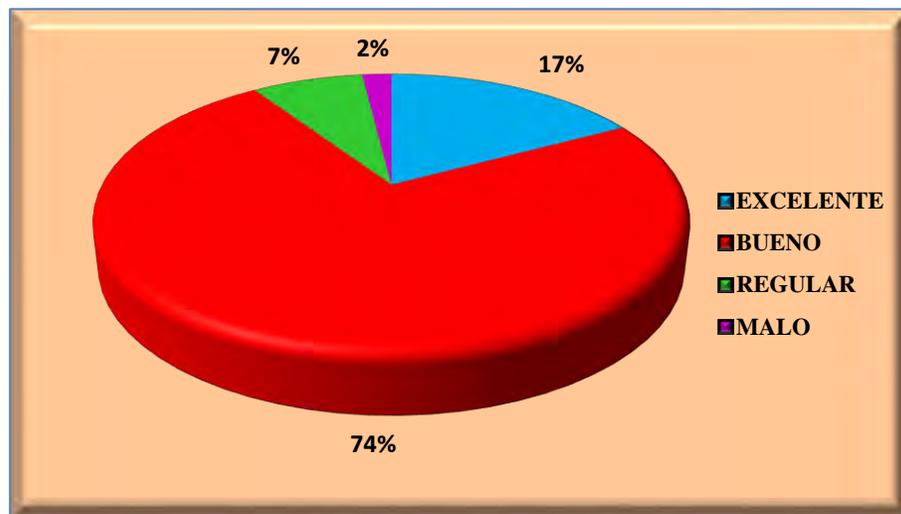
Gráfico 36. Medios por los cuales se conoce los productos cárnicos que se consumen



Fuente: la presente investigación

Según el gráfico, la población encuestada ha conocido la marca o marcas que actualmente consume, a través de dos medios principalmente, la observación del punto de venta con el 48%, y por medios publicitarios con el 41%. Otros medios fueron: por comentarios de terceros 10% y a través de otro medio el 1%, que se refiere al consumo por tendencias de "tradición familiar".

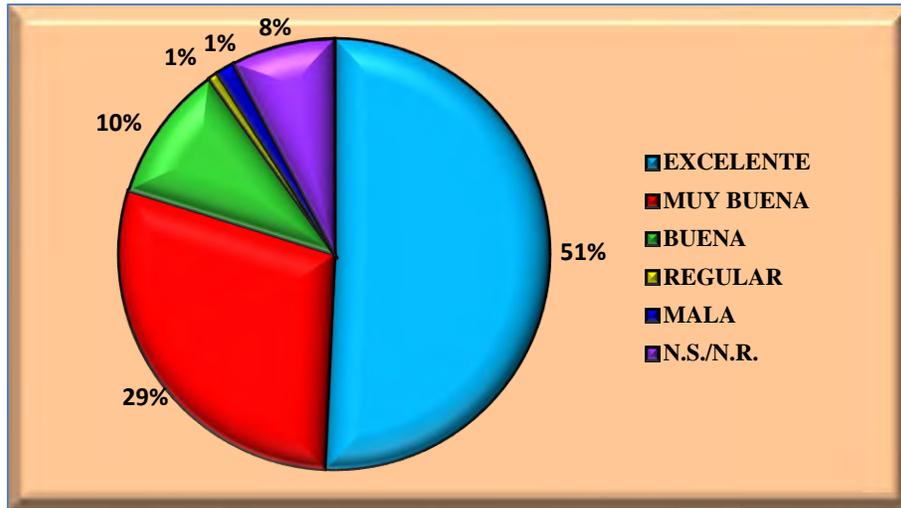
Gráfico 37. Calificación del personal de venta de los procesados cárnicos que se consumen



Fuente: la presente investigación

Como se puede observar en el Gráfico, el 74 % de las personas encuestadas consideran que la atención al cliente por parte del personal de venta de los procesados cárnicos que consumen se puede catalogar como buena, el 17 % corresponde a quienes piensan que es excelente, el 7 % califica esta característica como regular y el 2 % manifiestan que la atención es mala

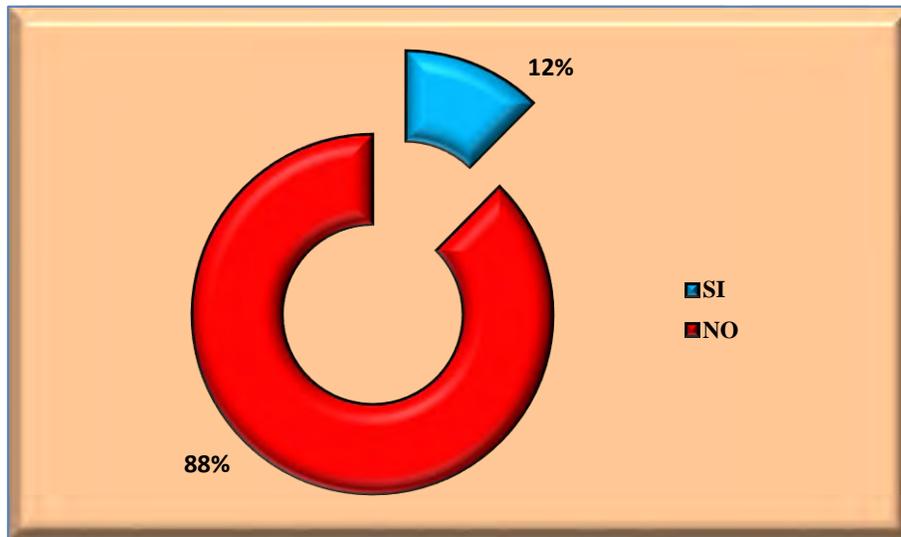
Gráfico 38. Opinión acerca de la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Según la opinión de las personas encuestadas, existe una imagen positiva de la universidad de Nariño en términos generales. El 51 % de las personas conciben a la universidad de Nariño como excelente, el 29 % piensa que es muy buena, el 10% buena y solo el 2% dijo que era regular o mala. El 8 % omitió dar alguna calificación respecto a este ente universitario.

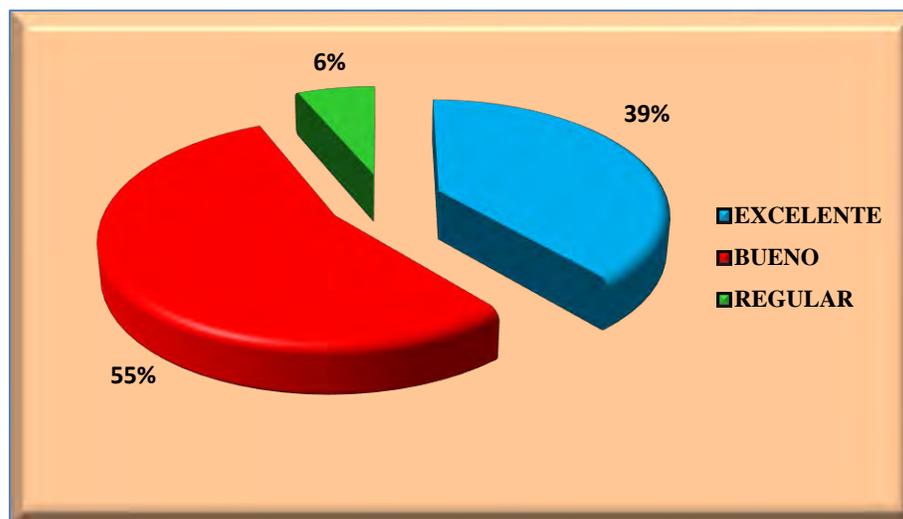
Gráfico 39. ¿Ha consumido productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño?



Fuente: la presente investigación

En este Gráfico se puede apreciar que el consumo de cárnicos procesados por la universidad de Nariño, por parte de las personas encuestadas es poco significativo. El 88 % respondió no haber consumido los cárnicos de la universidad de Nariño, mientras que el otro 12 % afirmó si haberlo hecho.

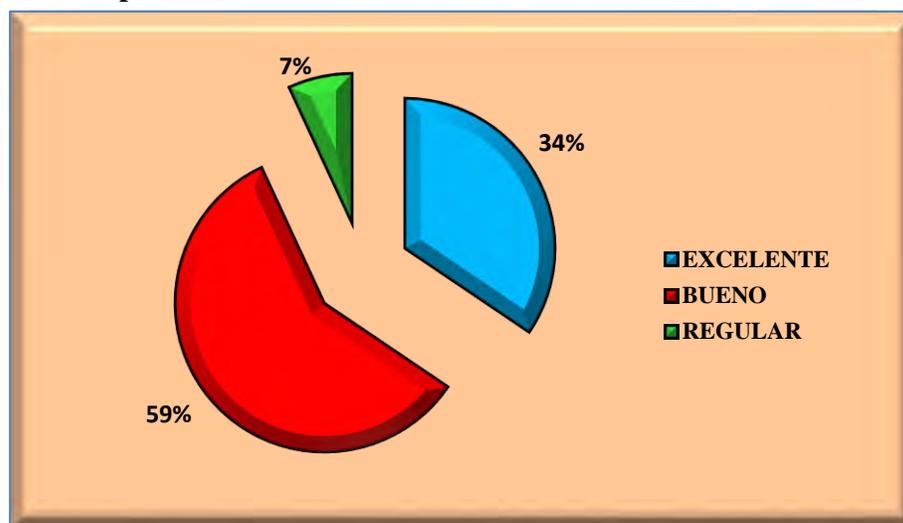
Gráfico 40. Calificación del SABOR de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Del porcentaje de personas que consumen cárnicos procesados de la universidad de Nariño, el 55 % le otorgan una calificación excelente a la característica *SABOR*, el 39 % piensan que es bueno y el 6 % restante opina que es regular.

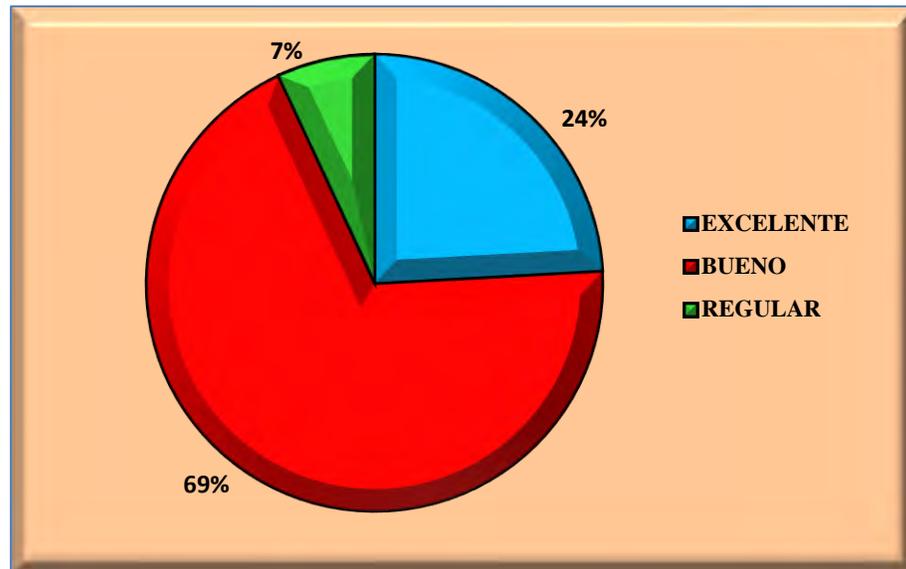
Gráfico 41. Calificación de las CONDICIONES HIGIENICAS Y DE SALUBRIDAD de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

El 59 % del total de las personas que dice haber consumido cárnicos de la universidad de Nariño, manifiesta que las *CONDICIONES SANITARIAS Y DE SALUBRIDAD* de estos productos son buenas, el 34 % consideran que son excelentes y el 7 % opinan que son regulares.

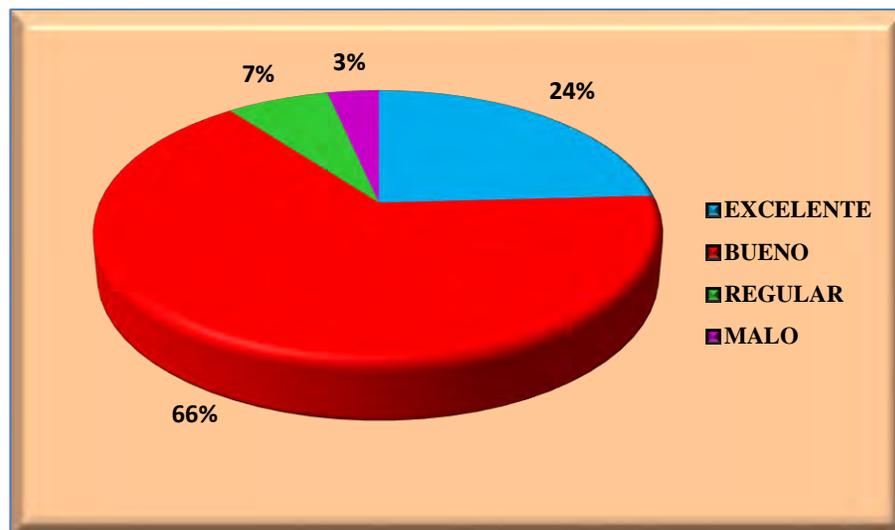
Gráfico 42. Calificación de la PRESENTACION de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Con respecto a la *PRESENTACION* de los productos cárnicos de la universidad de Nariño, del total de personas que los consumen, el 69 % cree que esta característica es buena, el 24 % cree que es excelente y el 7 % regular.

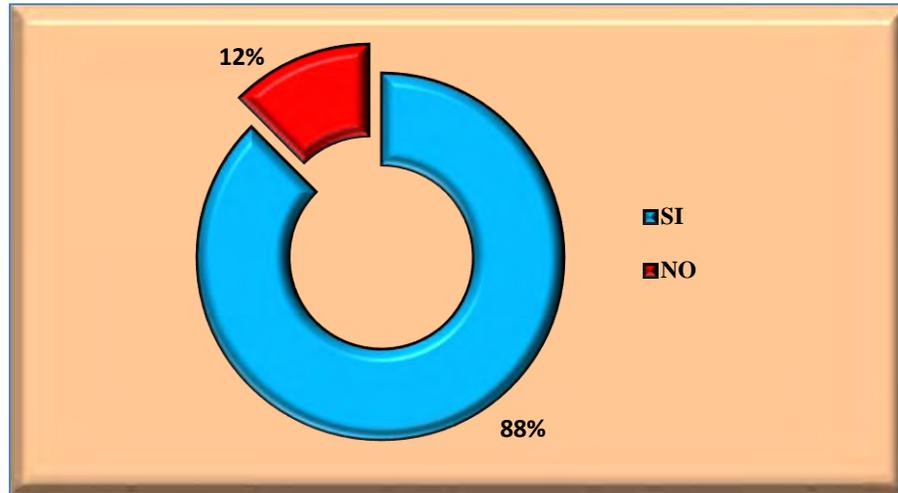
Gráfico 43. Calificación del PRECIO de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Como se puede observar en este Gráfico el 66 % de las personas que han consumido cárnicos de la universidad de Nariño, piensan que su precio es bueno, el 24 % lo define como excelente, mientras que el 7 % lo califica como regular; el 3 % restante lo considera malo.

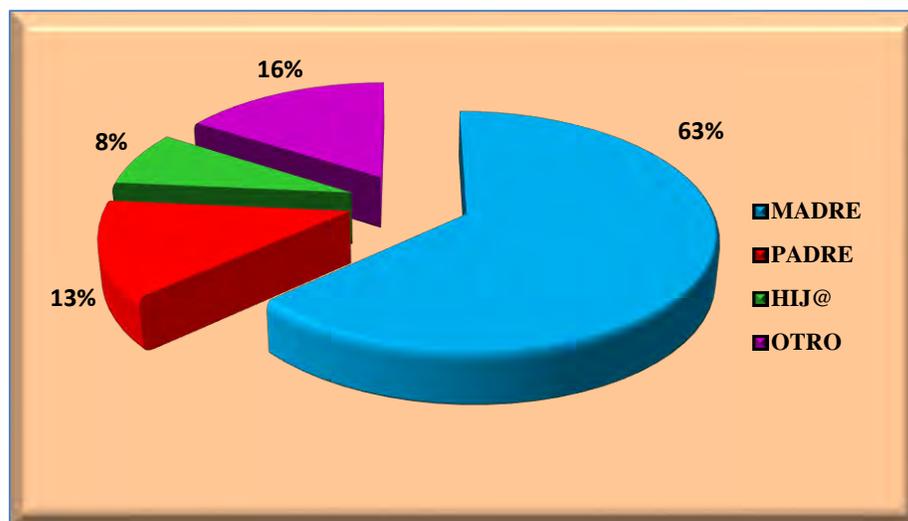
Gráfico 44. Disposición de los clientes potenciales hacia la compra productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación

Del total de personas que no conocen o no han consumido los productos cárnicos de la universidad de Nariño, el 88 % respondió que si estaría dispuesto a consumir estos productos, y el 12 % restante no está interesado en hacerlo. Dentro de las razones más comunes que tienen las personas que no les gustaría consumir los productos cárnicos que ofrece la universidad de Nariño, se encuentra que aluden desconocer las características del producto (sabor, condiciones sanitarias y de salubridad, precio, empaque), por lo tanto estas condiciones les genera desconfianza y por otro lado existen los hábitos alimenticios como el vegetarianismo que no incluyen el consumo de carnes ni de productos cárnicos como tales.

Gráfico 45. Personas que deciden la compra de productos alimenticios en la familia de los clientes potenciales



Fuente: la presente investigación

El Gráfico muestra como la persona más representativa al momento de decidir las compras de productos alimenticios en el hogar es la madre con el 63 %, en segundo lugar se encuentran otras personas con el 16 %. El padre ocupa la tercera posición con el 13 % y en el último lugar un hijo o hija con el 8 %.

3.4.1 Conclusiones de la investigación de mercados, para los clientes potenciales.

3.4.1.1 Preferencias y tendencias de consumo de los clientes potenciales acerca de los procesados cárnicos que consumen. En primer lugar es de destacar el consumo de productos cárnicos en la ciudad de San Juan de Pasto, a pesar de que la muestra poblacional es perteneciente al estrato tres, se convierte en la población promedio, por tanto se identifica una tendencia general hacia la compra de estos productos.

Los clientes potenciales presentan una inclinación al consumo de ciertos productos cárnicos; los de mayor preferencia son en su orden la salchicha, mortadela, salchichón y el chorizo.

La frecuencia de consumo varía, pero existe la tendencia hacia la compra semanal u ocasional. Dada esta circunstancia, se puede determinar que a pesar de que existe un alto número de personas que consumen cárnicos procesados, estas no los incluyen constantemente dentro de su dieta, sino para variar su menú o lograr mayor practicidad a la hora de preparar sus alimentos.

Los supermercados, autoservicios, puntos de venta especializados y las tiendas de barrio, son los lugares que el consumidor con mayor frecuencia elige para realizar las compras de los productos cárnicos. Los autoservicios de más afluencia son “Metropolis” y “De Kompras”, mientras que los puntos de venta más frecuentados son los pertenecientes a la marca Sevilla, imponiéndose ampliamente sobre el resto de empresas competidoras.

Los clientes potenciales, con respecto a la localización, presentación del vendedor, condiciones higiénicas y almacenamiento de los productos del lugar donde generalmente compran estos alimentos, se determina que tienen una percepción positiva. Las citadas opiniones señalan que las condiciones de estos lugares, donde se comercializa cárnicos procesados son buenas, pero no alcanzan una calificación, donde predomine un nivel de excelencia.

La observación de los puntos de venta y los lugares donde se comercializan procesados cárnicos, al igual que la publicidad en televisión y emisoras radiales, son los medios más importantes por los cuales los consumidores conocen la marca que consumen actualmente. En lo que corresponde a la atención adquirida por parte del personal de venta de los productos cárnicos, las personas tienen una opinión positiva.

La persona que predomina dentro del grupo familiar al momento de comprar productos alimenticios, es la madre ya que corresponde al 63 % con respecto a los demás miembros, según los resultados obtenidos.

3.4.1.2 Competidores relevantes y marcas de mayor recordación en la industria de los procesados cárnicos. En cuanto a las marcas de mayor recordación, se encuentra que predominan dos marcas de gran trayectoria en el mercado de los cárnicos procesados y de cobertura nacional,

además de una marca de origen regional que ha logrado un alto posicionamiento en los últimos años en el sur occidente colombiano.

La marca de mayor recordación de procesados cárnicos es Zenú, pero es importante resaltar que un porcentaje representativo de la población afirma que la marca Sevilla es la segunda que más recuerda, la diferencia entre estas dos marcas es solo del 12%. La empresa Zenú ofrece un producto de excelente calidad con varios años de reconocimiento en el mercado nacional, mientras que la marca Sevilla, a nivel regional, pone a disposición de sus consumidores productos a bajos precios que conserven también un alto grado de calidad. El tercer lugar entre las marcas de mayor recordación lo ocupa Rica Rondo, quien posee una gran cantidad de productos y cuyo posicionamiento en el país está muy bien consolidado en la mente del consumidor.

Según los clientes potenciales, el sabor de estos productos, es considerado como la característica que reviste mayor importancia para los mismos. Los resultados obtenidos evidencian que el consumidor adquiere procesados cárnicos por las características sensibles al gusto y por lo tanto ponen a manifiesto que esta es una condición indispensable para el consumo. El empaque es otra característica importante de los productos, en esta variable de evaluación gran parte de los encuestados admiten estar conformes con las condiciones que se ofrecen. Del mismo modo la variedad de presentaciones, es un aspecto importante al momento de elegir, los consumidores consideran que existe una gama de productos acorde con las necesidades que se les pueda presentar.

Con respecto al precio que tienen los procesados cárnicos que consumen los clientes potenciales, en términos generales estos lo consideran razonable, sin embargo existe un margen que califica este factor de gran sacrificio económico.

3.4.1.3 Percepción de los clientes potenciales acerca de la universidad de Nariño y de los procesados cárnicos que la misma produce, por parte de quienes los han consumido. La opinión que las personas tienen sobre la universidad de Nariño es favorable, un porcentaje muy reducido de la población no tiene un concepto positivo del mencionado ente educativo. Esta idea brindaría un alto nivel de confianza, debido a que podría hacer que el cliente potencial se incline por consumir productos de la universidad de Nariño, al catalogarla como una institución representativa en la región.

Del total de la población encuestada el 88 % manifiesta no haber consumido los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, lo que demuestra que no existe conocimiento ni posicionamiento de estos productos. El restante porcentaje de personas los han consumido, primordialmente porque tienen algún vínculo con la universidad, sea a través de familiares o amigos, o estudiantes de este ente universitario.

Las personas que han consumido los productos cárnicos de la universidad de Nariño, opinan que el sabor de estos alimentos es favorable, solo el 6 % de los encuestado señala que es regular. Con relación a las condiciones sanitarias y de salubridad, existe una opinión general positiva, tan solo el 7 % opinan que son regulares. En cuanto a la presentación de estos derivados cárnicos se encuentra, una imagen aceptable y en lo que corresponde al precio se halla que las personas piensan en su gran mayoría que es justo.

De las personas que no han consumido los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, la mayoría de ellas está en disposición de probarlos (88 %), lo que representa una oportunidad para

dar a conocer y ofertar los productos elaborados por el Programa Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño.

3.4.1.4 Perfil del cliente potencial.

- Personas con preferencia por los siguientes productos: salchicha, mortadela, salchichón y chorizo.
- Su frecuencia de consumo especialmente es semanal u ocasional.
- Predominio del consumo de marcas nacionales y una marca regional.
- Gran inclinación a preferir los productos cárnicos principalmente por su sabor, aunque también consideran importante el empaque y la variedad de presentaciones.
- Personas que consideran que los productos cárnicos se ofertan a precios justos.
- Tendencia a comprar productos cárnicos en supermercados y autoservicios, puntos de venta especializados y tiendas de barrio.
- Consumidores que resaltan la buena localización, presentación del vendedor, condiciones higiénicas y almacenamiento de los productos en el punto de venta donde compran los derivados cárnicos.
- Personas que prestan gran atención a la observación de los puntos de venta y a la publicidad en televisión y emisoras radiales, como medios para conocer de la existencia de productos cárnicos.
- Gustan de tener una atención apropiada por parte del personal del punto de venta donde compran.
- Su opinión es favorable respecto a la universidad de Nariño como ente académico.
- Personas dispuestas a probar los procesados cárnicos de la universidad de Nariño.
- En términos generales, es la madre quien elige la compra de productos alimenticios dentro del grupo familiar.

**4. ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CÁRNICOS
DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, AÑO 2012**

Tabla 20. Matriz de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas - DOFA

		Fortalezas-F		Debilidades-D	
Matriz DOFA Productos Cárnicos Procesados por la Universidad de Nariño	1	El Fondo de Granjas fija objetivos y metas que son medibles y debidamente comunicados	1	No se cuenta con planeación estratégica completa y actualizada. (misión, visión, valores)	
	2	El Fondo de Granjas cuenta con un nivel jerárquico definido, con un organigrama planteado	2	No se realiza ningún tipo de investigación de mercados	
	3	El Programa Tecnología de cárnicos cuenta con un manual de funciones estructurado y definido, para los cargos requeridos	3	No se realiza pronóstico de ventas periódicamente	
	4	Se realiza en forma periódica, evaluación de desempeño para los funcionarios que laboran en el programa Tecnología de cárnicos	4	Las características de los productos no son óptimas en cuanto a empaque, etiqueta y variedad de tamaños	
	5	Buena imagen de la universidad de Nariño a nivel regional	5	No se cuenta con adecuados métodos de fijación de precios	
	6	La fuerza de ventas presenta buen estado de ánimo, habilidad y esfuerzo	6	No fueron seleccionados los canales actuales de distribución con base en las necesidades del mercado	
	7	Se aplican procesos contables para las operaciones de la unidad	7	La Unidad no implementa ningún tipo de estrategias para publicidad y/o promoción	
	8	Existe presupuesto para las actividades actuales que realiza la unidad	8	No existen recursos financieros para la eventual ampliación y mejoramiento en los sistemas de producción, comercialización y mercadeo	
	9	Existe un óptimo abastecimiento de materia prima	9	La maquinaria y equipo no se encuentran en óptimas condiciones	
			10	Incumplimiento de las políticas de calidad e instalaciones inadecuadas que no se rigen por la legislación INVIMA	
			11	No hay proyecciones sobre la cantidad de productos estimados para la producción y	

			comercialización
		12	La organización no tiene una estrategia general de I & D
Oportunidades-O		Estrategias FO	
Oportunidades-O		Estrategias DO	
1	Favorable ubicación geográfica de la región.	1	Establecer la infraestructura adecuada (equipo de cómputo, útiles de oficina, etc.) para la implementación de un departamento de mercadeo y ventas para la unidad de Tecnología de Cárnicos. (F8;O3,O5)
2	Aceptables índices de crecimiento poblacional.	2	Orientar un mensaje publicitario atractivo, que persuada a los clientes potenciales hacia la compra de procesados cárnicos de la universidad de Nariño (F5; O6, O7)
3	Incremento de la inversión.	3	Realizar una etiqueta llamativa que resalte la imagen de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño (D4, D7; O6, O7)
4	Crecimiento del PIB		Mejorar los actuales canales de distribución e implementar otros nuevos como es ofrecer el servicio a domicilio, para que los clientes reciban los productos sin realizar desplazamientos y de manera oportuna. (D2, D6; O1, O2, O6, O7)
5	Bajas tasas de interés		Realizar el redireccionamiento estratégico organizacional (misión, visión, valores), partiendo de que el Fondo de Granjas y el programa de Tecnología de Cárnicos buscan además de contribuir con la función académica, lograr su auto-sostenimiento a través de la comercialización de sus productos. (D1 ; O6, O7)
6	Buena actitud hacia el producto		
7	Tendencias de consumo favorables		
Amenazas-A		Estrategias FA	
Amenazas-A		Estrategias DA	
1	Altos índices de inflación	1	Contratar personal capacitado que aporte tanto en las labores de planeación y organización del área de mercadeo, como en las actividades operativas que se planteen tales como degustaciones, entregas a domicilio entre otras. (F2, F3, F4, F6; A2, A5)
2	Significativos índices de desempleo	2	Impulsar la compra de productos o de mayores cantidades, a través de promociones que incluyan rebajas y descuentos (D4, D7; A1, A5)
		2	Aprovechar los recursos productivos con que cuenta la unidad, además de los conocimientos de estudiantes y profesores de los distintos programas académicos que se vinculan con el programa de Tecnología en cárnicos, para Posicionar los procesados cárnicos por la universidad de Nariño, estableciendo una relación de confianza con el consumidor y agregándole un valor social como es el consumo de productos regionales. (D4, D6, D7, D10; A1, A2, A3)

		desarrollar productos competitivos y con características acordes con las necesidades del cliente potencial. (F5, F9; A1, A4)	
3	Incumplimiento de requerimientos y normas de orden estatal	3 Implementación de acciones de Benchmarking a los competidores líderes del mercado de los procesados cárnicos. (F1, F2; A5)	3 Asociar a estudiantes practicantes de diferentes programas de la universidad, que puedan aportar con sus conocimientos en la mejora de diferentes aspectos del programa de Tecnología en cárnicos; como lo es el programa de Diseño Gráfico y el de Mercadeo, para la creación de una novedosa y atractiva etiqueta, además de organizar campañas publicitarias que den a conocer el producto. (D4, D7; A4)
4	Altos requerimientos tecnológicos para la industria de cárnicos		4 Formular los parámetros necesarios para que el programa de Tecnología de cárnicos, gestione la consecución de los requisitos sanitarios y de inocuidad INVIMA sobre el procesamiento, almacenamiento, transporte y comercialización de productos cárnicos. (D10; A3, A5)
5	Ingreso de nuevas empresas competidoras en el mercado de los procesados cárnicos de la región.		
6	Implementación del Tratado de Libre Comercio-TLC con los Estados Unidos		

Fuente: la presente investigación

Tabla 21. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción – PEEA

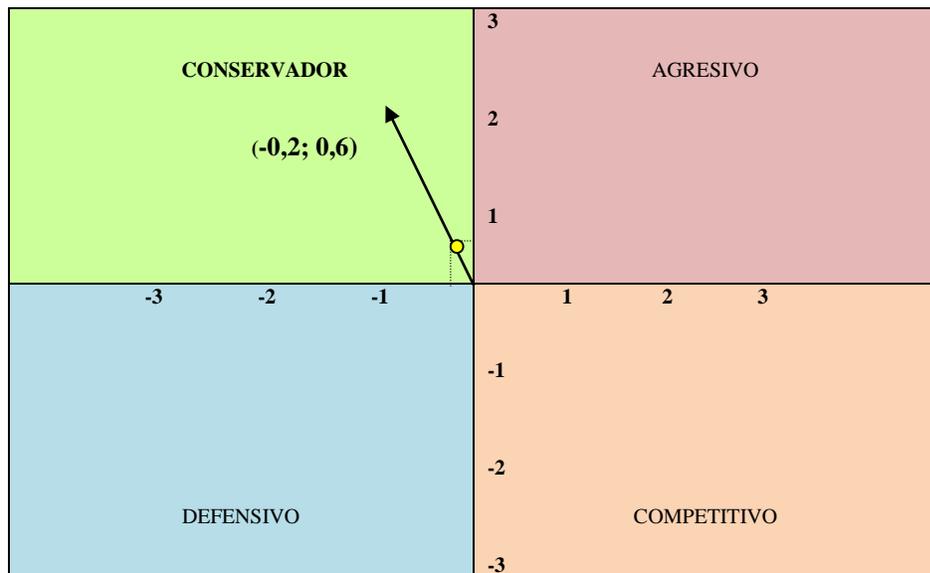
POSICION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)	Calif.	ESTABILIDAD DEL MEDIO EXTERNO (EME)	Calif.
Rentabilidad	5	Tasa de inflación	-4
Liquidez	3	Tasas de interés	-2
Capital de trabajo	4	Cambios tecnológicos	-3
Endeudamiento	2	Competencia	-5
Nivel de inventarios	4	Tendencia de consumo	-1
PROMEDIO	3,6	PROMEDIO	-3
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	Calif.	FORTALEZA DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA	Calif.
Competitividad en precios	-3	Potencial de crecimiento	5
Promoción y publicidad en los productos	-5	Nivel tecnológico	4
Posicionamiento de marca	-5	Aprovechamiento de los recursos	4
Desarrollo tecnológico	-5	Fácil acceso al mercado	4
Confianza en el higiene de los productos	-3	Estabilidad financiera	3
PROMEDIO	-4,2	PROMEDIO	4

Fuente: la presente investigación

Valor de los puntos en el eje “X”: $-4,2 + (4,0) = -0,2$

Valor de los puntos en el eje “Y”: $-3,0 + (3,6) = 0,6$

Figura 14. Vector matriz PEEA



Fuente: la presente investigación

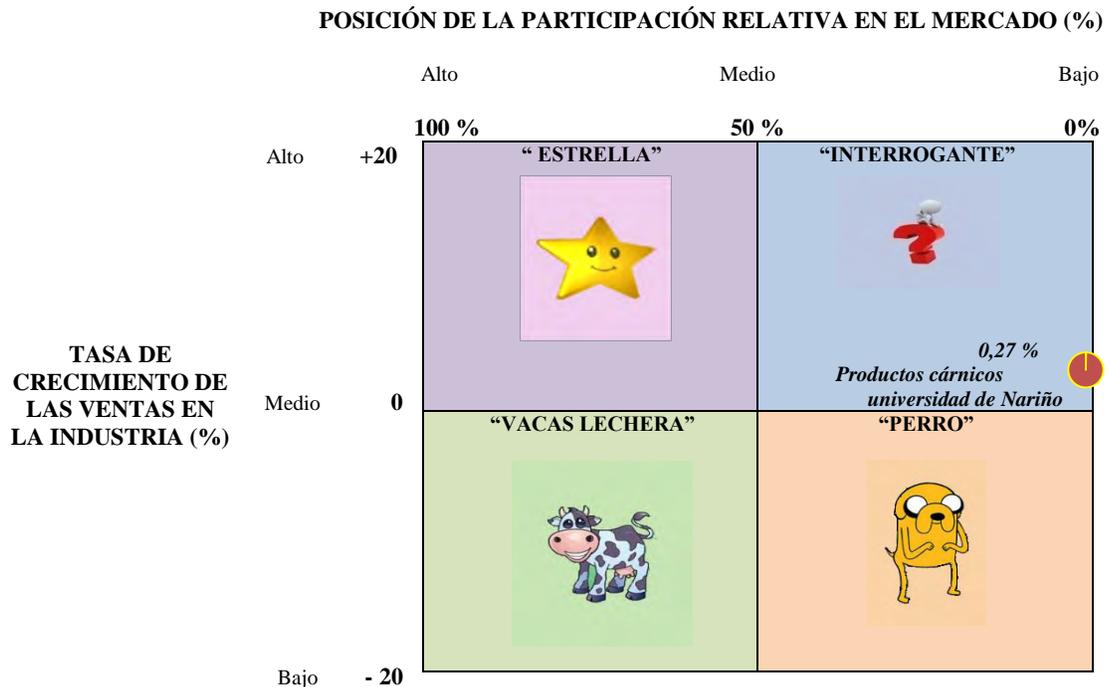
Según los resultados de la Matriz PEEA, el vector direccional se ubica en el *cuadrante conservador* o superior izquierdo, lo que implica permanecer cerca de las competencias básicas de la empresa y no correr demasiados riesgos. Las estrategias conservadoras que se pueden implementar son varias, sin embargo, dado que la participación de los productos cárnicos de la universidad de Nariño, en la ciudad de San Juan de Pasto es poco representativa, la estrategia que más se adecúa para este caso es la de enfoque o nicho de mercado, debido principalmente a que los clientes reales correspondientes a una parte de la comunidad universitaria representan una pequeña dimensión que se puede aprovechar de mejor forma y contrarrestar el impacto de la fuerte competencia que sería menor que el presentado en la totalidad de un mercado más amplio.

Tabla 22. Participación en el mercado GCB

Línea	Ingresos (Miles \$)	% de Ingresos	Utilidades (Miles \$)	% de utilidades	% Participación en el mercado	% Part. en el mercado empresa líder	% Tasa de crecimiento de la industria ²⁸
Procesados cárnicos	130.438.070	22 %	34.119.970	26,16	0,27 %	38 %	5 %

Fuente: la presente investigación

Figura 15. Matriz Grupo Consultor de Boston – GCB



²⁸ "¿Por qué invertir en Colombia?" (2012) [en línea], disponible en: [http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/294 \(Microsoft%20Word%20-%20PerfilCarnicoEspana.pdf\)](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/294_Microsoft%20Word%20-%20PerfilCarnicoEspana.pdf), recuperado junio 8 de 2012.

De acuerdo con la matriz del Grupo Consultor de Boston (GCB), se determina que los productos cárnicos de la universidad de Nariño se encuentran ubicados en el cuadrante 1 “Interrogantes”, es decir que tienen una baja participación relativa en el mercado a pesar de que puedan existir oportunidades latentes propias de una industria en crecimiento. Las estrategias intensivas como penetración en el mercado y desarrollo de mercado son las más adecuadas cuando una unidad de negocio se encuentra bajo estas divisiones; aun así también se debe tener en cuenta que el programa de Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño no cuenta con fortalezas internas tan fuertes que pueden dar apoyo a todos los elementos que se presentan cuando un negocio avanza. Por tal motivo es primordial enfocarse en un segmento más reducido del mercado total, que ofrezca mayores oportunidades de crecimiento y así lograr hacer frente a los competidores actuales.

Figura 16. Matriz interna - externa - IE

Resultado total ponderado MEFI: 2,49 (eje X)
 Resultado total ponderado MEFE: 2,64 (eje Y)

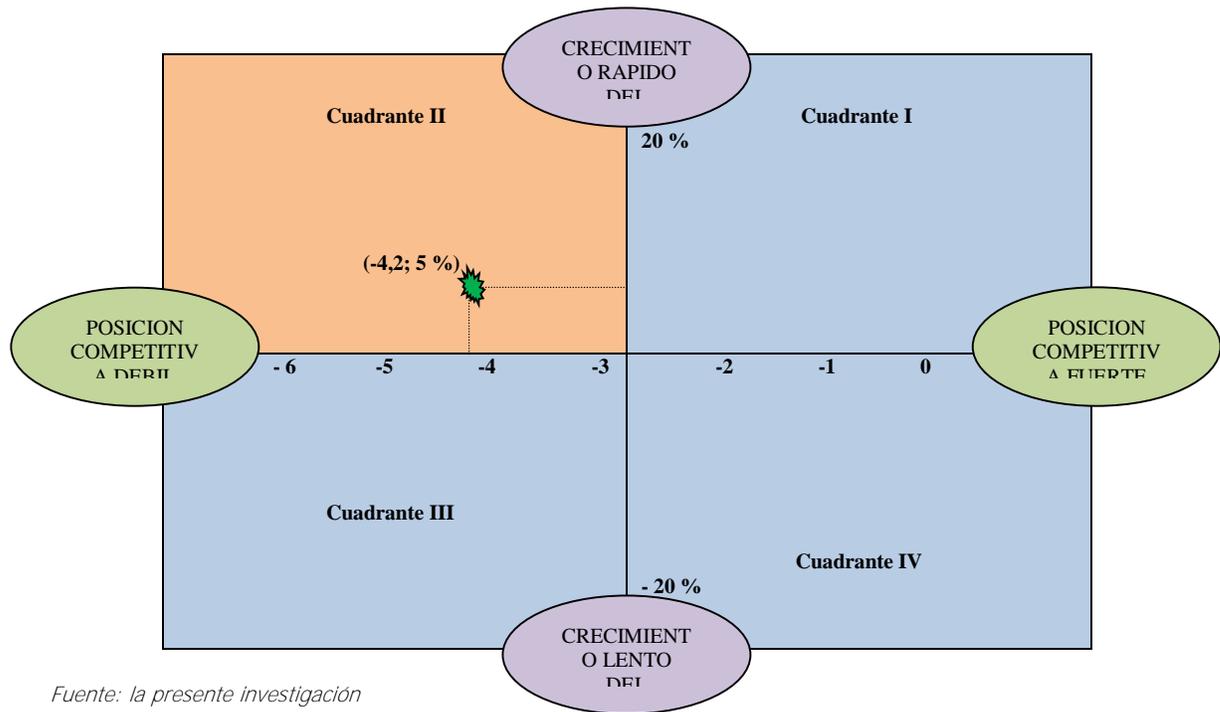
		Fuerte	Medio	Bajo
	4	3	2	1
Fuerte	3	I	II	III
Medio	2	IV	V Productos cárnicos procesados universidad de Nariño	VI
Bajo	1	VII	VIII	IX

Fuente: la presente investigación

De acuerdo con la Matriz Interna-Externa, se puede identificar que los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, se encuentran en el cuadrante V “retener”, por lo tanto las estrategias más favorables son penetración en el mercado y desarrollo de producto. Los factores internos son los que se tendrían que fortalecer, de manera que se puedan trasladar del cuadrante V al cuadrante VI “crecer y construir”, ampliando la reducida participación en el mercado y aprovechando a futuro segmentos más grandes en el mercado local.

Figura 17. Matriz de la gran estrategia

Ventaja competitiva: -4,2 (eje X)
 Tasa de crecimiento de la industria: 5 % (eje Y)



Fuente: la presente investigación

Con respecto a la Matriz de la Gran Estrategia, se puede observar que los productos cárnicos de la universidad de Nariño se sitúan dentro del cuadrante II correspondiente a una posición competitiva débil, en un mercado de rápido crecimiento. Por estas razones es indicado tener en cuenta la implementación de estrategias como desarrollo de mercado, desarrollo de producto y penetración en el mercado.

Tabla 23. Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE)

VARIABLES CLAVES	Calif.	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS					
		Penetración en el mercado		De Nicho o Enfoque		Desarrollo de mercado	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
El Fondo de Granjas fija objetivos y metas que son medibles y debidamente comunicados	4	-	-	-	-	-	-
El Fondo de Granjas cuenta con un nivel jerárquico y definido, con un organigrama planteado	4	-	-	-	-	-	-

El Programa Tecnología de cárnicos cuenta un manual de funciones estructurado y definido, para los cargos requeridos	4	-	-	-	-	-	-
Se realiza en forma periódica, evaluación de desempeño por parte de los funcionarios que laboran en el programa Tecnología de cárnicos	3	-	-	-	-	-	-
Buena imagen de la universidad de Nariño a nivel regional	3	3	9	4	12	4	12
La fuerza de ventas presenta buen estado de ánimo, habilidad y esfuerzo	3	3	9	4	12	3	9
Se aplican procesos contables para las operaciones de la unidad	4	3	12	4	16	3	12
Existe presupuesto para las actividades actuales que realiza la unidad	3	2	6	4	12	2	6
Existe un óptimo abastecimiento de materia prima	4	2	8	4	16	2	8
No se cuenta con planeación estratégica completa y actualizada. (misión, visión, políticas, valores)	1	1	1	1	1	1	1
No se realiza ningún tipo de investigación de mercados	1	1	1	2	2	1	1
No se realiza pronóstico de ventas periódicamente	1	1	1	1	1	1	1
Las características de los productos no son óptimas en cuanto a empaque, etiqueta y variedad de tamaños	1	1	1	1	1	1	1
No se cuenta con adecuados métodos de fijación de precios	1	1	1	1	1	1	1
No son seleccionados los canales actuales de distribución con base en las necesidades del mercado	2	1	2	1	2	1	2
La Unidad no implementa ningún tipo de estrategias para publicidad y/o promoción	2	1	2	1	2	1	2
No existen recursos financieros para la eventual ampliación y mejoramiento en los sistemas de producción, comercialización y mercadeo	1	1	1	1	1	1	1
La maquinaria y equipo no se encuentran en óptimas condiciones	1	1	1	1	1	1	1

Incumplimiento de las políticas de calidad e instalaciones inadecuadas que no se rigen por la legislación INVIMA	1	1	1	1	1	1	1
No hay proyecciones sobre la cantidad de productos estimados para la producción y comercialización	2	1	2	1	2	1	2
La organización no tiene una estrategia general de I & D	2	1	2	2	4	1	2
Favorable ubicación geográfica de la región.	3	2	6	2	6	2	6
Aceptables índices de crecimiento poblacional.	3	3	9	3	9	3	9
Incremento de la inversión.	4	2	8	2	8	3	12
Crecimiento del PIB	3	2	6	2	6	2	6
Bajas tasas de interés	3	2	6	2	6	2	6
Buena actitud hacia el producto	4	4	16	4	16	4	16
Tendencias de consumo favorables	3	3	9	4	12	3	9
Altos índices de inflación	2	1	2	1	2	1	2
Significativos índices de desempleo	2	2	4	2	4	1	2
Incumplimiento de requerimientos y normas de orden estatal	1	1	1	1	1	1	1
Altos requerimientos tecnológicos para la industria de cárnicos	1	1	1	2	2	1	1
TOTAL			128		159		133

Fuente: la presente investigación

Teniendo en cuenta los resultados derivados de la matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE), se puede establecer que la estrategia de mercadeo que más puntaje obtuvo y por tanto la más adecuada, es la *estrategia de nicho de mercado*, ya que se enfoca en las necesidades de un segmento de mercado, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico. Se fundamenta en la premisa, que se puede servir a un objetivo estratégico estrecho (nicho), con más efectividad o eficacia, que los competidores que compiten de forma más general.

Una de las principales ventajas de esta estrategia consiste en que la empresa que ocupa el nicho acaba conociendo tanto a los clientes que tiene en la mira, que satisface sus necesidades mejor que las otras empresas que le venden a este nicho.

En segundo lugar se encuentra como alternativa, la estrategia de *Desarrollo de mercado* lo que representaría introducir los productos existentes en nuevos mercados, alcanzando nuevos segmentos de consumidores dentro de un mercado geográfico ya existente, o puede significar también expandirse a otras áreas geográficas.

En tercer y último lugar se puede identificar como opción, la estrategia de *Penetración en el mercado*, ya que se requiere incrementar la participación de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño en la ciudad de San Juan de Pasto, además es pertinente hacer que los clientes actuales compren mayor número de productos, atraer a los clientes de la competencia y/o motivar los clientes potenciales alcanzando así un crecimiento interno o externo.

5. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LOS PRODUCTOS CÁRNICOS PROCESADOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO

Con respecto a las estrategias de mercadeo identificadas en la etapa de decisión, se determino que la principal alternativa es la estrategia de *Nicho de mercado o Enfoque*, la importancia de esta radica en que se puede dirigir los esfuerzos de la organización hacia una parte correspondiente a un segmento de mercado, constituido por un reducido número de consumidores con características y necesidades homogéneas fácilmente identificables y que dada la capacidad interna poco fuerte del programa de Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño, se constituye en una estrategia propicia para ampliar la participación en el mercado interno de la universidad cubriendo las necesidades de los clientes.

En el mercado de los productos cárnicos, se ha podido identificar que existen competidores muy fuertes con capacidades consolidadas. Compañías como Zenú y Rica Rondo gozan de gran aceptación no solo en el mercado local, sino que han trascendido a nivel nacional y fuera de las fronteras ofreciendo productos de alta calidad y reconocimiento por su alto grado de desarrollo. Por otra parte, empresas como Sevilla han ganado un alto porcentaje de participación en el mercado de San Juan de Pasto y a nivel regional, gracias a ser líderes en costos y competir de manera más eficiente que sus adversarios.

Teniendo en cuenta estas particularidades, se puede evidenciar que por una parte existen compañías fortalecidas internamente y que cuentan con estrategias de diferenciación sustentadas en la selección de atributos para sus productos que los distinguen de la competencia y que a la vez son valorados por el consumidor, estas empresas tienen gran experiencia en la industria y su potencial es muy sólido. Del mismo modo se pueden identificar otras compañías que compiten de forma diferente pero que igualmente han alcanzado gran crecimiento. Por medio del liderazgo en costes prestan atención meticulosa a los detalles del proceso de producción. Los líderes en costes encuentran maneras de consumir menos fuerza de trabajo y materiales para cada unidad producida y vendida, es decir aplican políticas de economías de escala. Ante una guerra de precios resultan los menos perjudicados, dado que logran obtener ganancias estrechas o sostener pérdidas más moderadas que las de sus rivales.

Es así como, la estrategia de Nicho de Mercado para el programa de Tecnología de Cárnicos, busca aumentar la participación en un segmento más reducido y evitar competir directamente con las demás organizaciones que conforman la industria de los procesados cárnicos, puesto que no se cuenta con las mismas herramientas y potencialidades que fundamenten estar en la capacidad de enfrentarse a una competencia de gran resistencia; y por el contrario se opta por atender a un sector de clientes y satisfacer demandas concretas, reduciendo costos al tiempo que se busca valor añadido. El presente plan de mercadeo tendrá una duración de tres años.

También es importante, plantear la posibilidad de expandirse a la totalidad del mercado en San Juan de Pasto después de la ejecución del plan en los próximos tres años, pues dependiendo del crecimiento que pueda tener el Programa de Tecnología de Carnes, el nicho de mercado seleccionado correspondiente a la comunidad universitaria podría no ser suficiente, y nacería la imperiosa necesidad de encontrar más clientes en un mercado más amplio por medio de una estrategia de penetración en el mercado; además de dar a conocer la marca de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, adquiriendo mayor reconocimiento de la misma.

5.1 REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

5.1.1 Misión Programa Tecnología de Cárnicos. Somos una unidad productiva perteneciente a la universidad de Nariño, nos dedicamos a la producción y comercialización de productos cárnicos de excelente calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de la dieta alimenticia de los clientes pertenecientes a la comunidad universitaria y otorgarles un producto práctico a la hora de preparar.

5.1.2 Visión Programa Tecnología de Cárnicos. En el año 2015, seremos una unidad productiva consolidada, con un área productiva fortalecida y brindando productos cárnicos con los mejores estándares de calidad y haciendo que los clientes de la universidad de Nariño, reconozcan nuestra marca como una de las mejores de la región.

5.1.3 Valores, Programa Tecnología de Cárnicos.

- **Responsabilidad social.** A través del cumplimiento de todas las condiciones idóneas en los procesos de producción y comercialización de los productos cárnicos, generando un sentido de confiabilidad hacia la marca de la universidad de Nariño.
- **Compromiso.** Con los consumidores de nuestra marca, ofreciéndoles productos con los mejores estándares de calidad.
- **Satisfacción al cliente.** Reuniendo todas las condiciones para que el proceso de compra de nuestros productos por parte del cliente, le brinden el mayor grado de satisfacción, tanto para su consumo como para la forma como se sienta atendido, aumentando el valor y reduciendo costos.
- **Trabajo en equipo.** Un ambiente laboral adecuado, resaltando los valores de cada uno de los trabajadores del Programa de Tecnología en Cárnicos y de forma mancomunada para la obtención de los objetivos.

5.1.4 Objetivos, Programa Tecnología de Cárnicos.

- Intensificar el acompañamiento a la academia en el proceso de formación que realiza la universidad de Nariño, a través de las funciones de investigación y docencia.
- Crear una marca que cumpla con las expectativas del consumidor.
- Lograr paulatinamente la recordación de marca (“Top of Mind”), dentro de la comunidad universitaria, con el fin de incrementar en el futuro la participación en el mercado de San Juan de Pasto a futuro.
- Generar satisfacción en los consumidores de procesados cárnicos, brindando productos de excelente calidad a un precio justo.

5.2 OBJETIVOS DE MERCADEO.

1. Establecer las condiciones adecuadas para que los productos cárnicos de la universidad de Nariño cuenten con una ventaja competitiva, en los próximos tres años.
2. Obtener un 13% de recordación de la marca de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en los próximos tres años.
3. Incrementar las ventas de procesados cárnicos en el mercado de los clientes de la universidad de Nariño en un 40%, en los próximos tres años.

5.3 OBJETIVO 1. ESTABLECER LAS CONDICIONES ADECUADAS PARA QUE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO LOGREN OBTENER UNA VENTAJA COMPETITIVA, EN LOS PROXIMOS TRES AÑOS.

5.3.1 Situación actual. En la actualidad los productos cárnicos de la universidad de Nariño carecen de una marca que los identifique, además de no poseer una imagen apropiada con respecto a su etiqueta y de encontrarse su punto de venta ubicado paralelamente al bloque de la facultad de Ingeniería en la sede Torobajo, donde muchos de los clientes potenciales y reales les cuesta identificarlo o llegar a realizar sus compras, ya que no cuenta con un aspecto destacado. Por otra parte, funciones como fijación de precios son llevadas a cabo por el área de producción por no contar con un área de mercadeo o una persona que se especialice en este tipo de funciones.

Otra circunstancia que se logra identificar, y quizás la más preocupante, es que los productos cárnicos de la universidad de Nariño no cuentan con el certificado INVIMA, problemática que dificulta la libre comercialización y podría generar desconfianza por parte de los consumidores.

Partiendo de esta realidad en el desarrollo del presente objetivo se busca realizar una propuesta que sirva para contrarrestar estas condiciones desfavorables y hacer de los procesados cárnicos de la universidad, unos productos identificables y que cuenten con todos los requerimientos que la industria cárnica demanda actualmente, tales como normas fitosanitarias.

5.3.2 Estrategia 1. *Implementar el departamento de mercadeo y ventas para el Programa Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño.* Las funciones del departamento de mercadeo y ventas son planear, ejecutar y controlar las actividades en estos campos. Debido a que durante el desarrollo de los planes de venta ocurren diferentes imprevistos, este departamento debe dar seguimiento y control continuo a las actividades de venta de los productos cárnicos de la universidad de Nariño, además de proponer estrategias de publicidad y promoción.

El departamento de mercadeo y ventas del Programa Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño, estará encargado de realizar las siguientes actividades:

- Elaborar pronósticos de ventas
- Establecer precios

- Realizar publicidad y promoción de ventas
- Llevar un adecuado control y análisis de las ventas

Teniendo en cuenta que actualmente el Programa de Tecnología en Cárnicos oferta sus productos dentro de la universidad de Nariño y su participación en el mercado de San Juan de Pasto es demasiado limitada, se plantea inicialmente crear un departamento de ventas y mercadeo simplificado en cuanto a su estructura organizacional se refiere.

Figura 18. Estructura organizacional del departamento mercadeo y ventas del Programa de Tecnología en Cárnicos-Universidad de Nariño



Fuente: la presente investigación.

5.3.2.1 Actividades.

1. Aprobación del Plan Estratégico de Mercadeo por parte de los directivos correspondientes de la universidad de Nariño. Es menester para la realización del presente Plan estratégico de mercadeo, la aprobación por parte del directivo correspondiente, en este caso del director de Fondo de Granjas (por tener autonomía en el manejo del monto que se requiere para su ejecución), sin embargo si el director lo observa pertinente debe dar a conocer la propuesta a la Junta de Granjas. La determinación resultante deberá encontrarse a través de un acto administrativo, tal como un Acuerdo o una Resolución.

2. Tramitar los espacios físicos en la universidad de Nariño. Por su parte, luego de tenerse en cuenta la aprobación de este plan, se procede a ubicar las instalaciones de trabajo, del personal que manejará el área de mercadeo y que será responsable de las principales labores en esta propuesta.

3. Establecimiento de una oficina debidamente acondicionada. Esta contará con el siguiente equipo y elementos:

- 2 Escritorios
- 2 Sillas

1 Computador
 1 Impresora
 1 Archivador
 Útiles y materiales de oficina

4. **Convocatoria, selección y contratación del personal.** Esta actividad se llevara a cabo teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

- **Descripción de perfil para el cargo de Jefe de Mercadeo y Ventas.**

Tabla 24. Aspectos generales del cargo de Jefe de Mercadeo y Ventas

NOMBRE DEL CARGO: Jefe de mercadeo y ventas
JEFE DIRECTO: Director de Granjas
PERSONAS A CARGO: Monitor o Practicante, Vendedores

Fuente: la presente investigación

Tabla 25. Requerimientos básicos del cargo de Jefe de Mercadeo y Ventas

EDAD: Indiferente	GÉNERO: Indiferente
ESTADO CIVIL: Indiferente	
AGUDEZA: Visual, Olfativa, Auditiva, Memoria y Rastreo	
EQUILIBRIO: físico, mental y discriminación táctil	

Fuente: la presente investigación

Tabla 26. Competencias básicas del cargo de Jefe de Mercadeo y Ventas

COMPETENCIAS ACADÉMICAS	COMPETENCIA LABORAL
Profesional en Mercadeo o áreas afines. Habilidad en manejo de PC; amplio conocimiento de manejo de Excel y Word (80%)	Mínimo 2 años de experiencia en labores específicas del cargo
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	CUALIDADES PERSONALES, SOCIALES Y/O CONDUCTUALES
Sistemas	Habilidad para anticipar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones
Finanzas	Actitud positiva y liderazgo
Contabilidad	Buena organización y orden
Mercadeo	Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo
Publicidad	Capacidad de trabajo bajo presión

Planeación de proyectos	Disciplina, auto-aprendizaje y polivalencia
	Desarrollo / Apoyo a colaboradores
	Planificación

Fuente: la presente investigación

- **Objetivo principal del cargo.** Elaborar planes estratégicos de ventas y presupuestos que la unidad necesite, además de realizar reportes mensuales de las ventas realizadas del Programa de Tecnología de Cárnicos mediante registros, facturas, archivos y otros documentos que hacen parte del Departamento de Mercadeo y Ventas.
- **Manual de funciones del cargo**
 - Realizar la programación y asignación de los recursos del departamento de mercadeo y ventas para dar cumplimiento a los programas.
 - Coordinar y negociar con el personal de alto nivel, los programas, políticas etc. de la unidad.
 - Analizar en conjunto con sus colaboradores, las ventas y todo lo referente al departamento, evaluando el cumplimiento de los objetivos, la causa de desbalances y las posibles acciones correctivas.
 - Responsable del número de vendedores que se asignen, realizando el control de la gestión de los mismos.
 - Capacitar al personal del departamento.
 - Elaborar informes cuantitativos y cualitativos con respecto a las ventas, y presentarlos al director de Fondo de Granjas, con el fin de ejercer un control constante.
 - Diseñar las estrategias de mercadeo para mantener la imagen e incrementar la rotación de los productos en el mercado.
 - Programar las actividades de mercadeo de los productos cárnicos de la universidad de Nariño.
 - Determinar la cantidad de producto destinado para degustación, entrega de material P.O.P. y el personal responsable de dicha actividad.
 - Manejo del material de publicidad soporte para las ventas y personal de logística.
 - Elaborar el informe anual de ventas de la unidad.
- **Proceso de selección del personal.** El objetivo que persigue el proceso de selección es encontrar aquella persona que reúna los requisitos para el perfil del cargo. Para su cumplimiento se

realizaran las siguientes etapas, basadas en el procedimiento de selección de talento humano de la universidad de Nariño, que es responsabilidad de esta dependencia y del Comité de selección.²⁹

- Se define las herramientas de inscripción y selección.
 - Se abren las convocatorias
 - Se reciben las inscripciones
 - Al recibir inscripciones se aplican las pruebas de selección y concurso
 - Se publican resultados de seleccionados y no seleccionados
- Seguidamente a este proceso se continúa con el procedimiento de vinculación e inducción del talento humano.³⁰

Las anteriores actividades serán apoyadas por un practicante, estudiante del programa de Mercadeo de la universidad de Nariño, con conocimientos específicos en manejo de archivos, manejo de kardex, contabilidad, habilidad numérica, habilidad en digitación y sistemas. Entre sus cualidades deben estar el ser una persona proactiva, dinámica, con iniciativa propia, capacidad de análisis, que aporte ideas que contribuyan al mejoramiento de calidad del trabajo, trabajo en equipo, buena comunicación oral y escrita, entre otras.

El estudiante con sus conocimientos adquiridos a lo largo de su actividad académica en la universidad, apoyará la labor del departamento de mercadeo y ventas del programa de Tecnología de Cárnicos, por medio del manejo y control óptimo del inventario de productos, además de aportar soluciones frente a los problemas que se presenten.

5.3.3 Estrategia 2. Creación de la marca de los procesados cárnicos por la universidad de Nariño. Dentro de los aspectos relevantes para la selección de la estrategia de marca única o de extensión de marca en todos los productos cárnicos procesados, se encuentra que la opinión sobre la universidad de Nariño es favorable,³¹ siendo según el Observatorio de Sociología de la universidad de Nariño, la institución de mayor confianza en la región. Este hecho es de gran relevancia, debido a que la existencia de una buena imagen de la entidad educativa, permite obtener mayor confianza en la adquisición de estos productos alimenticios.

Una marca de reconocimiento o prestigio volverá identificables estos productos y facilitaría su recordación, logrando así mayor aceptación con el tiempo y alcanzando mayor reconocimiento por parte de clientes reales y potenciales.

²⁹ Universidad de Nariño. División de Gestión Humana. Procedimiento de selección de talento humano administrativo. Código DTH-GEH –PR-08, versión 1

³⁰ Universidad de Nariño. División de Gestión Humana. Procedimiento de vinculación e inducción del talento humano. Código DTH-GEH –PR-02, versión 1

³¹ Universidad de Nariño, Observatorio de Sociología. Citado por Universidad de Nariño, Cuadernos Universitarios de la Reforma, Principios y Agenda 2009 No. 1. San Juan de Pasto, Centro de Publicaciones Universidad de Nariño, Marzo de 2009. p. 21.

5.3.3.1 Actividades.

1. Tramitación del registro INVIMA. La consecución de este registro es de vital importancia para el desarrollo del Programa de Tecnología de Cárnicos, debido a que la mayoría de las actividades que se presentan a continuación, requieren previa consecución de este registro. Según información entregada por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos-INVIMA,³² este trámite requiere del cumplimiento de dos normativas legales vigentes.

La primera se basa en el Decreto 3075 de 1997 expedido por el Presidente de la República de Colombia y se relaciona con el cumplimiento de las actividades de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos o también llamadas Buenas Prácticas de Manufactura-BPM. Este decreto también especifica las condiciones ambientales, en cuanto a las instalaciones, equipos, utensilios, estado de salud del personal que manipula alimentos, control de calidad, saneamiento y registro sanitario entre otros. La segunda normativa se relaciona con la Resolución 005109 de 2005, expedida por el Ministerio de la Protección Social, en la que se presentan las condiciones necesarias que debe cumplir el rotulado o etiquetado de los alimentos y materias primas para consumo humano.

2. Desarrollo de naming. Este proceso de denominación de la marca de los procesados cárnicos se realizará por parte del Jefe de Mercadeo y Ventas, conjuntamente con el director del Fondo de Granjas. La marca y en específico el nombre, deberán proporcionar identidad a los productos, también propenderán por conseguir la fidelización de los clientes; para alcanzar este fin, deberá escogerse una nominación corta, fácil de recordar y que se identifique con la universidad de Nariño. En cuanto al slogan, este debe ir ligado, con la estrategia de paraguas relacionándose con la frase: *"Degusta el exquisito sabor de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño"*.

3. Diseño de la marca. Es necesario que la marca a lanzar en el mercado, tenga su propia imagen y distinción frente a los competidores, para que pueda así conseguir reconocimiento entre sus demandantes. En la ejecución de esta actividad, se aprovechará el recurso humano con que cuenta la universidad de Nariño, solicitando así la colaboración de los Programas de Diseño Gráfico y Mercadeo, para la creación de la imagen de los procesados cárnicos, que incluirá el nombre, slogan y logotipo. Esta actividad se ejecutara enviando una solicitud a los directores de los Programas en mención, solicitando que se conforme un equipo inter-disciplinar de estudiantes, para el cumplimiento de las actividades descritas.

○ **Creación de la nueva etiqueta para los procesados cárnicos de la universidad de Nariño.** El cumplimiento de este requerimiento es necesario para mejorar la imagen actual que tienen los productos cárnicos procesados por esta entidad universitaria. La etiqueta deberá contener el nombre, slogan, logotipo, contenido, fecha de vencimiento, como requisitos principales y demás consideraciones que se establezcan legalmente a través del ente regulador que en este caso es el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, organismo nacional de normalización, según el Decreto 2269 de 1993. El ICONTEC por medio de la norma técnica NTC 1325 (Quinta Actualización), ratificada por el Consejo Directivo 2008-08-20³³; establece los

³² CONSULTA con Mónica Benavides, Instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos-INVIMA, San Juan de Pasto, 11 de julio de 2012.

³³ "PROYECTO DE NORMA TECNICA COLOMBIANA NTC 1325 (Quinta actualización) DE 433/04", (2012) [en línea], disponible en: http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=288, recuperado: 1 de julio de 2012.

requisitos que deben cumplir los productos cárnicos procesados no enlatados. En el numeral 8 de esta norma, se especifica los condicionantes acerca del empaque y rotulado correspondientes a los productos cárnicos.

4. Consecución del registro de marca. Este requisito es necesario para mantener la exclusividad a nivel nacional, en lo que respecta a la marca seleccionada. Según información suministrada por la Cámara de Comercio de Pasto,³⁴ este trámite que se realiza ante la Superintendencia de Industria y Comercio, requiere varios diligenciamientos, entre los que se encuentran principalmente:

- **Verificación de nombre y marca.** Se debe comprobar a través de la página de internet que maneja la Cámara de Comercio de Pasto, que el nombre y la marca no se encuentren registrados por otra persona, sea natural o jurídica.
- **Elección del tipo de marca.** Existen tres tipos de marcas según la fuente consultada, las normativas, figurativas y mixtas. Las primeras son aquellas que están “integradas por una o más letras, dígitos, números, palabras, frases o combinaciones de ellas y que constituyan un conjunto legible o pronunciable”, la segunda hace referencia a las integradas únicamente por una figura o signo visual” y la tercera a las que incluyen “uno o varios elementos denominativos o verbales y uno o varios elementos figurativos o de combinación”. La marca perteneciente a los cárnicos procesados por la universidad de Nariño se ubica en el tercer grupo, por manejar una denominación y una figura que servirá de logotipo.
- **Solicitud de la marca.** Luego de consignar el valor requerido, se debe presentar también el diseño de la marca, según las especificaciones necesarias y enviarlo a la superintendencia de Industria y Comercio.
- **Registro de marca.** Consignar en el banco el valor solicitado, incluir los requerimientos necesarios, diligenciar el formulario pertinente y hacerlo llegar a la superintendencia de Industria y Comercio en la ciudad de Bogotá. Si el registro es aceptado, tendrá vigencia de diez años.

5. Tramitación del certificado sanitario para establecimientos en Pasto de la Alcaldía Municipal. Este requerimiento consiste en la expedición del concepto sanitario por parte de la Alcaldía Municipal de Pasto, que garantiza que las condiciones higiénico-sanitarias y funcionales, sean adecuadas para el funcionamiento de todo establecimiento comercial, industrial y de servicios abiertos o no al público. Los documentos requeridos, son los siguientes:³⁵

- **Perfil persona Jurídica.** Certificado de existencia y representación con no más de 90 días calendario de expedición (Original).
- **Perfil persona Natural y Jurídica.** Matrícula Mercantil vigente (Original).

³⁴ Cámara de Comercio de Pasto. *Instructivo código de barras, Registro de Marcas y Registro de Patentes, San Juan de Pasto.*

³⁵ "Certificado sanitario para establecimientos en Pasto-Pasos a seguir" (2012) [en línea], disponible en: <http://www.gobiernoenlinea.gov.co/web/guest/home/-/government-services/19065/maximized>, recuperado: 5 de julio de 2012.

Solicitud de certificado sanitario, la cual debe contener el lugar y fecha, nombre y apellidos, documentos de identidad, dirección del solicitante y condición en que actúa, clase de establecimiento que se solicita, nombre comercial del establecimiento, su ubicación y nombre del propietario del local, sea persona natural o jurídica (Original).

- **Procedimiento.**

- Radicar solicitud con la documentación requerida en la ventanilla de la Secretaría de Salud - Área Salud Ambiental.
- Esperar la visita de Inspección, vigilancia o control por parte del funcionario de Salud Ambiental en el lugar donde funcionará el establecimiento.
- Recibir la proforma del concepto sanitario del establecimiento en la Secretaría de Salud - Área Salud Ambiental.

5.3.4 Estrategia 3. Mejorar la imagen del actual punto de venta de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño. Actualmente el punto de venta de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, carece de una apariencia llamativa que genere interés en los compradores potenciales; por tanto se hace indispensable mejorar su aspecto y así motivar más a las personas a que visiten este sitio.

5.3.4.1 Actividades.

1. Instalación de un aviso llamativo. La imagen externa del punto de venta deberá ser distinguida y agradable, proyectando un aspecto de confiabilidad hacia la compra de los productos cárnicos de la universidad de Nariño. Por tanto, se ubicara un aviso con la marca de los productos cárnicos de la universidad, el cual tendrá unas dimensiones acordes y características llamativas, que sean visibles para las personas que circulan por aquel sector de la universidad donde está el punto de venta.

Figura 19. Sitio donde se sugiere la ubicación del aviso de la marca



Fuente: la presente investigación.

2. **Colocación de afiches con imágenes de los productos y promociones.** Dentro del punto de venta es necesario ubicar afiches que resalten el portafolio de cárnicos procesados, para este fin se deberán ubicar afiches de colores llamativos que contengan la imagen de cada uno de los productos y las promociones que se establezcan realizar. Estos afiches deberán estar situados alrededor del punto de venta en la parte interna, sin que generen demasiada contaminación visual y por eso deberán ser repartidos equitativamente.

3. **Fijación de “chispas” con los precios sobre los procesados cárnicos.** Para que los precios de los productos sean más visibles para los compradores, se plantea realizar la graficación de todos los valores sobre cartulinas de colores fosforescentes en formas creativas (“chispas”), puesto que en la actualidad solo se maneja una lista de precios ubicada dentro del punto de venta y esta no es lo suficientemente atractiva.

Figura 20. Representación de una “chispa” que contenga el precio del producto



Fuente: la presente investigación

5.3.5 Metas.

- Obtener la aprobación formal de la ejecución del plan.
- Obtener el espacio físico necesario para la oficina de Mercadeo y Ventas.
- Contar con la infraestructura necesaria para el departamento de mercadeo y ventas.
- Vincular un profesional que se encargue de llevar un registro organizado y veraz sobre las ventas realizadas y los estados financieros del Programa de Tecnología de Carnes.
- Planeación, ejecución y control actividades de promoción y publicidad por parte del personal del Departamento de Mercadeo y Ventas.
- Reconocimiento de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño a través de su propia marca que los identifique.
- Cumplir con todos los requisitos sanitarios y de inocuidad que permitan comercializar los procesados cárnicos de la universidad de Nariño sin restricciones de ninguna índole.
- Contar con una imagen mejorada del punto de venta de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, que permita atraer más compradores.

5.3.6 Responsables.

- Rector universidad de Nariño
- Vicerrectoría Administrativa de la universidad de Nariño
- Junta de granjas
- Director del Fondo de Granjas
- Departamento de Mercadeo y Ventas (en proyección)
- Oficina de Recursos Humanos
- Comité de selección
- Oficina de Almacén y Suministros
- Vendedor del punto de venta
- Estudiantes practicantes de los programas de Diseño Gráfico y Mercadeo de la universidad de Nariño

5.3.7 Indicadores de gestión.

- Obtener la aprobación para la ejecución del plan a través de una Resolución y/o del Acuerdo expedido por el Director del Fondo de Granjas o la Junta de Granjas.

Obtener el espacio físico adecuado para establecer el Departamento de Mercadeo y Ventas.

- Consolidación de la infraestructura necesaria para este nuevo departamento.
- Consecución del registro INVIMA y certificado sanitario para establecimientos en Pasto de la Alcaldía Municipal.
- Contar con el nombre de la marca.
- Tener el diseño completo de la marca, incluida la etiqueta.
- Obtención del registro de marca.
- Mayor reconocimiento de la ubicación e imagen del punto de venta.

5.3.8 Presupuesto.

Tabla 27. Equipo y elementos del departamento de mercadeo y ventas

DETALLE	CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
Escritorio de oficina	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Sillas para oficina	2	\$ 115.000	\$ 230.000
Computador	1	\$ 599.000	\$ 599.000
Impresora	1	\$ 160.000	\$ 160.000
Archivador	1	\$ 210.000	\$ 210.000
Útiles y materiales de oficina*	---	---	---

VALOR TOTAL EQUIPO Y ELEMENTOS DEL DEPARTAMENTO	\$ 1.499.000
--	---------------------

Fuente: la presente investigación

* Los útiles y materiales de oficina son proporcionados por la Oficina de Almacén y Suministros a cada dependencia de la universidad por solicitud de las mismas y por tanto no representan costo alguno para la unidad ni el Fondo de Granjas.

Tabla 28. Obligaciones laborales departamento de mercadeo y ventas

CARGO	VALOR SALARIO MES	DESCUENTOS		TOTAL OBLIGACIONES LABORALES x 10 MESES
Jefe de mercadeo y ventas	\$ 1.368.035,00	Pensión	\$ 54.721,40	\$ 13.680.350,00
		Salud	\$ 54.721,40	
		Estampilla UDENAR	\$ 6.840,18	
		TOTAL	\$ 116.282,98	

Fuente: la presente investigación

- **Registro INVIMA.** \$3.324.640³⁶
- **Naming.** No tiene costo
- **Diseño de la marca.** El diseño de la marca no tendrá costo alguno por gestionarse dentro de la universidad de Nariño. La etiqueta será realizada en una empresa privada, se cotizó su valor en “Grafitech Impresores” – Pasto, como se menciona a continuación:

Tabla 29. Descripción de la etiqueta y valor de realización

DETALLE	CANTIDAD	CARACTERISTICAS	ACABADOS	VR. UNID	VR.TOTAL
Etiquetas	5.600	Tamaño 10,5x8, 5 cms. Papel adhesivo. Impresión full color un lado	Ninguno	\$ 150	\$ 840.000

Fuente: la presente investigación

- **Consecución del registro de marca.** La solicitud de marca mixta tiene un valor de \$60.000. Para el registro, la consignación es de \$750.000. El valor total de este trámite es \$810.000.
- **Tramite registro Alcaldía Municipal de Pasto.** No tiene costo.
- **Compra de un aviso.** \$ 210.000. (Cotización realizada en “Señal Grafica” - Pasto)

³⁶ “INVIMA-Tarifas” (2012) [en línea], disponible en: <http://web.invima.gov.co/portal/documents/portal/documents/root/TRAMITES/tarifas20123.pdf>, recuperado 29 de julio de 2012.

- **Medidas:** 3 metros de largo por 2 metros de alto
- **Material:** Lona Flexible tipo PANAFLEX
- **Características:**
 - * Imagen gráfica en Vinilos translúcidos importados de excelente calidad.
 - * Estructura en tubo cuadrado de aluminio de 1 pulgada y refuerzos en ángulo de aluminio de 3/4 x 1/8.
 - * Respaldo en lámina galvanizada calibre 28
 - * Tapas laterales (cantoneiras) en aluminio anodizado
- **Afiches.** Su costo va incluido dentro del plan de medios.

Tabla 30. Valor de materiales para realización de “chispas”

DETALLE	CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
Paquete octavos de cartulina X 8 unidades /Colores variados	8	\$ 1.600	\$ 12.800
Marcadores/Colores variados	8	\$ 1.100	\$ 8.800
VALOR TOTAL MATERIALES REALIZACION "CHISPAS"			\$ 21.600

Fuente: la presente investigación

TOTAL PRESUPUESTO DEL OBJETIVO 1: \$ 20.385.590

5.4 OBJETIVO 2. OBTENER UN 13% DE RECORDACIÓN DE LA MARCA DE LOS CÁRNICOS PROCESADOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, EN LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS.

5.4.1 Situación actual. Conforme a la investigación de mercados realizada se puede establecer que la población encuestada recuerda los productos cárnicos de la universidad de Nariño en un 2% (ver Gráfico 22); cabe aclarar que su reconocimiento no se basa sobre la marca en sí, porque estos aun no la poseen. De esta forma conforme a lo planteado inicialmente en el primer objetivo de mercadeo, después de la creación de la marca de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, se propone una serie de estrategias de mercadeo enfocadas a dar a conocer esta marca y posicionarla en la mente del consumidor.

Para el primer año se tiene como objetivo lograr un 4% de recordación de marca, para el segundo año un 4% y para el tercer y último año un 5%, para que en total se obtenga un 13% de recordación de marca, que sumado al 2% que se tiene actualmente, representaría un 15%, al final de los tres años.

5.4.2 Estrategia 1. Desarrollo de una campaña informativa y publicitaria. La investigación de mercados realizada permite observar que en una gran mayoría, son las madres quienes adquieren los productos alimenticios en el hogar (ver gráficos 18 y 45), de tal manera que es a ellas que se enfoca esta actividad, sin excluir a los demás miembros de la familia que suelen acompañar en la compra de los alimentos e influyen en esta decisión.

Cabe aclarar que la presente estrategia está encaminada no solo al “Top of Mind” de la marca, sino también en aumentar el volumen de ventas de los clientes, dentro de la comunidad universitaria, debido a que a través de la puesta en marcha del plan de medios se podrá conocer más claramente los atributos y beneficios que representan estos productos para el consumidor final. Se debe destacar también, que a pesar de que los medios de comunicación pertenecientes a la universidad de Nariño no tienen fines lucrativos, permitirán a través de sus funciones de proyección social e información, proyectar el mensaje que permitirá dar a conocer a la comunidad universitaria, la comercialización de estos productos. Se propone desarrollar esta campaña informativa y publicitaria durante un año, a través de las siguientes actividades. De igual forma es preciso señalar, que las principales actividades que se presentan para los funcionarios, docentes y estudiantes es la presentación del material P.O.P. y la difusión informativa a través de la página de internet y medios informáticos, esto debido a que los miembros de la comunidad universitaria están en continuo contacto con los medios de este ente educativo, como lo es la página web oficial, debido a sus actividades laborales y académicas. Sin embargo, se trabajará con los demás medios de comunicación (radio, televisión y periódico, pertenecientes a la universidad de Nariño) debido a que permiten la difusión de esta información a miembros de la comunidad universitaria.

5.4.2.1 Posicionamiento de Marca.

- **Segmentación del mercado.** Para realizar la segmentación del mercado se ha realizado la siguiente tabla, donde se dan a conocer todas las características del segmento seleccionado.

Tabla 31. Segmentación del Mercado.

SEGMENTO OBJETIVO	MADRES/AMAS DE CASA
CRITERIOS DE SEGMENTACION	
GEOGRÁFICOS	
Zona	Universidad de Nariño sede Pasto (Torobajo, VIPRI, Centro y Liceo de la universidad)
DEMOGRÁFICOS	
Genero	Femenino
PSICOLOGICOS	
Estilo de vida	Personas con tendencia a la practicidad y a la preparación rápida de alimentos
	Personas que prestan gran atención a la observación de los puntos de venta y a la publicidad
	Funcionarios y estudiantes que están vinculados con la universidad de Nariño
CONDUCTUALES	
Beneficios deseados	Buen sabor y empaque destacado del producto
Frecuencia de consumo	Semanal u ocasional

Fuente: la presente investigación

Tabla 32. Estrategia de posicionamiento

Segmento objetivo	Madres/Amas de casa
	Este segmento se selecciono con base en los resultados obtenidos en la investigación de mercados, realizada en este trabajo de grado. (Ver gráficos 18 y 45)
Base de posicionamiento	Posicionamiento basado en una cualidad distintiva del producto
	De acuerdo a la opinión de los encuestados, en la investigación de mercados realizada, se identificó que el SABOR de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, es la cualidad más sobresaliente. (Ver gráficos 3 y 40)
Mensaje de posicionamiento	<i>"Degusta el exquisito sabor de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño"</i>
Medio por el cual se dará a conocer el mensaje	A través de material P.O.P, página web, televisión, radio y periódico todos ellos de la universidad de Nariño. Estos medios se eligieron, porque la publicidad es calificada como el segundo mecanismo por el cual se obtuvo conocimiento de los procesados cárnicos, después de la observación directa del punto de venta. (Ver Gráfico 36)

Fuente: la presente investigación.

La universidad de Nariño en el cumplimiento de su labor maneja los siguientes medios de comunicación e información, que al ser utilizados por sus diferentes dependencias tiene un valor mínimo y cuentan con la aprobación para su ejecución tanto del Centro de Publicaciones, como del Centro de Comunicaciones de la universidad (Ver Anexos L & M); sin embargo se desea presentar un valor estimativo comercial (tomando como base empresas de la ciudad que se dediquen a estas labores) para determinar un costo similar al que la universidad incurriría para la ejecución de las actividades descritas a continuación.

5.4.2.2 Actividades.

1. Difusión a través de la página de internet y medios informáticos. Se solicitará al Aula de Informática de la universidad de Nariño, la publicación informativa de los productos y sus promociones a través de este medio. De igual manera dará a conocer el portafolio de productos, precios y promociones, mediante el envío masivo a los correos electrónicos de funcionarios, estudiantes, trabajadores y demás miembros de la universidad de Nariño.

2. Realización y entrega de material P.O.P. Se realizará en el Centro de Publicaciones de la universidad de Nariño – CEPUN.

La entrega de este material representado en afiches, flyers y volantes, tendrá como fin brindar información pertinente sobre los productos y lograr la recordación de la marca de forma visual en los clientes. La ubicación de los afiches se realizará en el punto de venta y en todas las sedes de la universidad de Nariño – Pasto (Sede Torobajo, Sede VIPRI, Sede Centro y Liceo de la universidad). Los flyers por su parte serán un complemento informativo que se distribuirán en las actividades comerciales y de promoción que se efectúen y que permitirán a los clientes tener mayor

conocimiento sobre el portafolio de productos. Los volantes se realizarán con el fin de dar a conocer las promociones y actividades que se efectuarán en determinadas fechas.

3. Publicación de artículos en el periódico “Udenar”. Se escribirá un artículo en cada semestre (dos al año), referentes a la marca y los productos que se están ofreciendo, para obtener mayor atención de los lectores.

4. Difusión por medio de la “radio universidad de Nariño”. A través de este medio de difusión se solicitará la transmisión del mensaje determinado, varias veces al día. Para facilitar la recordación del mensaje, se propone la realización de un jingle.

Tabla 33. Plan de medios para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño

MATERIAL P.O.P.	TIPO	VOLUMEN	VALOR
	Afiches. Impresión full color un lado	300	\$ 1.291.000
Flyers. Impresión full color	2.000		
Volantes	2.000		
VALOR TOTAL ANUAL MATERIAL P.O.P.			\$ 1.291.000
PRENSA	PERIODICO	ARTÍCULOS	VALOR
	Periódico “Udenar”	Dos artículos	----
VALOR TOTAL ANUAL PRENSA			\$ 0
RADIO	EMISORAS	FRECUENCIA	VALOR (10 MESES)
	Radio Universidad de Nariño 101.1 FM	Cuatro cuñas diarias, de lunes a domingo Programación variada	\$ 6.000.000
VALOR TOTAL ANUAL RADIO			\$ 6.000.000
VALOR TOTAL ANUAL PLAN DE MEDIOS			\$ 7.291.000

Fuente: la presente investigación

Para la simulación de costos se realizaron las correspondientes cotizaciones en las siguientes empresas:

- Elaboración del material P.O.P: “Grafitech Impresores”
- Pautas radiales: Caracol Radio

5.4.3 Estrategia 2. Realizar el lanzamiento de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño. Como parte complementaria a las actividades publicitarias que darán a conocer los cárnicos procesados de la universidad de Nariño y su nueva marca, se propone realizar un evento de lanzamiento que fortalezca las relaciones entre la unidad que ofrece estos productos y sus clientes. Para su realización se tendrán en cuenta las siguientes actividades:

5.4.3.1 Actividades.

1. Planeación, organización y comunicación del evento de lanzamiento. Para la realización del evento de lanzamiento de la marca de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, se propone que este se lleve dentro de las instalaciones de la universidad de Nariño sede Torobajo, en el auditorio Luis Santander Benavides. Este evento contara con la participación de grupos culturales y musicales pertenecientes a la universidad de Nariño, encargados de amenizar el desarrollo de la presentación de los productos, al igual que una impulsadora que promocionaran los productos y ofrecerá degustaciones a la entrada del auditorio, además hará entrega de material P.O.P como flyers y volantes a los asistentes.

Se realizaran 42 invitaciones que serán entregadas al rector, secretario general, vicerrectores, decanos y directores de departamento de la universidad; además de informar de la realización del evento por medio de la emisora de la universidad, correos de los miembros de la comunidad universitaria, página web y volantes. Las actividades de información se realizaran durante las dos semanas anteriores a la realización del evento en todas las sedes de la universidad de Nariño de la ciudad de Pasto, con el fin de establecer una difusión amplia y que despierte el interés de estudiantes, docentes, funcionarios y trabajadores del ente universitario.

Para la óptima organización en el tiempo justo se contara con la colaboración del personal de la Oficina de Servicios Generales de universidad de Nariño, quien tendrá las funciones de adecuación y revisión de la logística en el recinto.

2. Realización del evento de lanzamiento. Esta actividad se llevara a cabo en la cuarta semana del mes de Abril, teniendo en cuenta todos los parámetros establecidos previamente en la etapa de planeación, organización y comunicación del mismo. En el lanzamiento de los productos cárnicos procesados, se brindará degustaciones durante todo el día del evento.

5.4.4 Metas.

- Dar a conocer la existencia de los productos cárnicos de la universidad de Nariño a los miembros de la comunidad universitaria que aun no lo han hecho.
- Mostrar la nueva imagen de los productos cárnicos de la universidad, enfocada principalmente en su marca y slogan.
- Incentivar la compra de cárnicos procesados por la universidad de Nariño.
- Brindar información sobre los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en cuanto a sus características, precios y promociones.

5.4.5 Responsables.

- Junta de granjas
- Director del Fondo de Granjas
- Sistema de Bienestar universitario
- Departamento de mercadeo y ventas (en proyección)

- Centro de Publicaciones universidad de Nariño.
- Centro de Comunicaciones universidad de Nariño
- Oficina de Servicios generales

5.4.6 Indicadores de gestión.

- Porcentaje de personas miembros de la comunidad universitaria, que reconocen la marca de la universidad de Nariño.
- Recordación de la marca año plan/recordación de la marca año base.
- Cumplimiento de la realización del evento de lanzamiento y asistencia de invitados especiales y comunidad universitaria en general.

5.4.7 Presupuesto.

Tabla 34. Presupuesto organización y realización del evento de lanzamiento

CONCEPTO		VR. UNIT.	VR. TOTAL
GRUPOS MUSICALES Y CULTURALES (30 personas)	Transporte (14 taxis)	\$ 3.500	\$ 49.000
	Refrigerios (30 personas)	\$ 1.500	\$ 45.000
	Subtotal		
DEGUSTACIÓN DE TINTOS*	Transporte (2 piagios)	\$ 15.000	\$ 30.000
INVITACIONES-TARJETAS	Papel para invitación (45 hojas)	\$ 200	\$ 9.000
TOTAL PRESUPUESTO			\$ 133.000

Fuente: la presente investigación

* **Gestión de tintos.** La gestión de los tintos para los asistentes al evento se realizará solicitando este requerimiento a las empresas comercializadoras de estos productos. Estas a su vez requieren del pago de transporte con los elementos a utilizar para el mismo.

TOTAL PRESUPUESTO DEL OBJETIVO 2: \$ 7.424.000

5.5 OBJETIVO 3. INCREMENTAR LAS VENTAS DE PROCESADOS CÁRNICOS EN EL MERCADO DE LOS CLIENTES DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO EN UN 40%, EN LOS PROXIMOS TRES AÑOS.

5.5.1 Situación actual. Se pretende aumentar en un 40% las ventas de los productos cárnicos procesados, en un periodo de tiempo de tres años, para el primer año se tiene como fin un incremento del 10%, para el segundo año un 15% y el mismo porcentaje para el tercer año.

Para alcanzar este objetivo, se propone a continuación una serie de estrategias enfocadas básicamente en el aspecto promocional cuyo fin consiste, por una parte, en mejorar el atractivo de

los procesados cárnicos de la universidad de Nariño a los sentidos del consumidor y, por otra, en aumentar las existencias en su poder. Cabe resaltar también, que el nivel de ventas en ciertos meses del año como en enero y agosto son muy bajos, debido principalmente a que suelen ser los meses donde los funcionarios de la universidad están retomando sus actividades laborales y por tanto sus compras tienen una frecuencia muy baja, además en el mes de julio no se realiza ventas por ser un periodo donde el programa de Tecnología de cárnicos tiene un cese de actividades productivas, al igual que las actividades académicas y laborales de la universidad son relativamente escasas. Por tanto el planteamiento de este objetivo, busca incentivar la compra en mayor volumen y otorgar una serie de beneficios a los clientes para que adquieran los procesados cárnicos con mayor frecuencia.

5.5.2 Estrategia 1. Realizar un plan de mezcla promocional. Con el fin de contribuir a la satisfacción de las necesidades del nicho de mercado seleccionado, es necesario proponer un plan promocional que establezca diferentes actividades que conlleven a cumplir las expectativas de los clientes.

El plan promocional tiene como propósitos servir como una herramienta de mercado, que a través de su implementación ayude a potenciar gradualmente el número de clientes, maximizar los ingresos del programa de Tecnología de Cárnicos y otorgar un crecimiento sostenible.

5.5.2.1 Actividades.

1. Oferta paquete de productos con un elemento adicional. Para la realización de esta actividad, se incluirán dos paquetes de morcilla y un plato “llano” que tendrá impresa la marca de los productos. Se selecciono la morcilla, porque se destacará sus cualidades, que según la investigación de mercados realizada, este es el procesado cárnico de mayor preferencia en los clientes reales.

Cabe mencionar que entre los competidores identificados como los de mayor relevancia, solo uno de ellos, Productos cárnicos Zenú, comercializa el alimento en mención, hecho que denota una buena oportunidad para seguir dando a conocer este embutido. Para ello se contará con 300 paquetes promocionales, en donde el elemento adicional tendrá un valor muy bajo al que tiene generalmente en el mercado y por ello resultará más atractivo en el momento de adquirirlo. Este paquete promocional se repartirá en dos temporadas, la primera se realizarán en el primer semestre y la otra en el segundo, cada una con ciento cincuenta (150) paquetes promocionales y contando para ello con un mes y medio de vigencia o hasta agotar existencias.

Tabla 35. Descripción de la oferta

Vr. De dos paquetes de morcilla	\$ 8.000
Vr. De un plato "llano"	\$ 2.500
Vr. Que el cliente debería pagar X2 paquetes de morcillas y 1 plato "llano" (sin promoción)	\$ 10.500
Vr. Que el cliente paga X2 paquetes de morcillas y 1 plato "llano" (con la presente promoción)	\$ 9.500
No. de paquetes promocionales	300

VALOR TOTAL PROMOCIÓN (Diferencia Vr. Sin promoción entre Vr. Con la presente promoción, por No. de paquetes promocionales)	\$ 300.000
---	-------------------

Fuente: la presente investigación

2. Merchandising. Se propone realizar la entrega de elementos que permita a los clientes recordar la marca, para ello se obsequiarán adhesivos con imán o adornos de nevera, que estarán cerca de la cocina del hogar, donde se preparan y frecuentemente se deciden la compra de los alimentos. Estos elementos se entregarán a quienes compren los cárnicos procesados por la universidad de Nariño. Se obsequiarán 2000 elementos de diferentes motivos, repartidos en tres temporadas al año (667 en cada temporada), que tendrán una duración de un mes y medio.

La actividad en mención cuenta con el contacto del personal de trabajo y el comprador, por ello se sugiere la dotación de camiseta y gorra debidamente bordados o estampados con la marca de los productos, para ser utilizados por la impulsadora, el vendedor del punto de venta y el Auxiliar de domicilios. La entrega de estos elementos, se realizará cuatro veces al año y se utilizará en las degustaciones de los productos y cuando se requiera en diversas actividades del año.

Tabla 36. Descripción de la actividad de Merchandising

Dotación	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total Anual 3 personas
Camiseta	12	\$ 10.000	\$ 120.000
Gorra	12	\$ 5.000	\$ 60.000
TOTAL			\$ 180.000

Fuente: la presente investigación

3. Contratación de una impulsadora. La contratación de esta persona se realizará para la ejecución de los diferentes eventos como las degustaciones de los productos en la universidad de Nariño. Cumpliendo principalmente labores de difusión de la nueva marca y degustación de los productos.

Tabla 37. Aspectos generales del cargo de impulsadora

NOMBRE DEL CARGO: Impulsadora (Contratación por orden de prestación de servicios-O.P.S.)
JEFE DIRECTO: Director Fondo de granjas - Jefe de Mercadeo y Ventas
PERSONAS A CARGO: Ninguna

Fuente: la presente investigación

Tabla 38. Requerimientos generales del cargo de impulsadora

EDAD: De 20 a 30 años	GÉNERO: Femenino
ESTADO CIVIL: Indiferente	
AGUDEZA: Visual, Olfativa, Auditivo, Memoria y Rastreo	
EQUILIBRIO: Físico, mental y discriminación táctil	

Fuente: la presente investigación

Tabla 39. Competencias básicas del cargo

COMPETENCIAS ACADÉMICAS	COMPETENCIA LABORAL
Básica secundaria o bachiller	Mínimo 1 año de experiencia en labores específicas del cargo
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	CUALIDADES PERSONALES, SOCIALES Y/O CONDUCTUALES
Buena retentiva Poder de persuasión Servicio al cliente	Facilidad de comunicación y trabajo en equipo Dinamismo Actitud positiva Buena organización y orden Sentido de colaboración Excelente presentación personal Espontaneidad

Fuente: la presente investigación

- **Objetivo principal del cargo.** Persuadir y dar a conocer la marca de los procesados por la universidad de Nariño en este establecimiento.
- **Manual de funciones del cargo.**
 - Vender la imagen de la marca de los productos cárnicos de la universidad de Nariño.
 - Reportar un control de la cantidad de producto entregado para las degustaciones y material de apoyo en las ventas.
 - Entregar información tal como características de los productos cárnicos y precios a los compradores.
 - Dirigirse y permanecer en el sitio de trabajo, en la jornada designada.
 - Lucir el uniforme, en óptimas condiciones cuando se lo requiera
- **Proceso de selección del personal.** Con base en el procedimiento de selección de talento humano de la universidad de Nariño³⁷ y el procedimiento de vinculación e inducción del talento humano, se realizará la vinculación de la impulsadora.³⁸
- 4. Degustaciones de los productos.** Con el propósito de obtener mayor reconocimiento por parte de los clientes, se propone realizar degustaciones en diferentes localidades y eventos de la universidad de Nariño, entre ellos en el punto de venta, en eventos culturales y en general

³⁷ Op. cit. Universidad de Nariño. Procedimiento, código DTH-GEH –PR-08, versión 1

³⁸ Op. cit. Universidad de Nariño. Procedimiento, código DTH-GEH –PR-02, versión 1

actividades que puedan ameritar el acompañamiento de estas degustaciones. Para un rendimiento de los productos a brindar, es recomendable que las porciones entregadas sean de un gramo. Con el fin de comunicar a los transeúntes y/o asistentes acerca del portafolio de productos y de brindar las degustaciones necesarias, se propone la adquisición de un stand, en donde se ubicarán los alimentos a obsequiar.

Esta promoción se realizará una vez por semana en todas las sedes de la universidad de Nariño, sede Pasto, en Torobajo, VIPRI, el Liceo de la universidad y el Centro, durante los dos primeros meses luego del lanzamiento de la marca. Después se realizarán las degustaciones una vez por mes, es decir en 13 oportunidades al año (incluyendo con el evento de lanzamiento).

5.5.3 Estrategia 2. Prestar servicio a domicilio en las oficinas de la universidad de Nariño. Se propone en la sede Torobajo-Pasto, implementar el servicio a domicilio a las oficinas para la venta de productos cárnicos procesados. Esta sede es la seleccionada, debido a que es la principal de la universidad de Nariño. Para dar conocer a los funcionarios sobre este servicio, se trabajará a través de los diversos medios de comunicación, antes mencionados.

Esta estrategia se formula con el fin de contrarrestar el concepto poco favorable que tiene la ubicación del actual punto de venta. Se incentivará el consumo, facilitando a los funcionarios la consecución de estos productos que serán llevados a sus oficinas con una llamada, un mensaje de correo electrónico o utilizando el sistema de comunicación interna entre los funcionarios del Alma Mater. Esta estrategia se ejecutará durante todo el año que exista actividad administrativa y académica de la universidad a través de esta sede.

5.5.3.1 Actividades.

1. Contratación de un auxiliar.

Tabla 40. Aspectos generales del cargo de auxiliar (Servicio a domicilio)

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar (Orden de Prestación de Servicios-O.P.S.)
JEFE DIRECTO: Director Fondo de granjas-Encargado de Mercadeo y Ventas
PERSONAS A CARGO: Ninguna

Fuente: la presente investigación

Tabla 41. Requerimientos generales del cargo de auxiliar (Servicio a domicilio)

EDAD: Indiferente	GÉNERO: Indiferente
ESTADO CIVIL: Indiferente	
AGUDEZA: Visual, Olfativa, Auditivo, Memoria y Rastreo	
EQUILIBRIO: físico, mental y discriminación táctil	

Fuente: la presente investigación

Tabla 42. Competencias básicas del cargo de auxiliar (Servicio a domicilio)

COMPETENCIAS ACADÉMICAS	COMPETENCIA LABORAL
Bachiller	Mínimo 2 años de experiencia en labores específicas del cargo
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	CUALIDADES PERSONALES, SOCIALES Y/O CONDUCTUALES
Conocimiento y manejo de relaciones públicas.	Facilidad para expresarse Buena actitud Facilidad de comunicación y trabajo en equipo Capacidad de colaboración y servicio Disciplina, auto-aprendizaje y polivalencia

Fuente: la presente investigación

- **Objetivo principal del cargo.** Entrega a domicilio de los cárnicos procesados en la universidad de Nariño, sede Torobajo, apoyar en la comercialización del punto de venta y prestar los servicios de manera más óptima y eficiente.
- **Manual de funciones del cargo**
 - Entregar los productos en perfectas condiciones a sus destinatarios
 - Reportar un control de mercancía e inventarios
 - Colaborar con la comercialización de los productos en el punto de venta.
 - Informar al Jefe de ventas sobre observaciones, recomendaciones que se puedan presentar por parte de los clientes
- **Proceso de selección del personal.** Se realizará con base en el procedimiento de selección de talento humano de la universidad de Nariño³⁹ y el procedimiento de vinculación e inducción del talento humano.⁴⁰
- **Difusión del servicio.** Se realizará a través de la entrega de volantes, correos electrónicos, información del conmutador y la página de internet, todos ellos de la universidad de Nariño

5.5.4 Metas.

- Impulsar la compra de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño en la comunidad universitaria.

³⁹ Op. cit. Universidad de Nariño. Procedimiento, código DTH-GEH –PR-08, versión 1

⁴⁰ Op. cit. Universidad de Nariño. Procedimiento, código DTH-GEH –PR-02, versión 1

- Mejorar la actitud del cliente frente al producto y los vendedores
- Conseguir que nuevos clientes prueben los procesados cárnicos de la universidad de Nariño
- Incrementar el volumen de compras impulsivas
- Mejorar el actual canal de distribución

5.5.5 Responsables.

- Junta de granjas
- Director Fondo de Granjas
- Departamento de Mercadeo y Ventas (en proyección)
- Oficina de Recursos Humanos
- Comité de selección
- Sistema de Bienestar universitario

5.5.6 Indicadores de gestión.

- Ventas mes/ventas mes año anterior
- Vinculación de las personas seleccionadas para los cargos de auxiliar e impulsadora.
- Número de clientes que conocen y utilizan el servicio

5.5.7 Presupuesto.

Tabla 43. Presupuesto de las actividades de promoción

Actividad	Detalles	Cotización	Valor	Observaciones
1. Oferta paquete de productos con un elemento adicional	Entrega de un plato "llano"	Portal Mercado Libre	\$ 300.000	-----
	Bolsas plásticas	-----	\$ 20.000	Para conformar el paquete promocional
2. Merchandising	2000 adhesivos de nevera	"Surticol-Tipografía"-Pasto	\$ 240.000	_____
	Camisetas y gorras	Sastrería y modistería "El Carmen" barrio el Tejar-Pasto	\$ 180.000	Elementos bordados o estampados
3. Contratación de una impulsadora	Remuneración de la persona a contratar	Valor de contratación por día \$25.000	\$ 325.000	Se requerirá del servicio en 13 ocasiones al año.

4. Degustación de los productos	Cantidad de productos	_____	\$ 471.900	Las degustaciones de todos los productos se realizará en trece ocasiones al año (ver tabla 48), y en el lanzamiento una vez. Se toma a precios de mercado.
	Stand	“Vidrios y Marquetería J Martínez”, barrio Las Mercedes-Pasto	\$ 700.000	Altura: 2 mts., material: proyectante T87 y aluminio arquitectónico.
	Elementos	Portal Mercado Libre (sartén eléctrico y bandejas)	\$ 95.000	Se incluyen palillos, bandejas y un sartén eléctrico marca "Premium". (\$5.000=Palillos, \$20.000=bandejas, \$70.000=Sartén eléctrico)
5. Contratación de un auxiliar	Personal medio tiempo-domicilios	Valor de contratación por mes \$342.056,23	\$ 3.420.562	Valor del sueldo 373,809.00 (Descuentos: Salud 13,680.36; Pensión 13,680.36; Valor de nomina 2,682.00; Estampilla Udenar 1,710.5) Total Salario: \$ 342,056.23, contratación por diez meses al año
TOTAL PLAN MEZCLA PROMOCIONAL			\$ 5.752.462	

Fuente: la presente investigación

TOTAL PRESUPUESTO DEL OBJETIVO 3: \$ 5.752.462

Tabla 44. Plan Operativo Anual de Mercadeo para los Cárnicos Procesados por la universidad de Nariño

PLAN ANUAL DE MERCADEO								
ESTRATEGIA CORPORATIVA: NICHOS DE MERCADO O ENFOQUE								
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE MERCADEO	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	TIEMPO DE EJECUCIÓN		RESPONSABLES	METAS	INDICADOR DE CONTROL
				Desde	Hasta			
1. Establecer las condiciones adecuadas para que los productos cárnicos de la universidad de Nariño logren obtener una ventaja competitiva, en los próximos tres años	<i>Implementar el departamento de mercadeo y ventas para el Programa Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño</i>	Aprobación del Plan Estratégico de Mercadeo por parte de los directivos correspondientes de la universidad de Nariño	----	16/01/2012	27/01/2012	Junta de granjas y Director de granjas	Obtener la aprobación formal de la ejecución del plan	Obtener la aprobación para la ejecución del plan a través de una Resolución y/o del Acuerdo expedido por el Director del Fondo de Granjas o la Junta de Granjas
		Tramitar los espacios físicos en la universidad de Nariño	----	30/01/2012	03/02/2012	Director del Fondo de Granjas, Oficina de Planeación y Desarrollo	Obtener el espacio físico necesario para la oficina de Mercadeo y Ventas	Obtener el espacio físico adecuado
		Establecimiento de una oficina debidamente acondicionada	\$ 1.499.000	06/02/2012	17/02/2012	Rector, Vicerrectoría Administrativa, Junta de granjas Director Fondo de Granjas	Contar con la infraestructura necesaria para el departamento de mercadeo y ventas	Consolidación de la infraestructura necesaria para este nuevo departamento.
		Convocatoria, selección y contratación del personal de Departamento de Mercadeo y Ventas	\$ 13.680.350	20/02/2012	02/03/2012	Oficina de Recursos Humanos, Comité de selección	Vincular un profesional que se encargue de llevar un registro organizado y veraz sobre las ventas realizadas y los estados financieros del Programa de Tecnología de Cárnicos	Conformación del Departamento de Mercadeo y Ventas

	<i>Crear la marca de los procesados cárnicos por la universidad de Nariño</i>	Tramitación del registro INVIMA	\$ 3.324.640	05/03/2012	16/03/2012	Director Fondo de Granjas	Cumplir con todos los requisitos sanitarios y de inocuidad que permitan comercializar los procesados cárnicos de la universidad de Nariño sin restricciones de ninguna índole.	Consecución del registro INVIMA
		Desarrollo de naming	----	20/03/2012	23/03/2012	Director Fondo de Granjas	Reconocimiento de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño a través de su propia marca que los identifique.	Contar con el nombre de la marca
		Diseño de la marca	\$ 840.000	20/03/2012	04/04/2012	Estudiantes practicantes del programa de Diseño Gráfico y Mercadeo		Tener el diseño completo de la marca, incluida la etiqueta.
		Consecución del registro de marca	\$ 810.000	09/04/2012	13/04/2012	Director Fondo de Granjas		Obtención del registro de marca.
		Tramitación del certificado sanitario para establecimientos en Pasto de la Alcaldía Municipal	----	09/04/2012	09/04/2012	Director Fondo de Granjas		Consecución del certificado sanitario para establecimientos en Pasto de la Alcaldía Municipal.
	Instalación de un aviso llamativo	\$ 210.000	20/03/2012	30/03/2012	Director Fondo de Granjas	Contar con una imagen mejorada del punto de venta de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, que permita atraer más compradores.		Reconocimiento de la ubicación e imagen del punto de venta por parte de los clientes.
	Publicación de afiches con imágenes de los productos y promociones	----	27/02/2012	31/10/2012	Vendedor del Punto de Venta			
	Fijación de “chispas” con los precios sobre los procesados cárnicos.	\$ 21.600	06/02/2012	30/11/2012	Vendedor del Punto de Venta			

2. Obtener un 13% de recordación de marca de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en los próximos tres años.	Desarrollo de una campaña informática y publicitaria	Difusión a través de la página de internet y medios informáticos	----	09/04/2012	14/12/2012	Jefe de mercadeo y ventas, Centro de Publicaciones y Centro de Comunicaciones UDENAR	Incentivar la compra de cárnicos procesados por la universidad de Nariño.	Porcentaje de personas miembros de la comunidad universitaria, que reconocen la marca de la universidad de Nariño.
		Publicación de artículos en el periódico "Udenar"	----	27/02/2012	10/08/2012			
		Difusión por medio de la "radio universidad de Nariño"	\$ 6.000.000	09/04/2012	14/12/2012			
		Realización y entrega de material P.O.P.	\$ 1.291.000	09/04/2012	14/12/2012			
		Planeación, organización y comunicación del evento de lanzamiento.	\$ 133.000	12/04/2012	26/04/2012			
	Realizar el lanzamiento de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	Realización del evento de lanzamiento	----	27/04/2012	27/04/2012	Director Fondo de Granjas, Jefe de mercadeo y ventas, Sistema de Bienestar Universitario, Oficina de Servicios Generales	Brindar información sobre los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en cuanto a sus características, precios y promociones.	Cumplimiento de la realización del evento de lanzamiento y asistencia de invitados especiales y comunidad universitaria en general.
		Oferta de paquete promocional con un elemento adicional	\$ 320.000	09/04/2012	31/10/2012	Jefe de mercadeo y ventas	Impulsar la compra de procesados cárnicos de la universidad de Nariño, en la comunidad	Ventas mes/ventas mes año anterior

3. Incrementar las ventas de procesados cárnicos en el mercado de los clientes de la universidad de Nariño en un 40%, en los próximos tres años.	<i>Realizar un plan de mezcla promocional</i>	Merchandising-Entrega de adhesivos para nevera	\$ 240.000	14/05/2012	21/12/2012	Jefe de mercadeo y ventas (por contratar)	universitaria impulsar la compra de procesados cárnicos de la universidad de Nariño, en la comunidad universitaria	Ventas mes/ventas mes año anterior
		Merchandising-Entrega de adhesivos para nevera	\$ 240.000	14/05/2012	21/12/2012	Jefe de mercadeo y ventas, Vendedor punto de venta, Auxiliar entrega a domicilio		
		Merchandising-Dotación de camisetas y gorras	\$ 180.000	06/02/2012	08/10/2012		Mejorar la actitud del cliente frente al producto y los vendedores	
		Contratación de una impulsadora	\$ 325.000	09/04/2012	20/04/2012	Oficina de Recursos Humanos, Comité de selección	Incrementar el volumen de compras impulsivas	
		Degustaciones de los productos	\$ 1.266.900	27/04/2012	21/12/2012	Impulsadora		
	<i>Prestar servicio a domicilio en las oficinas de la universidad de Nariño</i>	Contratación de un auxiliar	\$ 3.420.562	09/04/2012	09/04/2012	Oficina de Recursos Humanos, Comité de selección	Mejorar el actual canal de distribución	Vinculación de la persona seleccionada para el cargo de auxiliar
		Difusión del servicio	----	01/02/2012	21/12/2012	Jefe de mercadeo y ventas, Auxiliar		Número de clientes que conocen y utilizan el servicio
TOTAL COSTO DEL PLAN ANUAL DE MERCADEO			\$ 33.802.052,00					

Fuente: la presente investigación

6. ESTUDIO FINANCIERO

Para la realización del estudio financiero, en primer lugar se establece la proyección de las ventas para los próximos tres años, conforme al valor de los ingresos del año base (2011), teniendo en cuenta el tercer objetivo de mercadeo planteado en el plan, que consiste en incrementar las ventas de procesados cárnicos en el mercado de los clientes de la universidad de Nariño en un 40%, en los próximos tres años, de esta modo se pretende alcanzar para el primer año el 10% de incremento en las ventas, y para el segundo y tercero 15% para cada uno.

Tabla 46. Proyección de las ventas

	AÑO BASE (2011)	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
VENTAS	\$ 130.438.070,00	\$ 143.481.877,00	\$ 165.004.158,55	\$ 189.754.782,33
INCREMENTO PARA CADA AÑO	-----	\$ 13.043.807,00	\$ 21.522.281,55	\$ 168.232.500,78

Fuente: la presente investigación

Según la anterior tabla, se puede observar como las ventas de cárnicos procesados tienen un incremento al pasar de \$ 130.438.070 en el año 2011, a \$ 168.232.500,78 en el año 2014.

Tabla 47. Inversión en mercadeo para los próximos tres años

AÑO 2012	\$ 33.802.052,00
AÑO 2013	\$ 27.989.269,33
AÑO 2014	\$ 29.030.470,15
TOTAL	\$ 90.821.791,47

Fuente: la presente investigación

Se debe tener en cuenta que la inversión de mercadeo para el año 2012, representa algunos costos que no se toman en cuenta para los años 2013 y 2014. El valor que no se toma en cuenta para los años 2013 y 2014 corresponde a \$ 6.816.640, representado en la ejecución de las siguientes actividades: establecimiento de una oficina debidamente acondicionada, tramitación del registro INVIMA, diseño de la marca, consecución del registro de marca, instalación de un aviso llamativo, planeación, organización y comunicación del evento de lanzamiento de marca. De esta forma, las demás actividades descritas en el plan operativo anual, se conservan para los años 2013 y 2014. De igual forma para los años 2013 y 2014, se realiza un incremento del 3.76 % promedio IPP en el valor de la inversión en mercadeo.

Para la realización del estado de ganancias y pérdidas consolidado, se tomo datos reales suministrados por el Fondo de Granjas y el Programa de Tecnología de Cárnicos y se efectuaron proyecciones para los siguientes años, con un incremento del 3.76% (promedio IPP) en los valores de cada ítem.

Tabla 48. Estado de ganancias y pérdidas consolidado

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS CONSOLIDADO								
	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 130.438.070	100%	\$ 143.481.877	100%	\$ 165.004.159	100%	\$ 189.754.782	100%
COSTO DE VENTAS	\$ 88.552.053	68%	\$ 88.881.466	62%	\$ 89.212.105	54%	\$ 89.543.975	47%
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 41.886.017	32%	\$ 54.600.411	38%	\$ 75.792.053	46%	\$ 100.210.808	53%
GASTOS OPERACIONALES	\$ 6.702.729	5%	\$ 6.727.663	5%	\$ 6.752.690	4%	\$ 6.777.810	4%
GASTOS OPERACIONALES DE VENTA	\$ 1.063.318	1%	\$ 1.067.274	1%	\$ 1.071.244	1%	\$ 1.075.229	1%
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
INVERSION EN MARKETING	\$ 0	0%	\$ 33.802.052,00	24%	\$ 27.989.269,33	17%	\$ 29.030.470,15	15%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 34.119.970	26%	\$ 13.003.422	9%	\$ 39.978.850	24%	\$ 63.327.299	33%
IMPUESTOS	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
UTILIDAD LIQUIDA	\$ 34.119.970	26%	\$ 13.003.422	9%	\$ 39.978.850	24%	\$ 63.327.299	33%
% DE UTILIDAD	26,16		9,06		24,23		33,37	

Fuente: la presente investigación

De acuerdo a la anterior tabla se puede evidenciar, como el Programa de Tecnología de Cárnicos con la implementación del plan de mercadeo, obtendrá un porcentaje de utilidad del 33,37 al final de los tres años de la ejecución del plan, aumentando un 7,2% al pasar de 26,16% en 2011, a 33,37% en 2014.

Tabla 49. Calculo de la Tasa Interna de Retorno – TIR

INVERSION EN MERCADEO	UTILIDAD AÑO 2012	UTILIDAD AÑO 2013	UTILIDAD AÑO 2014
(\$ 90.821.791)	\$ 13.003.421,67	\$ 39.978.849,67	\$ 63.327.298,56

Fuente: la presente investigación

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

Se determina que el proyecto es económicamente viable, debido a que la Tasa Interna de Retorno resultante es **11%**, superior a la DTF (E.A.) 5.15%.

7. EVALUACION Y CONTROL DEL PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

Para ejercer la debida evaluación y control del plan estratégico de mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, se debe vigilar las estrategias y actividades que se desarrollarán, con el fin de contrarrestar situaciones y resultados desfavorables, en el cumplimiento de los objetivos de mercadeo propuestos. Al determinar que no se está cumpliendo a cabalidad con lo estipulado, se debe desarrollar acciones correctivas o propositivas a tiempo.

Es pertinente evaluar los resultados obtenidos a través de los indicadores señalados en cada uno de los objetivos del Plan Operativo Anual. Este tipo de análisis se deberá realizar basado en las ventas y en el cumplimiento de la gestión de actividades propuestas para alcanzar mayor participación en el mercado y recordación de marca. Se sugiere clasificar el análisis de las ventas en cuanto a producto, meses y temporadas del año; al igual que determinar qué tipo de estrategias ejecutadas fueron de mayor efectividad, para así obtener resultados específicos en cuanto al comparativo de las ventas efectuadas en el año base y las ventas en el año donde se implementa el plan.

En este orden de ideas, es importante determinar las debidas acciones de control que deberán ser de carácter concreto, para lo cual se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Control del Plan Anual.** Se debe utilizar para asegurar la consecución de los objetivos planteados a través de la implementación de un sistema de dirección por objetivos. Este tipo de control debe manejar cuatro elementos fundamentales: determinación de los objetivos, medición periódica, análisis causal y acciones correctivas. En otras palabras el control del plan anual permite verificar si el negocio está alcanzando las ventas, utilidades y las demás metas que se fijaron. Para ello, se sugiere revisar de forma mensual, trimestral y semestral los resultados obtenidos y compararlos con lo planificado.
- **Control de la rentabilidad.** Es de gran importancia, puesto que permite conocer las ganancias o pérdidas de la unidad productiva. Esta medida de control permitirá determinar la rentabilidad de los productos, segmento y canales de distribución para tomar la decisión acerca de las actividades de mercadeo que deben ser ampliadas, reducidas o eliminadas. No es una actividad sencilla, pero es muy necesaria para reorientar los esfuerzos y lograr una mayor eficiencia.
- **Control de eficiencia.** Permite valorar la eficiencia e impacto de los gastos de mercadeo, los elementos a evaluar son: fuerza de ventas, publicidad, promociones y canales de distribución.
- **Control estratégico.** Es indispensable analizar si el Programa de Tecnología de Cárnicos y el Fondo de Granjas, están persiguiendo sus mejores oportunidades en relación con los mercados, productos y canales de distribución. Los métodos a utilizar son: instrumentos de evaluación de la eficacia del mercadeo, auditoria de mercadeo, responsabilidad ética y social. Debido a los cambios rápidos en el ambiente de mercadotecnia, se hace necesario evaluar si la estrategia de mercadeo es adecuada para las condiciones del mercado o si necesita ajustes o cambios radicales.

Tabla 50. Esquema de los tipos de control a implementar para el Plan Estratégico de Mercadeo

TIPO DE CONTROL	RESPONSABILIDAD PRIMARIA	PROPOSITO DEL CONTROL	ENFOQUE
Control del Plan Anual	Director Fondo de Granjas	Examinar si los resultados están siendo alcanzados	Análisis de ventas
	Jefe de Mercadeo y Ventas (por contratar)		Análisis de participación en el mercado
	Oficina de Contabilidad (Granja Botana)		Análisis financiero
Control de la rentabilidad	Jefe de Mercadeo y Ventas (por contratar)	Examinar si el Programa de Tecnología de Cárnicos está ganando o perdiendo dinero	Rentabilidad por producto
	Oficina de Contabilidad (Granja Botana)		Análisis de la inversión en mercadeo
Control de la eficiencia	Jefe de Mercadeo y Ventas (por contratar)	Evaluar y mejorar la eficiencia del gasto y el impacto de los gastos en mercadeo	Eficiencia de la fuerza de ventas/ Publicidad/Ventas/ Promoción/ Distribución
Control estratégico	Jefe de Mercadeo y Ventas (por contratar)	Examinar si la compañía está buscando sus mejores oportunidades con respecto a el segmento de mercado, los productos y canales de distribución	Indicadores de gestión
			Auditoria de mercadeo

Fuente: la presente investigación

Tabla 51. Control y evaluación del plan de mercadeo

OBJETIVOS DE MERCADEO	INDICADORES	TIEMPO DE EJECUCION DEL CONTROL	ALARMA		
1. Desarrollar las condiciones adecuadas para que los productos cárnicos de la universidad de Nariño cuenten con una ventaja competitiva, en los próximos tres años.	Consolidación de la infraestructura necesaria para este nuevo departamento.	Trimestral	Cumplimiento de los indicadores del objetivo en menos o igual a 33 %	Cumplimiento de los indicadores del objetivo entre el 34% y 66%	Cumplimiento de los indicadores del objetivo mayor al 67%
	Conformación del Departamento de Mercadeo y Ventas.				
	Consecución del registro INVIMA				
	Contar con el nombre de la marca				
	Tener el diseño completo de la marca, incluida la etiqueta.				

	Obtención del registro de marca.				
	Consecución del certificado sanitario para establecimientos en Pasto de la Alcaldía Municipal.				
	Reconocimiento de la ubicación e imagen del punto de venta por parte de los clientes.				
2. Obtener un 13% de recordación de marca, de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en los próximos tres años.	Porcentaje de personas miembros de la comunidad universitaria, que reconocen la marca de la universidad de Nariño.	Anual	Nivel de recordación de marca menor o igual a 4,33 %	Nivel de recordación de marca entre 4,34 y 8,66 %	Nivel de recordación de marca superior a 8,67 %
	Recordación de la marca año plan/recordación de la marca año base				
	Cumplimiento de la realización del evento de lanzamiento y asistencia de invitados especiales y comunidad universitaria en general.	Bimensual			
3. Incrementar las ventas de procesados cárnicos en el mercado de los clientes de la universidad de Nariño en un 40%, en los próximos tres años.	Ventas mes/ventas mes año anterior	Trimestral	Incremento de las ventas menor o igual a 13,33 %	Incremento de las ventas entre 13,34 % y 26,66 %	Incremento de las ventas mayor a 26,67%
	Ventas mes/ventas mes año anterior				
	Ventas mes/ventas mes año anterior				
	Ventas mes/ventas mes año anterior				
	Vinculación de la persona seleccionada para el cargo de impulsadora.				
	Ventas mes/ventas mes año anterior				
	Vinculación de la persona seleccionada para el cargo de auxiliar				
	Numero de ventas a domicilio.				

Fuente: la presente investigación

8. PLAN DE CONTINGENCIA

Se formula el presente plan de contingencia evaluando las probabilidades de que las estrategias dirigidas al nicho de mercado, sean insuficientes o no se alcancen los resultados esperados en la implantación de las mismas, por tanto se propone la estrategia de desarrollo de mercado, con el fin de expandir o buscar nuevos mercados para los cárnicos procesados que ofrece la universidad de Nariño.

La estrategia de desarrollo de mercado, se selecciona con base en los resultados obtenidos de la matriz cuantitativa de planificación estratégica, dentro de la etapa de decisión y para su ejecución se tendrá en cuenta lo siguiente: conseguir nuevos clientes en el mercado de San Juan de Pasto, que adquieran procesados cárnicos a gran escala.

8.1 OBJETIVO. CONSEGUIR NUEVOS CLIENTES EN EL MERCADO DE SAN JUAN DE PASTO, QUE ADQUIERAN PROCESADOS CÁRNICOS A GRAN ESCALA.

Para el desarrollo de este objetivo, se tiene en cuenta que uno de los demandantes que adquieren alimentos a gran escala, son los restaurantes, por tanto la estrategia de desarrollo de mercado dentro del plan B se enfoca de la siguiente manera:

8.1.1 Estrategia 1. *Estructurar una base de datos para obtener información de restaurantes, que representan un segmento de clientes potenciales de cárnicos procesados al por mayor.*

8.1.1.1 Actividades.

1. Realizar la recopilación del número de restaurantes existentes en la ciudad de Pasto, a través de entidades como Cámara de Comercio y Acopi, además de obtener datos adicionales como dirección, teléfono, entre otros.
2. Organizar la información y actualizarla periódicamente.

8.1.2 Estrategia 2. *Establecer relaciones comerciales con restaurantes que demanden cárnicos procesados en alto gramaje.*

8.1.2.1 Actividades.

- **Contratación de un vendedor externo.** Es necesario contar con un vendedor que se encargue de realizar visitas y presentar el portafolio de productos a los clientes potenciales. Para realizar la contratación se tendrá en cuenta lo siguiente:

Tabla 52. Aspectos generales del cargo de vendedor externo

NOMBRE DEL CARGO: Vendedor Externo
JEFE DIRECTO : Director de Granjas
PERSONAS A CARGO: Ninguna

Fuente: la presente investigación

Tabla 53. Requerimientos generales del cargo de vendedor externo

EDAD: Indiferente	GENERO: Indiferente
ESTADO CIVIL: Indiferente	OBSERVACIONES: Tener vehículo propio, con toda la documentación vigente.
AGUDEZA: Visual, olfativa, auditiva, memoria y rastreo	
EQUILIBRIO: físico, mental y discriminación táctil	

Fuente: la presente investigación

Tabla 54. Competencias básicas del cargo de vendedor externo

COMPETENCIAS ACADÉMICAS	COMPETENCIA LABORAL
Bachiller	Mínimo 1 año de experiencia en labores relacionadas con el cargo
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	CUALIDADES PERSONALES, SOCIALES Y/O CONDUCTUALES
Manejo de facturación Habilidad numérica Buena retentiva Habilidad en digitación	Sentido de servicio Dinámico Facilidad de expresión oral Paciencia y Amabilidad Capacidad de trabajo bajo presión Responsabilidad, Disciplina y Auto-aprendizaje Responsabilidad Sentido de colaboración

Fuente: la presente investigación

- **Objetivo principal del cargo.** Realizar la actividad de venta de los procesados cárnicos por la universidad de Nariño, dando a conocer de los productos que se ofertan y la cartera de clientes, en cuanto a sus condiciones, fechas de vencimiento y otros aspectos, además de estar atento a las observaciones que puedan realizar los clientes y las novedades que se presenten en su sitio de trabajo.

- **Manual de funciones del cargo.**
 - Realizar la venta de los productos de manera eficiente, brindando un servicio adecuado.
 - Obtener una cartera de clientes que adquieran los productos cárnicos de la universidad de Nariño.
 - Estar atento(a) a las sugerencias, objeciones y opiniones que pueden realizar los clientes.
 - Llevar un control adecuado de los productos vendidos.
- **Proceso de selección del personal.** Se realizará con base en el procedimiento de selección de talento humano de la universidad de Nariño⁴¹ y el procedimiento de vinculación e inducción del talento humano.⁴²
- **Realizar contactos y visitas a restaurantes en la ciudad.** Teniendo en cuenta la base de datos de cliente potenciales, es necesario proceder con la realización de llamadas telefónicas y/o enviar correos electrónicos, con el fin de establecer citas con las personas encargadas de adquirir los productos necesarios para estos establecimientos, e identificar clientes potenciales.

8.1.3 Estrategia 3. Realizar una actividad de descuento dirigida a los restaurantes de la ciudad de Pasto.

8.1.3.1 Actividades.

1. **Realizar el portafolio de cárnicos procesados por la universidad de Nariño.** Es necesario realizar el portafolio de productos, puesto que con este se presentara la información e imágenes de cada uno de los procesados cárnicos que ofrece la universidad de Nariño.
2. **Presentar una tabla de descuentos, para la venta de productos a gran escala.** Es de gran importancia la realización de una escala de descuentos, que llamaría la atención de quienes obtuvieran cárnicos procesados en gran gramaje. La siguiente tabla de descuentos se presentará a los clientes potenciales en los restaurantes, con el fin de que conozcan los beneficios económicos que les representa adquirir los cárnicos procesados en cantidades de mayor gramaje.

Tabla 55. Tabla de descuento a rapel

Valores de compra				% dto.
De	\$ 300.000	a	\$ 349.990	4%
De	\$ 350.000	a	\$ 399.990	4,5%
De	\$ 400.000	a	\$ 449.990	5%
De	\$ 450.000	a	\$ 499.990	5,5%
Mas de	\$ 500.000			6%

Fuente: la presente investigación

⁴¹ Op. cit. Universidad de Nariño. Procedimiento, código DTH-GEH –PR-08, versión 1

⁴² Op. cit. Universidad de Nariño. Procedimiento, código DTH-GEH –PR-02, versión 1

8.1.4 Metas.

- Buscar participación en un segmento de mercado alternativo al de la universidad de Nariño.
- Incrementar las ventas al por mayor.

8.1.5 Responsables.

- Junta de Granjas
- Director Fondo de granjas.
- Oficina de Recursos Humanos
- Comité de selección

8.1.6 Indicadores de gestión.

- Número de clientes potenciales
- Número de visitas/Ventas realizadas

8.1.7 Presupuesto.

- **Restaurantes registrados en Pasto, valor base de datos suministrada por Cámara de Comercio.** \$ 5.000

Tabla 56. Obligaciones laborales para ejecución del plan de contingencia

CARGO	VR. SALARIO MENSUAL	VR. SALARIO x 10 MESES
Vendedor externo	\$566.700 + 25%*	\$ 5.667.000

Fuente: la presente investigación

*Salario mínimo básico+25% (precio-coste) = valor comisión o incentivos monetarios

- **Realización de portafolio de productos.** \$ 45.000 (Valor cotización: “Grafitech Impresores” – Pasto)
- **Descuento a rappel.** \$ 6.521.903,50 (promedio de los porcentajes de descuento, multiplicado por el valor de los ingresos del año base 2011: 5% x \$ 130.438.070)

TOTAL PRESUPUESTO DEL PLAN DE CONTINGENCIA: \$6.850.400

Tabla 57. Plan de Contingencia

PLAN DE CONTINGENCIA								
ESTRATEGIA CORPORATIVA: DESARROLLO DE MERCADO								
OBJETIVO	ESTRATEGIAS DE MERCADEO	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	TIEMPO DE EJECUCION		RESPONSABLES	METAS	INDICADOR DE GESTION
				Desde	Hasta			
CONSEGUIR NUEVOS CLIENTES EN EL MERCADO DE SAN JUAN DE PASTO, QUE ADQUIERAN PROCESADOS CÁRNICOS A GRAN ESCALA.	<i>Estructurar una base de datos para obtener información de restaurantes, que representan un segmento de clientes potenciales de cárnicos procesados al por mayor.</i>	Realizar la recopilación del número de restaurantes existentes en la ciudad de Pasto, a través de entidades como Cámara de Comercio y Acopi, además de obtener datos adicionales como dirección, teléfono, entre otros.	\$ 5.000	Primera semana de Febrero	Cuarta semana de Febrero	Junta de granjas, Director de Granjas	Buscar participación en un segmento de mercado alternativo al de la universidad de Nariño.	Número de clientes potenciales
		Organizar la información y actualizarla periódicamente.	----	Primera semana de Marzo	Segunda semana de Diciembre			
	<i>Establecer relaciones comerciales con restaurantes que demanden cárnicos procesados en alto gramaje.</i>	Contratación de un vendedor externo	\$ 5.667.000	Primera semana de Marzo	Tercera semana de Marzo	Director de Granjas, Oficina de Recursos Humanos, Comité de selección	Incrementar las ventas al por mayor.	Número de visitas/Ventas realizadas
		Realizar contactos y visitas a restaurantes en la ciudad.	----	Cuarta semana de Marzo	Segunda semana de Diciembre			
	<i>Realizar una actividad de descuento dirigida a los restaurantes de la ciudad de</i>	Realizar el portafolio de cárnicos procesados por la universidad de Nariño	\$ 45.000	Segunda semana de Febrero	Cuarta semana de Febrero	Junta de granjas, Director de Granjas		
		Presentar una tabla de descuentos, para la	\$6.521.903,50	Cuarta semana	Segunda semana de			

	<i>Pasto.</i>	venta de productos a gran escala.		de Marzo	Diciembre			
VALOR TOTAL PLAN DE CONTINGENCIA: \$ 12.238.904								

Fuente: la presente investigación

CONCLUSIONES

- Se logro determinar que el programa de Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño, presenta actualmente aspectos positivos, al igual que limitantes a nivel interno. Las debilidades detectadas se encuentran principalmente en los campos productivo y financiero, puesto que en el primer caso, al no contar con el registro otorgado por el INVIMA, no es posible la venta de los productos sin que haya restricciones. En cuanto a la parte financiera, se encuentra que a pesar de que el Programa de Tecnología de Cárnicos, es el más rentable dentro del conjunto de programas que hacen parte del Fondo de Granjas, al ser esta una dependencia perteneciente a un ente de carácter público, no existe autonomía completa para la toma de decisiones y depende de otros organismos. Por otro lado es de destacar la buena imagen que posee en la universidad de Nariño en la región, característica relevante que otorga respaldo a la función de comercialización de productos que la misma realiza.
- El Programa de Tecnología de Cárnicos y el Fondo de Granjas, carecen de potencial que les permita aumentar su participación en mercados de mayor tamaño y tan competitivos como el de San Juan de Pasto. Para conseguir hacer frente a las estrategias intensivas de los fuertes competidores que existen en el mercado de los cárnicos procesados, se requiere previamente la consecución de recursos económicos, humanos y locativos, al igual que la gestión de diferentes actividades como el ya mencionado trámite de registro INVIMA.
- El mercado de los procesados cárnicos, en San Juan de Pasto está constituido por competidores de gran trayectoria, compañías como Zenú y Rica Rondo implementan estrategias de diferenciación con el objetivo de crear valor para los consumidores. Por otra parte, empresas regionales como Sevilla se caracterizan por ser líderes de bajo costo, buscando la reducción de costes sin sacrificar calidad aceptable. Con la propuesta realizada para que el Programa de Tecnología de Cárnicos, se enfoque al nicho de mercado representado por la comunidad universitaria, se busca la minimización de costos y la adaptación de un plan de medios y plan promocional hacia las necesidades particulares de este segmento objetivo.
- El consumidor de procesados cárnicos, tiene diferentes tendencias con respecto a estos productos. En primer lugar se observa la inclinación hacia la compra en cantidades pequeñas, principalmente por su precio. Los lugares donde generalmente se realizan las compras son grandes superficies, para marcas como Zenú y puntos de venta propios como los de productos Sevilla. La razón primordial por la que se adquieren estos productos se basa en la practicidad para su preparación; productos como la salchicha y la mortadela son los de mayor preferencia e igualmente se logro identificar que la madre de familia es el principal miembro del hogar que decide la compra.
- Las apreciaciones que tienen los clientes reales sobre los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, son favorables en gran medida, especialmente por las opiniones positivas acerca del sabor, la presentación del vendedor en el punto de venta; además de la inclinación hacia la compra de productos de menor rotación en la totalidad del mercado, como lo es la morcilla. Sin embargo aspectos como los precios de los productos, la localización del punto de venta y la inexistencia de promociones y publicidad se deben tener en cuenta para la realización de acciones destinadas a aumentar la participación, influir en el consumo con mayor frecuencia e incrementar las ventas.

- Las propuestas realizadas dentro del plan estratégico de mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, permitieron formular estrategias precisas y detalladas encaminadas a facilitar la toma de decisiones del Fondo de Granjas, ante una eventual ampliación de perspectivas del mercado, puesto que además de cumplir con las funciones de proyección social, docencia e investigación, es menester de esta dependencia universitaria obtener ingresos provenientes de la comercialización de sus productos que le permitan lograr su auto-sostenimiento.

RECOMENDACIONES

- La universidad de Nariño cuenta con personal capacitado para asesorar y/o trabajar en la implementación normativa del registro INVIMA. Estas personas pueden ser docentes que tienen conocimiento al respecto y estudiantes que podrían desarrollar labores académicas en cumplimiento a su plan de estudios o trabajo de grado. Las Facultades de Ingeniería Agroindustrial, de Ciencias Pecuarias y de Ingeniería entre otras, pueden servir de apoyo en el desarrollo de esta actividad.
- Es de gran importancia realizar el redireccionamiento estratégico del Fondo de Granjas, estructurando una misión, visión y objetivos organizacionales enfocados no únicamente hacia la parte académica y de investigación, sino proyectando metas que se relacionen con alcanzar una ventaja competitiva de los procesados cárnicos y del resto de productos, con el fin de otorgarle a esta dependencia una función más comercial dirigida a explotar distintos segmentos de mercado y generar utilidades para solventar los altos gastos originados por los servicios académicos que se prestan.
- Es conveniente trabajar con la estrategia de “paraguas” o de extensión de marcas, con el objetivo de cumplir con las expectativas que el cliente tiene de la universidad de Nariño, ya que gracias a la opinión favorable que se tiene de este ente académico, el diseño de una marca propia para los procesados cárnicos sería una ventaja considerable que brindaría confiabilidad y respaldo para los clientes actuales y atraería la atención de los potenciales.
- El incremento en las ventas para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño es un reto para el Fondo de Granjas, sin embargo esta situación mejoraría si se llevara a cabo las actividades de mercadeo, a través de la planificación estratégica puesto que los riesgos de inversión disminuiría, al igual que el grado de incertidumbre generado por el enfrentamiento ante mercados competitivos.
- El aprovechamiento del talento humano existente en la universidad de Nariño, es un factor fundamental para el progreso del Programa de Tecnología de Cárnicos y el Fondo de Granjas en su totalidad, puesto que la interacción de docentes, funcionarios y estudiantes pueden generar propuestas encaminadas al desarrollo comercial de esta dependencia, además de promover la investigación que permita optimizar los sistemas de producción y mercadeo.
- La presente propuesta del plan de mercadeo tiene como principal fin el aprovechamiento del nicho de mercado, representado por la comunidad de la universidad de Nariño, por lo cual todos los esfuerzos en los tres años donde se plantea la ejecución del plan irán orientados hacia este simplificado segmento; mas sin embargo cabe resaltar que tras una eventual ampliación y mejoramiento de las instalaciones productivas, de almacenamiento, distribución y demás, es factible la participación en segmentos de mercado más amplios, particularmente en el área geográfica de toda la ciudad de San Juan de Pasto.

BIBLIOGRAFIA

ANGULO GUEVARA, María Emilsen y ANGULO MONTAÑO Jahir Antonio. Estudio Estratégico de Inversión para la granja de Botana de la universidad de Nariño. San Juan de Pasto, 2009, 228 p. Trabajo de Grado (Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo). Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Programa de Comercio Internacional y Mercadeo.

BASTO GÓMEZ, Harold Hernando; GÓMEZ ARISTIZABAL Hilda Marcela y VALENCIA PULIDO María Cristina. Análisis de la dinámica estratégica del Grupo Empresarial Antioqueño en los últimos treinta años (1978-2008). Bogotá D.C. 2010,. Trabajo de grado. Universidad del Rosario. Facultad de Administración. Administración de Empresas. Negocios Internacionales.

COLOMBIA. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Ley 649 (27, marzo, 2001) Por el cual se reglamenta el artículo 176 de la Constitución Política de Colombia, Acto legislativo 01 (30 Julio 2001). Por el cual se modifican algunos artículos de la Constitución Política. Bogotá D.C. Lito Imperio Ltda., 2002. 210 p.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA-DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional ICER Nariño 2010. Santafé de Bogotá. Editorial Banco de República. 2010. 102 p.

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3 ed. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill, 2002. 246 p.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. División de Gestión Humana. Procedimiento de selección de talento humano administrativo. Código DTH-GEH –PR-02, versión 1

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. División de Gestión Humana. Procedimiento de selección de talento humano administrativo. Código DTH-GEH –PR-08, versión 1

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Observatorio de Sociología. Citado por Universidad de Nariño, Cuadernos Universitarios de la Reforma, Principios y Agenda 2009 No. 1. San Juan de Pasto, Centro de Publicaciones Universidad de Nariño, Marzo de 2009. 89 p.

NETGRAFIA

“Carne” (2011) [en línea], disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Carne>, recuperado: 10 de mayo de 2011.

“Granjas” (2012) [en línea], disponible en: http://akane.udenar.edu.co/ciencias_pecuarias/zootecnia/granjas.htm, recuperado: 17 de mayo de 2012.

“Conozcamos Nariño” (2012) [en línea], disponible en: <http://www.umariana.edu.co/sanjuandepasto.htm>, recuperado: 15 de Abril de 2012.

“BOLETIN DE PRENSA”-Indicadores Básicos de Tecnologías de la Información y la Comunicación. Año 2010. (2010) [en línea], disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_tic_2010.pdf, recuperado: 15 de abril de 2012.

“Proyecciones de población” (2012) [en línea], disponible en: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72, recuperado: 17 de abril de 2012.

“ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985 - 2005 Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005 - 2020 TOTAL DEPARTAMENTAL POR ÁREA” (2011) [en línea], disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Municipal_area_1985-2020.xls, recuperado: 5 de mayo de 2012.

“Buenas tareas” (2012) [en línea], disponible en: <http://www.buenastareas.com/>, recuperado: 22 de mayo de 2012.

“Instituto departamental de salud de Nariño” (2012) [en línea], disponible en: http://www.idsn.gov.co/index.php?view=article&catid=4%3Amision&id=8%3Amision&format=pdf&option=com_content&Itemid=2, recuperado: 24 de mayo de 2012.

“U.S. Meat Export Federation” (2012) [en línea], disponible en: <http://www.usmef.org.mx/USmeat2/Paginas/inicio.php>, recuperado: 25 de mayo de 2012.

“¿Por qué invertir en Colombia?” (2012) [en línea], disponible en: [http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/294_\(Microsoft%20Word%20-%20PerfilCarnicoEspa.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/294_(Microsoft%20Word%20-%20PerfilCarnicoEspa.pdf), recuperado junio 8 de 2012.

“PROYECTO DE NORMA TECNICA COLOMBIANA NTC 1325 (Quinta actualización) DE 433/04”, (2012) [en línea], disponible en: http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=288, recuperado: 1 de julio de 2012.

“Certificado sanitario para establecimientos en Pasto-Pasos a seguir” (2012) [en línea], disponible en: <http://www.gobiernoenlinea.gov.co/web/guest/home/-/government-services/19065/maximized>, recuperado: 5 de julio de 2012.

“INVIMA-Tarifas” (2012) [en línea], disponible en: <http://web.invima.gov.co/portal/documents/portal/documents/root/TRAMITES/tarifas20123.pdf>, recuperado 29 de julio de 2012.

ANEXOS

Anexo A. Objetivos de la investigación.

- **Objetivo general.** Realizar un plan estratégico de mercadeo, para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012.

- **Objetivos específicos.**
 1. Determinar la situación actual del programa de tecnología de cárnicos, de la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012
 2. Establecer el perfil de los clientes potenciales y la calificación que le otorgan los clientes reales a los productos cárnicos procesados, mediante una investigación de mercados
 3. Proponer las estrategias de mercadeo requeridas para el Programa de Tecnología de cárnicos de la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012
 4. Elaborar el plan estratégico de mercadeo para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012
 5. Diseñar el plan operativo de mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012
 6. Establecer las acciones de control y evaluación del plan de mercadeo para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño.

Anexo B. Método de investigación

Dentro de la definición del método de investigación se hace necesario precisar la forma como los autores de este proyecto, han abordado el objeto de estudio, teniendo en cuenta las características relevantes del problema de investigación. Para ello se debe recordar que el tema del presente proyecto se centra en la realización de un Plan Estratégico de Mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en la ciudad de San Juan de Pasto, para el año 2012.

- **Analítico-Deductivo:** “El análisis inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad”,⁴³ de este modo se puede establecer las relaciones causa-efecto de los factores tanto internos como externos y como estos influyen en el objeto de estudio; complementariamente el manejo del método deductivo permitió llegar a explicaciones particulares contenidas explícitamente en una situación general, es así como se ha partido de planteamientos teóricos, para posteriormente realizar un análisis de su aplicación concreta, en el desarrollo de este estudio.

De manera conjunta a los anteriores métodos de investigación se encuentran los métodos estadísticos y de observación, este último se desarrolla en la evolución del estudio debido a que observar se define como: “advertir los hechos como se presentan, de una manera espontanea y consignarlos por escrito.”⁴⁴ Estos dos últimos métodos consignados se utilizaron en el procesamiento de la información y en parte de la recolección de información.

⁴³ MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. 3 ed. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill, 2002. p. 146.

⁴⁴ *Ibid.*, p. 143.

Anexo C. Diseño metodológico

- **Población y muestra.** El presente Plan estratégico de Mercadeo, presenta para los dos tipos de poblaciones y muestras que se trabajan, (clientes reales y potenciales), el sistema de muestreo probabilístico, determinado en el tipo aleatorio simple. A continuación se explicarán con mayor profundidad cada uno de ellos.

- **Clientes reales:** Se trabaja para conocer cuál es la percepción que los clientes actuales tienen de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño. El principal mercado que ha alcanzado esta producción se encuentra en la comunidad universitaria e inmersa en ella los funcionarios de la Alma Mater.

La secretaría de las granjas suministró los datos de las ventas que se realizaron, en esta dependencia para el año 2010 y 2011 a través del descuento por nomina.⁴⁵ Según dicha información, se construyó la siguiente tabla que permite conocer el promedio de empleados, que han comprado en el Fondo de granjas en el periodo de tiempo señalado.

Universidad de Nariño
Fondo de Granjas
Ventas por nomina punto de venta
Año 2010 y 2011

		2010	2011
	MES	NOMINA	NOMINA
1	ENERO	282	50
2	FEBRERO	445	439
3	MARZO	477	516
4	ABRIL	481	465
5	MAYO	538	501
6	JUNIO	296	314
7	JULIO	45	3
8	AGOSTO	511	340
9	SEPTIEMBRE	465	537
10	OCTUBRE	491	468
11	NOVIEMBRE	470	540
12	DICIEMBRE	147	78
	TOTAL	4.648	4.251
	PROMEDIO MENSUAL	387	354
	PROMEDIO TOTAL MENSUAL 2010 Y 2011	371	

⁴⁵UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Secretaria granja de Botana, Pasto.Enero 16 de 2012.

El muestreo seleccionado se desarrollo con base en la siguiente formula estadística:

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

Donde: (n) es el tamaño de la muestra

(Z) es el nivel de confianza: 95% (1.96),

(p) es la probabilidad de que el evento ocurra: 0.5,

(q) es la probabilidad de que el evento no ocurra: 0.5,

(e) es el nivel de error: 0.05 y

(N) es la población total: 371

$$n = \frac{[(1.96)^2 * (0.5 * 0.5) * 371]}{[(0.05)^2 * (371-1) + (1.96)^2 * (0.5 * 0.5)]}$$

$$n = \underline{189}$$

La muestra del universo de estudio son **189** personas, las encuestas se realizaron con base en la lista de funcionarios que adquirieron productos del Fondo de Granjas a crédito en el año 2011, con descuento por nomina; se selecciono a los encuestados a través de la función aleatoria del Programa Microsoft Excel.

○ **Clientes potenciales:** De acuerdo al informe del Sector de los Procesados Cárnicos en Colombia, realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, la estratificación que existe en el país denota grandes diferencias en el consumo de procesados cárnicos. Los estratos altos que representan un pequeño nivel poblacional, tienden a consumir procesados cárnicos importados y el consumidor colombiano medio, perteneciente a estratos bajo y medio bajo, presta especial atención al precio a la hora de realizar sus compras, debido a la situación económica de la mayoría del país.⁴⁶

Según el Decreto 2220 de noviembre 5 de 1993, expedido por la presidencia de la República, en Colombia se clasificará hasta en seis (6) estratos socioeconómicos, siendo 1 el más bajo y 6 el más alto.⁴⁷ Los estratos subsidiados (1, 2 y 3) se consideran como los de menores ingresos económicos, pero también son los de mayor índice poblacional en el país.⁴⁸

En este orden de ideas, para determinar más precisamente al cliente potencial de este estudio, se ha tomado como población; la ciudad de San Juan de Pasto y hogares pertenecientes al estrato socioeconómico tres (3), por pertenecer a la clase social media-baja, que según se deduce en el estudio de la Embajada Española es uno de los más representativos del consumo de los embutidos y productos cárnicos procesados en general, en Colombia.

Para efectos de esta actividad, se ha tomado en cuenta al estrato tres (3), en el área urbana y uso residencial, de la Ciudad de San Juan de Pasto, basándose en información entregada por las Centrales Eléctricas de Nariño-CEDENAR⁴⁹ y según como se describe a continuación.

⁴⁶ <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=456268>

⁴⁷ <http://clubensayos.com/Temas-Variados/Clases-Sociales-En-Colombia/3787.html>

⁴⁸ *Ibid.*

⁴⁹ CEDENAR. San Juan de Pasto, Diciembre 19 de 2011. Oficina de Facturación, Rubén Portilla Funcionario.

En el presente muestreo, se seleccionó los barrios, con un número mayor de treinta (30) usuarios, de la población escogida se realizó el cálculo del factor ponderado (n/N), el cual permitió determinar el número de muestra de usuarios, por cada barrio. Para realizar la selección de los usuarios a encuestar, se utilizó la forma aleatoria, por la función del Programa Microsoft Excel.

Dicho muestreo se desarrolló con base en la siguiente fórmula estadística:

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

Donde: (Z) es el nivel de confianza: 95% (1.96),

(p) es la probabilidad de que el evento ocurra: 0.5,

(q) es la probabilidad de que el evento no ocurra: 0.5,

(e) es el nivel de error: 0.05 y

(N) es la población total: 21.505

$$n = \frac{[(1.96)^2 * (0.5 * 0.5) * 25.505]}{[(0.05)^2 * (25.505 - 1) + (1.96)^2 * (0.5 * 0.5)]}$$

$$n = \underline{\underline{377}}$$

Así se determina, que la muestra del universo de estudio se encuentra en **377** hogares, que permitieron el desarrollo de las metas planteadas para la labor de este proyecto, dentro de los consumidores potenciales de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en San Juan de Pasto para el año 2012.

- **Marco Muestral**

FH (FACTOR DE PONDERACION)=n/N

FH = 377/21.505

FH=0,02

BARRIO	NUMERO TOTAL DE USUARIOS (N)	NUMERO DE MUESTRA DE USUARIOS (n)
CENTRO	1.551	27
OBRERO	919	16
FATIMA	728	13
AIRE LIBRE	716	13
LAS CUADRAS	684	12
SUMATAMBO	666	12
SENDOYA	525	9
NAVARRETE	491	9
ATAHUALPA	430	8
SANTIAGO	399	7
EL RECUERDO	366	6
CAROLINA	352	6

MARIDIAZ	352	6
SAN ANDRES	307	5
SAN IGNACIO	307	5
VILLA FLOR II	306	5
VILLA DOCENTE	301	5
COLORADO	295	5
LA FLORIDA	283	5
ALTOS DE LA COLINA	282	5
CIUDAD REAL	275	5
VIOLETAS	273	5
PUCALPA III	250	4
MARILUZ III	246	4
VILLA LUCIA	233	4
CENTENARIO	223	4
LA PAZ	218	4
LAS LUNAS	197	3
AV COLOMBIA	190	3

MARILUZ	190	3
SAN FELIPE	185	3
URB SANTA MARIA	185	3
MIRAFLOREZ	177	3
LOS ALAMOS	168	3
JAVERIANO	165	3
AQUINE ALTO	160	3
TAMASAGRA I	155	3
CONJUNTO RESIDENCIAL LOS PINOS	151	3
VILLA RECREO	151	3
AV BOYACA	146	3
MIJTAYO	141	2
UB LOS SAUCES	141	2
AMERICAS	137	2
NUEVA COLOMBIA	135	2
CALLE ANGOSTA	134	2
ESMERALDA	134	2
LOS ELISEOS	132	2
LOS LAURELES	132	2
AV JULIAN BUCHELI	126	2
NIZA I	121	2
PANDIACO	118	2
PUERTAS DEL SOL	118	2
AQUINE 3	116	2
GUAMUEZ	114	2
BELALCAZAR	113	2
AV CHILE	110	2
PIE DE CUESTA	110	2
MADRIGAL	109	2
EL PRADO	106	2
PANADERIA	106	2
VILLA RECREO II	103	2
SANTA MONICA	99	2
AV SANTANDER	98	2
TEJAR	98	2
AV LAS AMERICAS	97	2
VILLA CAMPESTRE	95	2
AQUINE II	94	2
SUMATAMBO	94	2
PUCALPA	93	2
CIUDAD JARDIN	92	2
CAMPIÑA DE ORIENTE	91	2
VILLA ALEJANDRIA	90	2
AQUINE I	85	1
ALTOS DEL CAMPO	84	1
LOS ANDES	83	1
LOS BALCONES	81	1
GUALCALA	79	1
SAN PEDRO	78	1
NORMANDIA	77	1

BERNAL	75	1
CARACHA	74	1
SAN MIGUEL	71	1
COND TORRES DEL PRADO I	70	1
EL CHURO	68	1
MIRADOR	68	1
LORENZO	64	1
PINOS DEL NORTE	63	1
SAN DIEGO	63	1
TORRES DEL NOGAL	63	1
GUALCALOMA IV	62	1
VILLA AURORA	62	1
CAMPOVERDE	61	1
EL OLIVO	60	1
TORRES DE BELACAZAR	60	1
VILLA RECREO V	60	1
VILLA FLOR I	59	1
VILLA ADRIANA MARIA	57	1
VILLA RECREO IV	57	1
CORAZON DE JESUS	56	1
GUALCALOMA	56	1
NIZA II	56	1
MIRADOR DE SAN JUAN	54	1
VILLA JAZMIN	54	1
CONDOMINIO PORTAL REAL	53	1
AQUINE RESERVADO	50	1
COND TORRES DEL PRADO II	50	1
CHAMBU II	49	1
PARQUE BOLIVAR	48	1
SAN JOSE	48	1
SANTA BARBARA	48	1
TORRES DE CAPUSIGRA	48	1
MARIA ISABEL	47	1
SAN JUAN BOSCO	47	1
BACHUE	46	1
CONDOMINIO SANTIAGO	46	1
COND RCIAL JUANOS	45	1
AV IDEMA	43	1
SANTA CATALINA	43	1
LA AURORA	42	1
QUINTAS DE SAN PEDRO	42	1
VILLA HELENA	42	1
SAN VICENTE	41	1
UNIVERSITARIO	39	1
SANTA RITA	38	1
AQUINE IV	37	1

BELLAVISTA	37	1
ED JUANCOP	37	1
ED SIGLO XXI	37	1
CASA BELLA	36	1
MERCEDARIO	36	1
MARILUZ II	35	1
ED SAN JUANITO	34	1
CONDOMINIO SAN JULIAN	33	1
ROSALES I	33	1
DOS PUENTES	32	1
ESQUINA REAL	32	1

SAN ANDRESITO	32	1
BOMBONA	31	1
EL REMANZO	31	1
LOS HEROES	31	1
RINCON DEL PARAISO	31	1
ALCAZAR	30	1
CHAMPAGNAT	30	1
CHILE	30	1
TORRES DE SANTIAGO	30	1
TOTAL	21.505	377

- **Fuentes de Información**

- **Primarias.** Las personas que determinaron este tipo de fuente de información principalmente fueron funcionarios vigentes y/o jubilados de la universidad, clientes potenciales, que se seleccionaron según la segmentación poblacional realizada y demás personas que por sus conocimientos en el tema resultaron relevantes para esta investigación.

- **Secundarias.** Se ha hecho necesario tomar referencia de diferentes documentos relacionados con el tema de estudio, tanto en libros, como revistas, trabajos de grado, cartillas, textos legislativos, prensa, entre otros escritos. También en complemento al medio físico, se trabajo con un medio de información como lo es la Web.

- **Técnicas e instrumentos**

- **Para recolección de información.** Se trabajo con la encuesta para dos tipos de población: los clientes reales y los potenciales, de igual manera se requirió entrevistas y/o consultas, por teléfono y por correo electrónico, finalmente la observación por parte de los autores de este Plan Estratégico de Mercadeo.

- **Para análisis de información.** En lo que se refiere al procesamiento y análisis de la información se tuvo en cuenta para la tabulación de datos el programa Microsoft Excel que facilito el manejo de esta operación, por ejemplo con la herramienta de muestreo aleatorio. En cuanto a la presentación de información correspondiente, se presento a través de gráficos y cuadros de texto con su respectivo análisis.

Anexo D. Glosario

ALMA MATER: “Madre benefactora”, Expresión que en la antigua Roma se remontaba a la “diosa madre”, con posterioridad se le designó este término a la Virgen María y hoy en día esta denominación se aplica a la universidad.

ALIANZAS ESTRATEGICAS: También llamados acuerdos cooperativos horizontales; se caracterizan por la alianza entre competidores en el mercado, para obtener un beneficio mutuo. En el acuerdo no participan directamente ni proveedores ni clientes.

AUDITORIA EXTERNA: programa de evaluación total que consiste en la revisión sistemática y objetiva de los factores externos del ambiente que influyen sobre el funcionamiento de una organización o compañía.

AUDITORIA INTERNA: programa de evaluación total que consiste en la revisión sistemática y objetiva de las áreas funcionales que componen una organización o compañía.

BENCHMARKING: Metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente similares a la de la empresa que los implanta.

BOTILLO: Pellejo pequeño que sirve para llevar vino.

CAMPAÑA PUBLICITARIA: serie coordinada de esfuerzos de medios publicitarios realizados alrededor de un tema e idea para alcanzar un objetivo.

CANALES DE DISTRIBUCION: rutas que un producto toma según avanza por el mercado. El canal incluye al productor, al consumidor o usuario y a cualquier intermediario involucrado en esas rutas.

CARNE MAGRA: Carne magra del cerdo próxima al lomo / Lonja de jamón.

CLIENTE POTENCIAL: Es aquella persona que podría adquirir un producto, bien o servicio a futuro, por cumplir con ciertos requisitos que influirían en la compra.

CLIENTE REAL: Es aquel que ha adquirido un producto, bien o servicio y que por ende conoce ciertas características de este.

COMUNIDAD UNIVERSITARIA: Está compuesta por: estudiantes, docentes, investigadores, servidores públicos, egresados, jubilados, padres de familia ⁵⁰ y personas que trabajan en la universidad.

CONSULTA: Pregunta(s) breve(s) que sugieren una respuesta concreta, realizada(s) a una entidad y/o a una persona sobre un tema específico.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO: es una disciplina que integra varias estrategias, que incorporan diversas tácticas. Compila tres estrategias fundamentales, interrelacionadas: la Estrategia Corporativa, la Estrategia de Mercadeo y la Estrategia Operativa o de Competitividad.

⁵⁰CENTRO DE PUBLICACIONES UNIVERSIDAD DE NARIÑO: *Hacia la Ruta de la Calidad Cartilla Explicativa: Proceso Misional Proyección Social. Op. Cit. p. 11.*

ENTREVISTA: Serie de preguntas previamente determinadas, que conllevan a profundizar sobre un tema determinado.

ESLOGAN: Fórmula breve y original, utilizada para publicidad, propaganda política, etc.

ESTRATEGIA: plan de acción básico y amplio, con el cual una organización intenta lograr una o más metas.

ESTRATEGIA CORPORATIVA: es aquella que está relacionada con el objetivo y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de los propietarios y otros interesados en la organización.

ESTRATEGIA DE MERCADEO: es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado.

FUERZA DE VENTAS: se trata de una combinación de personas, datos y procedimientos combinados para generar un alto volumen de ventas.

INDICE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC): Tiene como objetivo obtener una estimación de las variaciones de los precios de los bienes y servicios consumidos por los hogares. La inflación es calculada como la variación del IPC.

INFLACIÓN: Aumento en los niveles de los precios que reduce el poder adquisitivo de los consumidores.

INTERMEDIARIO: organización comercial que sirve de lazo de unión entre los fabricantes y los consumidores o los usuarios industriales. Presta servicios en relación con la compra y/o la venta de productos al desplazarse del fabricante hasta su mercado final.

INVESTIGACION DE MERCADOS: diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos y hallazgos relacionados con determinado problema de mercadotecnia de una empresa.

LÍNEA DE PRODUCTOS: Amplio grupo de productos de características similares y proyectados para usos esenciales, semejantes.

LOGOTIPO: marca que aparece en la forma de un símbolo, imagen, diseño o color distintivo.

LOGÍSTICA: Proceso de planear, implementar y controlar el eficiente flujo y almacenaje de los bienes y la información relacionada, desde el punto de origen, hasta el punto de consumo.

MARCA: nombre, término, símbolo, diseño especial o combinación de estos elementos, que identifican el producto o el servicio de un vendedor.

MATERIAL POP (MATERIAL PUNTO DE VENTA, EN INGLÉS POINT OF PURCHASE): Es el material promocional colocado en las tiendas para captar la atención del consumidor e impulsarlo a comprar.

MEZCLA PROMOCIONAL: un conjunto de diversas técnicas de comunicación, tales como publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas, que están disponibles para que un vendedor (empresa u organización) las combine de tal manera que pueda alcanzar sus metas específicas.

MERCADO: personas u organizaciones con necesidades a satisfacer, dinero para gastar y voluntad para gastarlo.

MERCADO OBJETIVO: grupo de consumidores hacia el cual una organización, en forma específica, su esfuerzo de mercadotecnia.

MERCHANDISING: Conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes con objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías.

MUESTRA POBLACIONAL: una porción limitada de una población total.

PARTICIPACION EN EL MERCADO: porcentaje de ventas de una compañía en el total de las ventas de la industria de un mercado determinado.

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS: es un conjunto de productos, bienes o servicios, los cuales están dispuestos a ser comercializados en sus respectivos mercados y a través de sus correspondientes canales.

POSICIONAMIENTO: Es el lugar que ocupa un servicio o institución determinado en la mente del cliente o usuario. Este lugar se obtiene con el tiempo a partir de la experiencia de la persona con el producto o servicio.

PRODUCTOS SUSTITUTOS: son aquellos productos o bienes que pueden ser consumidos o usados en lugar de otros en alguno de sus posibles usos

PROMOCION DE VENTAS: actividades que suplementan y coordinan la venta personal y la publicidad. Incluye elementos tales como: Exhibiciones en tiendas, espectáculos comerciales y muestras de producto.

PRONOSTICO DE VENTAS: estimación que una compañía espera vender en un mercado determinado, durante un periodo específico a futuro.

PUBLICIDAD: actividades involucradas en la presentación de un mensaje impersonal, pagadas por un patrocinador identificado, acerca de una organización y/o sus productos, servicios o ideas.

PUNTO DE VENTA ESPECIALIZADO: sitio donde se ofertan productos o bienes correspondientes a una sola compañía o empresa.

RELACIONES PÚBLICAS: labor planteada que desarrolla una organización para influir en la actitud de cierto grupo, hacia la organización. Fortalece la imagen de la empresa.

TOP OF MIND (RECORDACION DE MARCA): La primera marca que mencionan al responder cuando se pregunta por un nombre en particular en una categoría de productos.

VARIEDAD DE PRODUCTOS: Diversidad de tamaños, colores y modelos que se ofrecen en cada línea de producto.

Anexo E. Carta del ex. director de granjas a los autores de esta investigación

San Juan de Pasto, 25 de noviembre de 2011

Estudiantes

DIANA CAROLINA CAICEDO TERÁN

DIEGO ALEXANDER ECHEVERRY LASSO

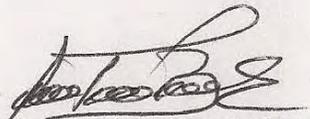
Programa de Comercio Internacional y Mercadeo

Universidad de Nariño

En mi condición de Director de Granjas de esta institución universitaria, en aras de conocer y mejorar las condiciones reales de los productos y servicios que se ofrecen en la dependencia a mi cargo y teniendo en cuenta su perfil e interés en el tema, les solicito de manera comedida, formular y ejecutar un estudio bajo la modalidad de trabajo de grado, como requisito parcial para optar el título profesional, que tenga como objetivo general, realizar un Plan Estratégico de Mercadeo, para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en el programa de tecnologías de carnes que funciona en la granja de Botana, de propiedad de este ente universitario.

Los productos obtenidos en este estudio, serán los insumos básicos y necesarios para tomar decisiones, aplicar correctivos en la línea de cárnicos procesados, en cumplimiento de una de las funciones misionales como es la proyección social.

Agradezco su atención,



OSCAR FERNANDO BENAVIDES ESPINDOLA

Director Fondo de Granjas

Universidad de Nariño

Anexo F. Formato de entrevista No. 1

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
ENTREVISTA CON JOSÉ ARTURO DEVRIES
GERENTE EMBUTIDOS LA HOLANDESA-DEVRIES
San Juan de Pasto, Noviembre 19 de 2010

Objetivo: Recopilar la información acerca de empresas que operan en Pasto y cuyo objeto social es la elaboración de cárnicos procesados.

1. ¿Cuál es el origen de la empresa? ¿a raíz de que hechos se fundamentó la creación de esta organización? ¿Quién(es) fue (ron) el(los) fundador(es) de Embutidos la Holandesa? ¿en qué año?
2. ¿Cuáles fueron los avances tecnológicos de la empresa con el paso del tiempo? ¿Con qué tipo de tecnología se empezó a producir dentro de su empresa? ¿Cómo se ha venido transformando? ¿Cuál es la forma de producción actual?
3. ¿Quién fue la competencia de su empresa en sus inicios? ¿Quiénes lo son hoy en día?
4. ¿Cuáles fueron los productos que se realizaron cuando la empresa empezó a surgir? ¿Cuáles son hoy en día esos productos?
5. ¿Cómo usted cree que su empresa ha impulsado en el desarrollo de la industria cárnica en la ciudad de Pasto?
6. ¿Cuál es la dificultad que usted considera ha sido la más difícil para superar en la industria cárnica en la ciudad de Pasto? ¿Comente brevemente con respecto a su empresa?
7. ¿Cuál fue la oportunidad más grande que considera haber aprovechado para haberse podido mantener por tantos años en el mercado regional?
8. ¿Las cuestiones legislativas han sido algo que han dificultado la venta de sus productos? O ¿han sido un aporte favorable?
9. ¿Usted considera que la comercialización de productos cárnicos en la ciudad de Pasto tiene o tendrá un nivel de descenso de consumo por motivos de nuevas tendencias como la del vegetarianismo?
10. ¿La maquinaria utilizada en sus procesos productivos, desde sus inicios hasta hoy en día, de qué tipo de origen era; nacional o extranjero?
11. ¿Cuáles y quienes han sido los proveedores de su organización? ¿Cuáles han sido los cambios más significativos dentro de ese cambio con el tiempo?
12. ¿Quiénes son los responsables hoy en día de la empresa? ¿existen en un futuro, quien se siga encargando de esta organización?

Anexo G. Formato de consulta No. 1

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
CONSULTA CON JENNY PANTOJA GUERRERO
DIRECTORA COMERCIAL Y DE COMUNICACIONES ACOPI-PASTO
San Juan de Pasto, 8 de julio de 2011

Objetivo: Recopilar la información que posee la consultada y que puede ser determinante en el presente proyecto de investigación.

1. ¿La organización a la cual usted pertenece, maneja información con respecto a las necesidades que encuentra el sector empresarial en la ciudad de Pasto con respecto al campo del mercadeo?
2. Al manejar la mencionada información. ¿De qué tipo es esta?, ¿Cuáles son o fueron estos resultados?

Anexo H. *Formato de consulta No. 2*

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
CONSULTA CON MÓNICA BENAVIDES
FUNCIONARIA INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y
ALIMENTOS-INVIMA
San Juan de Pasto, 11 de julio de 2012.

Objetivo: Recopilar información sobre la normatividad que rige la producción, transporte y comercialización de productos cárnicos procesados en San Juan de Pasto.

1. ¿Cuáles son los requisitos que debe cumplir una empresa o industria para producir, transportar y comercializar alimentos?
2. ¿Cuáles son las disposiciones en cuanto a la normatividad de producción, transporte y venta de productos cárnicos procesados, por parte del INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS-INVIMA?
3. ¿Cuáles son las tarifas que rigen actualmente, para la tramitación del registro INVIMA para una empresa o industria?

Anexo I. Formato cuestionario para clientes reales de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño



Cuestionario No. _____/189

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
FORMATO DE ENCUESTA CLIENTES REALES**

Objetivo: Conocer la calificación que los clientes reales, le entregan a los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en San Juan de Pasto, año 2012

Favor conteste según su experiencia y conocimientos a los siguientes interrogantes:

1. Mencione que productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, usted consume

a. Chorizo	b. Longaniza	c. Hamburguesa	g. Morcilla
d. Salchicha	e. Salchichón	f. Mortadela	

2. ¿Con que frecuencia usted compra estos productos?

a. Diariamente	b. Semanalmente	c. Mensualmente
d. Cada 2 ó 3 meses	e. Ocasionalmente	

3. Califique los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño (*Marque con una X*)

CARACTERISTICAS/CRITERIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
a. Sabor					
b. Empaque					
c. Variedad de las presentaciones					

4. Califique el precio de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño (*Marque con una X*)

a. Alto	b. Justo	c. Bajo

5. Califique el punto de venta donde adquiere los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño (*Marque con una X*)

CARACTERISTICAS/CRITERIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
a. Localización actual					
b. Presentación del vendedor					
c. Condiciones Higiénicas					
d. Almacenamiento de productos					

6. ¿Cómo conoció los productos cárnicos que ofrece la universidad de Nariño?

a. Por la observación del punto de venta	b. Por comentarios de terceros	c. Porque se los ofrecieron
d. Por otro medio	¿Cuál?	

7. ¿Cómo considera usted la atención por parte del personal de venta de procesados cárnicos de la universidad de Nariño?

a. Excelente	b. Bueno	c. Regular	d. Malo	e. Pésimo

8. ¿Qué consideraciones tiene usted para que este servicio resulte más eficaz? (*Seleccione máximo 2 opciones*)

CRITERIO	
a. Servicio a domicilio	
b. Promociones/descuentos	
c. Publicidad	
d. Ubicación de mas puntos de venta	

9. ¿Consumo usted otra marca de productos cárnicos?

a. Si	¿Cuál? Mencione a continuación cual es la marca que consume
	a.a Zenú a.b Rica Rondo a.c Suizo a.d La Holandesa
	a.e Sevilla a.f La Española a.g N.S/N.R. a.h Otra:
	¿Por qué? Favor señale las cualidades de la marca que consume
a.i Sabor a.j Condiciones Sanitarias y de Salubridad a.k Presentación a.l Precio	
b. No	¿Por qué?

Si la respuesta al anterior interrogante es afirmativa responda a la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la número 11 (once).

10. ¿Donde acostumbra a comprar esta clase de productos?

a. Almacenes de cadena	b. Supermercados y Autoservicios	c. Puntos de ventas especializados	d. Tiendas de barrios
e. Otro	¿Cuál?		

11. ¿Quién es la persona que decide las compras de productos alimenticios en su familia?

a. La madre	b. El padre	c. Un(a) hij@
d. Otr@	¿Quién?	

FIN DE LA ENCUESTA... GRACIAS POR SU COLABORACION!!!

Anexo J. Formato cuestionario para clientes potenciales de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño



Cuestionario No. _____/377

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
FORMATO DE ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES

Objetivo: Determinar el perfil de los clientes potenciales de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012

Favor conteste según su experiencia y conocimientos a los siguientes interrogantes:

1. ¿Usted consume productos cárnicos procesados?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

Si su respuesta es afirmativa, responda la pregunta número 2 (dos), de lo contrario absténgase de seguir respondiendo a esta encuesta.

2. De los productos que se mencionan a continuación, ¿cuál o cuáles acostumbra a consumir?

a. Chorizo		b. Longaniza		c. Hamburguesa	
d. Salchicha		e. Salchichón		f. Mortadela	
g. Morcilla					

3. ¿Con qué frecuencia usted compra estos productos?

a. Diariamente		b. Semanalmente		c. Mensualmente	
d. Cada 2 o tres meses		e. Ocasionalmente			

4. ¿Cuál es la primera marca de productos cárnicos procesados que recuerda?

a. Zenú		b. Rica Rondo		c. Suizo		d. Sevilla	
e. La Holandesa		f. La Española		g. Universidad de Nariño		h. N.S/N.R.	
i. Otra		¿Cuál?					

5. Califique los productos cárnicos procesados que usted consume (*Marque con una X*)

CARACTERISTICAS/CRITERIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
a. Sabor					
b. Empaque					
c. Variedad de Presentaciones					

6. ¿Califique el precio de los procesados cárnicos que consume? (*Marque con una X*)

a. Alto	b. Justo	c. Bajo

7. Mencione el lugar donde generalmente compra los productos cárnicos procesados y califique el punto de venta. *Lugar:* _____ (*Marque con una X*)

CARACTERISTICAS/CRITERIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
a. Localización					
b. Presentación del vendedor					
c. Condiciones higiénicas					
d. Almacenamiento de los productos					

8. ¿Cómo conoció los productos cárnicos que usted consume?

a. Por la observación del punto de venta	b. Por comentarios de terceros	c. Por publicidad
d. Por otro medio	¿Cuál?	

9. ¿Cómo considera usted el servicio por parte del personal de venta de procesados cárnicos que usted consume?

a. Excelente	b. Bueno	c. Regular	d. Malo	e. Pésimo

10. ¿Qué opinión tiene usted de la universidad de Nariño?

a. Excelente	b. Muy buena	c. Buena
d. Regular	e. Mala	f. N.S/N.R.

11. ¿Ha consumido productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

Si su respuesta es afirmativa, responda la pregunta número 12 (doce), de lo contrario continúe con la pregunta número 13 (trece)

12. ¿Califique los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño? *(Marque con una X)*

CARACTERISTICAS/CRITERIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
a. Sabor	<input type="checkbox"/>				
b. Condiciones Sanitarias y de Salubridad	<input type="checkbox"/>				
c. Presentación	<input type="checkbox"/>				
d. Precio	<input type="checkbox"/>				

13. ¿Estaría usted dispuesto a comprar productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>	¿Por qué?	<input type="text"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------	-----------	----------------------

14. ¿Quién es la persona que decide las compras de productos alimenticios en su familia?

a. La madre	<input type="checkbox"/>	b. El padre	<input type="checkbox"/>	c. Un(a) hij@	<input type="checkbox"/>
d. Otr@	<input type="checkbox"/>	¿Quién?			

FIN DE LA ENCUESTA... GRACIAS POR SU COLABORACION!!!

Anexo K. Formato de entrevista No. 2

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
ENTREVISTA CON HERNÁN OJEDA JURADO DIRECTOR FONDO DE GRANJAS Y ALBERTO SUAREZ, TÉCNICO PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CÁRNICOS. UNIVERSIDAD DE NARIÑO
Corregimiento de Catambuco-Pasto, Abril 13 de 2012

Objetivo: Recolectar información acerca de la situación actual del programa de tecnología en cárnicos de la universidad de Nariño que permita la identificación de fortalezas y debilidades internas.

Área de Administración.

¿Son los objetivos y las metas del Fondo de granjas, medibles y debidamente comunicados?

¿Se tiene desarrollado planes de contingencia en las diferentes áreas del Fondo de granjas?

¿El Fondo de Granjas cuenta con planeación estratégica completa y actualizada? (misión, visión, políticas, valores)

¿Existe un nivel jerárquico definido, con un organigrama planteado para la empresa?

¿El Programa Tecnología de cárnicos cuenta un manual de funciones estructurado y definido, para los cargos requeridos?

¿Se realiza periódicamente evaluación de desempeño de los funcionarios que laboran en el programa Tecnología de cárnicos?

¿Es buena la imagen que tiene la región sobre la gestión del área administrativa de la universidad de Nariño?

Área de Mercadeo.

¿La organización realiza algún tipo de investigación de mercados?

¿Se realiza pronóstico de ventas periódicamente?

¿Ha existido algún tipo de innovación en los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño?

¿Las características de los productos en cuanto a empaque, etiqueta y variedad de presentación son óptimas?

¿Son adecuados los métodos de fijación de precios?

¿Se seleccionan los canales actuales de distribución con base en las necesidades del mercado?

¿La unidad o el Fondo de Granjas implementan estrategias de publicidad y/o promoción?

¿Muestra la fuerza de ventas buen estado de ánimo, habilidad y esfuerzo?

Área de Finanzas.

¿El Programa de Tecnología en Cárnicos cuenta con presupuesto establecido para las diferentes actividades que realiza?

¿Existe actualmente el respaldo financiero que permita la eventual ampliación y mejoramiento en los sistemas de producción, comercialización y mercadeo?

¿El Programa de Tecnología en Cárnicos aplica procesos contables en todas sus operaciones?

Área de Producción.

¿Existe un óptimo abastecimiento de materia prima (animales para el sacrificio) para la producción de cárnicos procesados?

¿Existen proyecciones con respecto a los niveles de producción y las cantidades de producto requeridas para la comercialización?

¿La maquinaria y equipo se encuentran en óptimas condiciones?

¿Se cumplen con todas las políticas para el control de calidad y se cuenta con instalaciones adecuadas, según legislación INVIMA?

Área de Investigación y Desarrollo.

¿Tiene la organización una estrategia general de I & D?

Anexo L. Carta de aprobación por parte del director del Centro de Publicaciones Universidad de Nariño.



Universidad de **Nariño**
CENTRO DE PUBLICACIONES



MEMORANDO
CPU-076

San Juan de Pasto, 11 de octubre de 2012

Señores

DIANA CAROLINA CAICEDO y DIEGO ALEXANDER ECHEVERRI
Programa de Comercio Internacional y Mercadeo
Ciudad

Cordial saludo:

En respuesta a su oficio del 8 de noviembre de 2012, realizamos un estimativo del costo de materiales necesarios para la impresión de 300 afiches a full color, 2000 flayers a dos tintas y 2000 chapolas sin incluir el costo de impresión por ser trabajos de la Universidad de Nariño, para el trabajo de grado "Plan Estratégico de Mercadeo para los Productos Cárnicos Procesados por la Universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012"

VALOR TOTAL DE MATERIALES \$250.000,00

Atentamente,

EDGAR VICENTE UNIGARRO ORDÓÑEZ
Director Centro de Publicaciones
Universidad de Nariño

Recibe:

Elaboro/Alba del Carmen

Anexo M. Carta de aprobación por parte del coordinador de la Radio Universidad de Nariño.



Universidad de Nariño
RADIO UNIVERSIDAD DE NARIÑO



EUN-GCO 026.

EL SUSCRITO COORDINADOR DE LA UNIDAD DE RADIO
DE LA UNIVERISIDAD DE NARIÑO

CERTIFICA QUE:

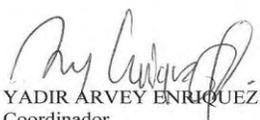
Radio Universidad de Nariño -FM 101.1, como medio de comunicación radial de Interés Público perteneciente a la Universidad de Nariño y en cumplimiento a la labor informativa de esta Institución, realiza la difusión de diversas actividades requeridas por las diferentes dependencias que la conforman.

Que al ser el Fondo de Granjas una dependencia perteneciente a la Universidad de Nariño, esta unidad de Radio presentará cuando sea requerido, sus servicios de difusión a través de este medio de comunicación, sin necesidad de ningún tipo de pago monetario (a menos que el Fondo de Granjas trabaje en convenios con terceros).

Que para la difusión a la comunidad universitaria y local acerca de los productos provenientes del Fondo de Granjas, la unidad de Radio, está dispuesta a brindar el espacio requerido a través de pautas de hasta 30", de Lunes a Domingo, durante un año (o periodo de producción en el mismo tiempo) y con tres impactos diarios.

Que este certificado se realiza por requerimiento de los estudiantes del Programa de Comercio Internacional y Mercadeo de esta Universidad, Diana Carolina Caicedo Terán y Diego Alexander Echeverry Lasso, quienes son los autores del trabajo de grado denominado "Plan Estratégico de Mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012".

En constancia se firma en la ciudad de San Juan de Pasto, a los ocho (8) días del mes de Noviembre del año dos mil doce (2012).


YADIR ARVEY ENRIQUEZ
Coordinador
Radio Universidad de Nariño

Anexo N. Paso a paso del Plan estratégico de Mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012.

OBJETIVO DE MERCADEO 1	
<i>ESTABLECER LAS CONDICIONES ADECUADAS PARA QUE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO LOGREN OBTENER UNA VENTAJA COMPETITIVA, EN LOS PROXIMOS TRES AÑOS</i>	
ESTRATEGIA DE MERCADEO 1:	
Implementar el departamento de mercadeo y ventas para el Programa Tecnología de Cárnicos de la universidad de Nariño	
ACTIVIDAD 1	Aprobación del Plan Estratégico de Mercadeo por parte de los directivos correspondientes de la universidad de Nariño
TAREA 1	Realizar la propuesta del presente Plan Estratégico de Mercadeo al Director del Fondo de Granjas
TAREA 2	Contar con la aprobación del Plan Estratégico de Mercadeo por parte del Director del Fondo de Granjas
TAREA 3	Presentar la propuesta del Plan Estratégico de Mercadeo a la Junta de Granjas
TAREA 4	Contar con la aprobación del Plan Estratégico de Mercadeo por parte de la Junta de Granjas
PRESUPUESTO	\$ 0,00
METAS	Obtener la aprobación formal de la ejecución del plan
RESPONSABLES	Director del Fondo de Granjas y Junta de granjas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 16/01/2012 ; Hasta 27/01/2012
INDICADOR DE GESTION	Obtener la aprobación para la ejecución del plan a través de una Resolución y/o del Acuerdo expedido por el Director del Fondo de Granjas o la Junta de Granjas
ACTIVIDAD 2	Tramitar los espacios físicos en la universidad de Nariño
TAREA 1	Solicitar a la oficina de Planeación y Desarrollo de la universidad los espacios para la oficina del Departamento de Mercadeo y ventas
PRESUPUESTO	\$ 0,00
META	Obtener el espacio físico necesario para la oficina de Mercadeo y Ventas
RESPONSABLES	Director del Fondo de Granjas, Oficina de Planeación y Desarrollo
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 30/01/2012; Hasta 03/02/2012
INDICADOR DE GESTION	Obtener el espacio físico adecuado
ACTIVIDAD 3	Establecimiento de una oficina debidamente acondicionada
TAREA 1	Compra de 2 escritorios, 2 sillas, 1 computador, 1 impresora, 1 archivador, materiales y útiles de oficina
PRESUPUESTO	2 Escritorios: \$ 300.000
	2 Sillas: \$ 230.000
	1 Computador: \$ 599.000
	1 Impresora: \$ 160.000
	1 Archivador: \$ 210.000
META	Contar con la infraestructura necesaria para el departamento de mercadeo y ventas

RESPONSABLES	Rector/Vicerrectoría Administrativa/Director Fondo de Granjas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 06/02/2012; Hasta 17/02/2012
INDICADOR DE GESTION	Consolidación de la infraestructura necesaria para este nuevo departamento
ACTIVIDAD 4	Convocatoria, selección y contratación del personal (Jefe de mercadeo y ventas)
TAREA 1	Definir herramientas de inscripción y selección
TAREA 2	Apertura de convocatorias
TAREA 3	Recepción de las inscripciones
TAREA 4	Aplicación de pruebas de selección y concurso
TAREA 5	Publicación del nombre de la persona seleccionada y de no seleccionados
PRESUPUESTO	\$ 13.680.350 (Valor salario por 10 meses)
META	Vincular un profesional que se encargue de llevar un registro organizado y veraz sobre las ventas realizadas y los estados financieros del Programa de Tecnología de Cárnicos
RESPONSABLES	Oficina de Recursos Humanos/Comité de selección
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 20/02/2012; Hasta 02/03/2012
INDICADOR DE GESTION	Conformación del Departamento de Mercadeo y Ventas
ESTRATEGIA DE MERCADEO 2	
Creación de la marca de los procesados cárnicos por la universidad de Nariño	
ACTIVIDAD 1	Tramitación del registro INVIMA
TAREA 1	Presentación de toda la documentación necesaria ante el INVIMA
PRESUPUESTO	\$ 3.324.640 (Costo del Registro INVIMA)
META	Cumplir con todos los requisitos sanitarios y de inocuidad que permitan comercializar los procesados cárnicos de la universidad de Nariño sin restricciones de ninguna índole
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 05/03/2012; Hasta 16/03/2012
INDICADOR DE GESTION	Consecución del registro INVIMA
ACTIVIDAD 2	Desarrollo de naming
TAREA 1	Realizar una reunión entre el Director del Fondo de Granjas y el jefe de mercadeo y ventas para plantear ideas y definir el nombre de la marca y slogan de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño
PRESUPUESTO	\$ 0,00
META	Reconocimiento de los cárnicos procesados de la universidad de Nariño a través de su propia marca que los identifique
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas/Jefe de mercadeo y ventas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 20/03/2012; Hasta 23/03/2012
INDICADOR DE GESTION	Contar con el nombre de la marca
ACTIVIDAD 3	Diseño de la marca
TAREA 1	Conformar un grupo interdisciplinar de estudiantes de los programas de Mercadeo y de Diseño Grafico de la universidad de Nariño.

TAREA 2	Convocar una reunión entre el grupo interdisciplinar de estudiantes, director del Fondo de Granjas y Jefe de mercadeo y ventas para conjuntamente establecer el logotipo y etiqueta con la que deberán contar los procesados cárnicos
PRESUPUESTO	\$ 840.000 (Valor de 5.600 etiquetas)
META	Tener una marca que brinde identidad
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas/Grupo interdisciplinar de los programas de Diseño Gráfico y Mercadeo/Jefe de mercadeo y ventas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 20/03/2012; Hasta 04/04/2012
INDICADOR DE GESTION	Tener el diseño completo de la marca, incluida la etiqueta
ACTIVIDAD 4	Consecución del registro de marca
TAREA 1	Verificación de nombre y marca a través de la pagina web de la Cámara de Comercio de Pasto
TAREA 2	Elección del tipo de marca (normativa, figurativa o mixta)
TAREA 3	Solicitud de la marca
TAREA 4	Registro de marca, realizando la consignación del valor solicitado y diligenciando el respectivo formulario emitido por la Superintendencia de Industria y Comercio
PRESUPUESTO	\$ 810.000 (Valor tramite para registrar la marca)
META	Registrar la marca
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 13/04/2012
INDICADOR DE GESTION	Obtención del registro de marca
ACTIVIDAD 5	Tramitación del certificado sanitario para establecimientos en Pasto de la Alcaldía Municipal
TAREA 1	Radicar solicitud con la documentación requerida en la ventanilla de la Secretaría de Salud - Área Salud Ambiental
TAREA 2	Esperar la visita de Inspección, vigilancia o control por parte del funcionario de Salud Ambiental en el lugar donde funcionará el establecimiento
TAREA 3	Recibir la proforma del concepto sanitario del establecimiento en la Secretaría de Salud - Área Salud Ambiental
PRESUPUESTO	\$ 0,00
META	Cumplir con todos los requisitos sanitarios y de inocuidad que permitan comercializar los procesados cárnicos de la universidad de Nariño sin restricciones de ninguna índole
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 09/04/2012
INDICADOR DE GESTION	Consecución del certificado sanitario para establecimientos en Pasto de la Alcaldía Municipal
ESTRATEGIA DE MERCADEO 3	
Mejorar la imagen del actual punto de venta de los cárnicos procesados por la universidad de Nariño	
ACTIVIDAD 1	Instalación de un aviso llamativo
TAREA 1	El Jefe de mercadeo y ventas junto con el grupo interdisciplinar de estudiantes definirán aspectos que deberá tener el aviso a ubicarse
TAREA 2	Contratación de una empresa publicitaria que fabrique el aviso
TAREA 3	Ubicación del aviso en el punto de venta Torobajo

PRESUPUESTO	\$ 210.000 (Valor de la cotización de un aviso)
META	Contar con un aviso para el punto de venta - Torobajo, que le otorgue mayor identidad
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 20/03/2012; Hasta 30/03/2012
INDICADOR DE GESTION	Tener el aviso con las especificaciones requeridas para ser ubicado en el punto de venta - Torobajo
ACTIVIDAD 2	Colocación de afiches con imágenes de los productos y promociones
TAREA 1	El Jefe de mercadeo y ventas junto con el grupo interdisciplinar de estudiantes elaboraran el diseño de los afiches
TAREA 2	Realización de afiches por parte del Centro de Publicaciones de la universidad de Nariño - CEPUN
TAREA 3	Ubicación de los afiches en los interiores del punto de venta-Torobajo
PRESUPUESTO	(Incluido en el plan de medios)
META	Lograr que los clientes puedan identificar los productos que se ofertan y las promociones
RESPONSABLES	Vendedor del Punto de Venta
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 27/02/2012; Hasta 31/10/2012
INDICADOR DE GESTION	Tener a disposición afiches que den a conocer los productos y promociones
ACTIVIDAD 3	Fijación de "chispas" con los precios sobre los procesados cárnicos
TAREA 1	Elaboración de "chispas"
TAREA 2	Ubicación de las "chispas" para cada uno de los productos
PRESUPUESTO	\$ 21.600 (valor de materiales para la realización de "chispas")
META	Dar a conocer los precios de los productos, de manera más destacada
RESPONSABLES	Vendedor del Punto de Venta
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 06/02/2012; Hasta 30/11/2012
INDICADOR DE GESTION	Tener a disposición "chispas" que den a conocer los precios de los productos

OBJETIVO DE MERCADEO 2	
<i>OBTENER UN 13% DE RECORDACIÓN DE LA MARCA DE LOS CÁRNICOS PROCESADOS POR LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, EN LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS.</i>	
ESTRATEGIA DE MERCADEO 1	
Desarrollo de una campaña informativa y publicitaria	
ACTIVIDAD 1	Difusión a través de la página de internet y medios informáticos
TAREA 1	Solicitud a la Aula de informática de la universidad, sobre la realización de la pagina web donde se den a conocer los productos
TAREA 2	Dar a conocer el portafolio de productos, precios y promociones, mediante el envío masivo a los correos electrónicos de funcionarios, estudiantes, trabajadores y demás miembros de la universidad de Nariño
PRESUPUESTO	\$ 0,00
META	Tener un sitio web, donde se dé a conocer el portafolio de productos, precios y promociones

RESPONSABLES	Aula de informática y Jefe de mercadeo y ventas (administración de la pagina)
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 14/12/2012
INDICADOR DE GESTION	Contar con una página web de la marca de los procesados cárnicos de la universidad de Nariño
ACTIVIDAD 2	Realización y entrega de material P.O.P
TAREA 1	Solicitud para la realización de afiches, flyers y volantes, al Centro de Publicaciones - CEPUN de la universidad de Nariño
TAREA 2	Entrega de volantes y flyers
TAREA 3	Ubicación de afiches en las sedes de la universidad de Nariño (Sede Torobajo, Sede VIPRI, Sede Centro y Liceo de la universidad)
PRESUPUESTO	\$ 1.291.000 (correspondiente a 300 afiches, 2000 flyers y 2000 volantes)
META	Brindar información sobre los productos cárnicos y su marca
RESPONSABLES	Centro de Comunicaciones-CEPUN y Centro de Publicaciones-CEPUN Universidad de Nariño (elaboración de material P.O.P
	Impulsadora y Vendedor punto de venta (entrega de volantes y flyers, ubicación de afiches)
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 14/12/2012
INDICADOR DE GESTION	Disponer de material P.O.P para dar a conocer la marca y promociones de los cárnicos procesados
ACTIVIDAD 3	Publicación de artículos en el periódico "Udenar"
TAREA 1	Redacción del articulo
TAREA 2	Publicación del articulo
PRESUPUESTO	\$ 0,00
META	Brindar información sobre los productos cárnicos y su marca
RESPONSABLES	Centro de Comunicaciones-CEPUN y Centro de Publicaciones-CEPUN Universidad de Nariño
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 27/02/2012; Hasta 10/08/2012
INDICADOR DE GESTION	Porcentaje de personas miembros de la comunidad universitaria, que reconocen la marca de la universidad de Nariño.
ACTIVIDAD 4	Difusión por medio de la "radio universidad de Nariño"
TAREA 1	Solicitud a la radio universidad de Nariño, para la emisión de 4 pautas al día
TAREA 2	Plantear el mensaje que se emitirá (jingle)
PRESUPUESTO	\$ 6.000.000 (correspondiente a 4 pautas diarias de lunes a domingo durante 10 meses)
META	Orientar un mensaje publicitario que permita posicionar la marca
RESPONSABLES	Radio universidad de Nariño (emitir las pautas comerciales)
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 14/12/2012
INDICADOR DE GESTION	Porcentaje de personas miembros de la comunidad universitaria, que reconocen la marca de la universidad de Nariño.
ESTRATEGIA DE MERCADEO 2	
Realizar el lanzamiento de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño	
ACTIVIDAD 1	Planeación, organización y comunicación del evento de lanzamiento
TAREA 1	Adecuación del auditorio Luis Santander Benavides

TAREA 2	Preparación de una acto cultural, por parte de grupos pertenecientes a la universidad de Nariño
TAREA 3	Realización y entrega de invitaciones para el personal administrativo de la universidad
PRESUPUESTO	\$ 133.000 (valor por concepto de refrigerios, transporte de grupos culturales e invitaciones)
META	Dar a conocer la existencia de la marca de los productos cárnicos a la comunidad universitaria
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas, Jefe de mercadeo y ventas (Planeación del evento)
	Sistema de Bienestar Universitario (Convocatoria y preparación de los grupos culturales)
	Oficina de Servicios Generales (Adecuación del auditorio)
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 12/04/2012; Hasta 26/04/2012
INDICADOR DE GESTION	Planeación del evento de lanzamiento oportunamente y de manera optima
ACTIVIDAD 2	Realización del evento de lanzamiento
TAREA 1	Recepción de los invitados y ejecución del evento de lanzamiento
TAREA 2	Degustación de los productos cárnicos
PRESUPUESTO	\$ 0,00
META	Dar a conocer la existencia de la marca de los productos cárnicos a la comunidad universitaria
RESPONSABLES	Director Fondo de Granjas, Jefe de mercadeo y ventas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 27/04/2012; Hasta 27/04/2012
INDICADOR DE GESTION	Presentación a la comunidad universitaria la nueva marca de los procesados cárnicos

OBJETIVO DE MERCADEO 3	
<i>INCREMENTAR LAS VENTAS DE PROCESADOS CÁRNICOS EN EL MERCADO DE LOS CLIENTES DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO EN UN 40%, EN LOS PROXIMOS TRES AÑOS</i>	
ESTRATEGIA DE MERCADEO 1	
Realizar un plan de mezcla promocional	
ACTIVIDAD 1	Oferta paquete de productos con un elemento adicional
TAREA 1	Hacer contacto con el proveedor de los platos para adquirir los productos
TAREA 2	Ejecutar los trámites pertinentes solicitados por la Universidad de Nariño-Vicerrectoría Administrativa-Oficina de Compras y Contratación
TAREA 3	Armar los paquetes promocionales que se proponen
TAREA 4	Recordar que cuando se ejecute la realización y entrega de material P.O.P., los volantes, el correo electrónico y la página de internet de la universidad de Nariño, serán los medios para dar a conocer esta mezcla promocional
TAREA 5	Realizar esta actividad, de acuerdo con el tiempo planteado en el cronograma
PRESUPUESTO	\$ 320.000 (correspondiente al valor de 300 platos llanos e igual número de bolsas plásticas que servirán para armar el paquete promocional)
META	Impulsar la compra de procesados cárnicos de la universidad de Nariño, en la comunidad universitaria, de acuerdo a los tiempos y requerimientos planteados, esta oferta.

RESPONSABLES	Jefe de mercadeo y ventas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 31/10/2012
INDICADOR DE GESTION	Ventas mes/ventas mes año anterior
ACTIVIDAD 2	Merchandising Entrega de adhesivos para nevera
TAREA 1	Realizar contacto con el proveedor de los adhesivos para la compra de adhesivos de nevera.
TAREA 2	Ejecutar los trámites pertinentes solicitados por la Universidad de Nariño-Vicerrectoría Administrativa-Oficina de Compras y Contratación
TAREA 3	Recordar de esta actividad, a través de entrega material P.O.P., volantes, correo electrónico y la página de internet de la universidad de Nariño.
TAREA 4	Según los parámetros, en cuanto al cronograma planteado para la venta, ofertar esta actividad.
TAREA 5	Realizar esta actividad, de acuerdo con el tiempo planteado en el cronograma
PRESUPUESTO	\$ 240.000 (correspondiente al valor de 2000 adhesivos de nevera)
META	Impulsar la compra de procesados cárnicos de la universidad de Nariño, en la comunidad universitaria
RESPONSABLES	Jefe de mercadeo y ventas
	Auxiliar entrega a domicilio
	Vendedor del Punto de Venta
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 28/05/2012; Hasta 21/12/2012
INDICADOR DE GESTION	Ventas mes/ventas mes año anterior
ACTIVIDAD 3	Merchandising Dotación de camisetas y gorras
TAREA 1	Realizar contacto con los posibles proveedores de estos elementos a utilizar
TAREA 2	Ejecutar los trámites pertinentes solicitados por la Universidad de Nariño-Vicerrectoría Administrativa-Oficina de Compras y Contratación
TAREA 3	Adquirir y utilizar la dotación de elementos solicitados
TAREA 4	Realizar esta actividad, de acuerdo con el tiempo planteado en el cronograma
PRESUPUESTO	\$ 180.000 (correspondiente a camisas y gorras con que se dotara al personal durante el año)
META	Incrementar el volumen de compras impulsivas
RESPONSABLES	Jefe de mercadeo y ventas
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 06/02/2012; Hasta 08/10/2012
INDICADOR DE GESTION	Ventas mes/ventas mes año anterior
ACTIVIDAD 4	Contratación de una impulsadora
TAREA 1	Solicitar a la Oficina de Recursos Humanos la contratación de la persona para este cargo
TAREA 2	Ejecutar la selección del mismo
TAREA 3	Efectuar su contratación
TAREA 4	Realizar esta actividad, de acuerdo con el tiempo planteado en el cronograma
PRESUPUESTO	\$ 325.000 (correspondiente a el salario de impulsadora por 13 ocasiones en el año)
META	Conseguir que nuevos clientes prueben los procesados cárnicos de la universidad de Nariño

RESPONSABLES	Oficina de Recursos Humanos, Comité de selección
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 20/04/2012
INDICADOR DE GESTION	Vinculación de la persona seleccionada para el cargo de impulsadora
ACTIVIDAD 5	Degustaciones de los productos
TAREA 1	Contactar a los posibles proveedores de los elementos a utilizar en las degustaciones
TAREA 2	Ejecutar los trámites pertinentes solicitados por la Universidad de Nariño-Vicerrectoría Administrativa-Oficina de Compras y Contratación
TAREA 3	Adquirirlos y utilizarlos
TAREA 4	Realizar esta actividad, de acuerdo con el tiempo planteado en el cronograma
PRESUPUESTO	\$ 1.266.900 (correspondiente a la compra de un stand, elementos para cocción y cantidad de producto utilizado para degustación)
META	Conseguir que nuevos clientes prueben los procesados cárnicos de la universidad de Nariño
RESPONSABLES	Impulsadora
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 27/04/2012; Hasta 21/12/2012
INDICADOR DE GESTION	Ventas mes/ventas mes año anterior
ACTIVIDAD 6	Contratación de un auxiliar
TAREA 1	Solicitar a la Oficina de Recursos Humanos la contratación de la persona para este cargo
TAREA 2	Ejecutar la selección del mismo
TAREA 3	Efectuar su contratación
TAREA 4	Realizar esta actividad, de acuerdo con el tiempo planteado en el cronograma
PRESUPUESTO	\$ 3.170.861 (correspondiente al salario del auxiliar por 10 meses)
META	Llevar al cliente los productos en optimas condiciones y en tiempo justo
RESPONSABLES	Oficina de Recursos Humanos, Comité de selección
TIEMPO DE EJECUCION	Desde 09/04/2012; Hasta 20/04/2012
INDICADOR DE GESTION	Vinculación de la persona seleccionada para el cargo de auxiliar
ACTIVIDAD 7	Difusión del servicio a domicilio
TAREA 1	Entrega de volantes y flyres, que den a conocer el servicio
TAREA 2	Publicación de la existencia del servicio en la página web y en los correos electrónicos de los funcionarios y demás miembros de la comunidad universitaria
PRESUPUESTO	\$ 0,00
META	Dar a conocer el servicio a domicilio a todos los miembros de la comunidad universitaria
RESPONSABLES	Jefe de Mercadeo y Ventas, Auxiliar encargado de los domicilios
INDICADOR DE GESTION	Número de clientes que conocen y utilizan el servicio

Anexo Ñ. Matriz de necesidades de información.

Objetivo General: Realizar un Plan Estratégico de Mercadeo, para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012			
Objetivos Específicos	Necesidades de Información	Fuentes de Información	Instrumentos
Determinar la situación actual del programa de tecnología de cárnicos, de la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012	¿Cómo se encuentra internamente el Programa de Tecnología de cárnicos de la UDENAR?	Fuentes primarias: Funcionarios del Fondo de Granjas UDENAR y del Programa de Tecnología en Cárnicos. Fuentes secundarias: Internet, libros, revistas	Entrevista, Observación y Documentación
	¿Son los objetivos y las metas medibles y debidamente comunicados?		
	¿Se tiene desarrollado planes de contingencia en las diferentes áreas del Fondo de granjas?		
	¿El Fondo de Granjas cuenta con planeación estratégica completa y actualizada? (misión, visión, políticas, valores)		
	¿Existe un nivel jerárquico definido, con un organigrama planteado para el Fondo de Granjas?		
	¿El Programa Tecnología de cárnicos cuenta un manual de funciones estructurado y definido, para los cargos requeridos?		
	¿Es buena la imagen que tiene la región sobre la gestión del área administrativa de la universidad de Nariño?		
	¿Se realiza periódicamente evaluación de desempeño de los funcionarios que laboran en el programa Tecnología de cárnicos?		
	¿La organización realiza algún tipo de investigación de mercados?		
	¿Se realiza pronóstico de ventas periódicamente?		
	¿Las características de los productos en cuanto a empaque, etiqueta y variedad de presentación son óptimas?		
	¿Son adecuados los métodos de fijación de precios?		
	¿Se seleccionan los canales actuales de distribución con base en las necesidades del mercado?		
	¿La unidad o el Fondo de Granjas implementan estrategias de publicidad y/o promoción?		
	¿Muestra la fuerza de ventas buen estado de ánimo, habilidad y esfuerzo?		
	¿El Programa de Tecnología en Cárnicos cuenta con presupuesto establecido para las diferentes actividades que realiza?		
¿Existe actualmente el respaldo financiero que permita la eventual ampliación y mejoramiento en los sistemas de producción, comercialización y mercadeo?			
¿El Programa de Tecnología en Cárnicos aplica procesos contables en todas sus operaciones?			
¿Existe un optimo abastecimiento de materia prima (animales para el sacrificio) para la			

	producción de cárnicos procesados? ¿Existen proyecciones con respecto a los niveles de producción y las cantidades de producto requeridas para la comercialización? ¿Se cumplen con todas las políticas para el control de calidad y se cuenta con instalaciones adecuadas, según legislación INVIMA? ¿Tiene la organización una estrategia general de I & D? ¿Cuáles son los factores externos que afectan directamente el Programa de Tecnología de cárnicos de la UDENAR? ¿Cuál es el entorno geográfico y demográfico del Programa de Tecnología de cárnicos de la UDENAR? ¿Cuáles son las variables económicas que influyen sobre Programa de Tecnología de cárnicos de la UDENAR? ¿Qué características sociales y culturales influyen sobre la comercialización y consumo de cárnicos procesados? ¿Cuál es el entorno político para la comercialización y consumo de cárnicos procesados? ¿Cómo es el entorno tecnológico para la producción y comercialización de cárnicos procesados?		
Establecer el perfil de los clientes potenciales y la calificación que le otorgan los clientes reales a los productos cárnicos procesados, mediante una investigación de mercados	¿Qué preferencias y opinión tienen los clientes reales acerca de los cárnicos procesados de la UDENAR que consumen en la actualidad? ¿Qué productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, usted consume? ¿Con que frecuencia usted compra estos productos? ¿Cuál es la calificación que le otorga los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño, en cuanto a sabor, empaque y presentación? ¿Cómo califica el precio de los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño? ¿Cómo califica el punto de venta donde adquiere los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño? ¿Cómo conoció los productos cárnicos que ofrece la universidad de Nariño? ¿Cómo considera la atención por parte del personal de venta de procesados cárnicos de la universidad de Nariño? ¿Qué consideraciones tiene usted para que este servicio resulte más eficaz? ¿Consume usted otra marca de productos cárnicos? ¿Cuál? ; NO ¿Por qué? ¿Donde acostumbra a comprar esta clase de productos? ¿Quién es la persona que decide las compras de productos alimenticios en su familia? ¿Cuáles son las características del cliente potencial de los procesados cárnicos de la UDENAR? ¿Usted consume productos cárnicos procesados?	Fuentes primarias: Clientes Reales, Clientes Potenciales.	Encuesta

	<p>¿Cuál o cuáles productos cárnicos acostumbra a consumir?</p> <p>¿Con que frecuencia usted compra estos productos?</p> <p>¿Cuál es la primera marca de productos cárnicos procesados que recuerda?</p> <p>¿Cómo califica los productos cárnicos procesados que usted consume, en cuanto a sabor, empaque y presentación?</p> <p>¿Cómo califica el precio de los procesados cárnicos que consume?</p> <p>¿Cuál es el lugar donde generalmente compra los productos cárnicos procesados? ¿Qué calificación le otorga?</p> <p>¿Cómo conoció los productos cárnicos que usted consume?</p> <p>¿Cómo considera usted el servicio por parte del personal de venta de procesados cárnicos que usted consume?</p> <p>¿Qué opinión tiene usted de la universidad de Nariño?</p> <p>¿Ha consumido productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño?</p> <p>Si ha consumido productos cárnicos de la UDENAR ¿Qué calificación les otorga en cuanto a sabor presentación y precio?</p> <p>¿Estaría usted dispuesto a comprar productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño?</p> <p>¿Quién es la persona que decide las compras de productos alimenticios en su familia?</p>		
Proponer las estrategias de mercadeo requeridas para el Programa de Tecnología de cárnicos de la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012	<p><i>¿Cómo se pueden aprovechar las oportunidades y fortalezas, y superar las debilidades, y amenazas que tienen los procesados cárnicos de la universidad de Nariño, en cuanto a producto, precio, plaza y promoción?</i></p> <p><i>¿Cuáles son las estrategias de mercado más apropiadas para el posicionamiento de los productos cárnicos procesados?</i></p> <p><i>¿Cuál es el mercado objetivo de los procesados cárnicos de la UDENAR?</i></p>	Fuentes primarias: Funcionarios del Fondo de Granjas UDENAR y del Programa de Tecnología en Cárnicos, Clientes Reales, Clientes Potenciales. Fuentes secundarias: Internet, libros, revistas	Encuesta, Entrevista y Documentación
Elaborar el plan estratégico de mercadeo para los	<i>¿Cuáles son los requerimientos para la elaboración del plan de mercadeo para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto en el año 2012?</i>	Fuentes primarias: Funcionarios del Fondo de Granjas	Encuesta, Entrevista y Documentación

<p>procesados cárnicos por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012</p>		<p>UDENAR y del Programa de Tecnología en Cárnicos, Clientes Reales, Clientes Potenciales. Fuentes secundarias: Internet, libros, revistas</p>	
<p>Diseñar el plan operativo de mercadeo para los productos cárnicos procesados por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012</p>	<p><i>¿Qué acciones estratégicas de mercadeo son necesarias para que se tomen decisiones acerca de la comercialización de procesados cárnicos de la universidad de Nariño?</i></p>	<p>Fuentes primarias: Funcionarios del Fondo de Granjas UDENAR y del Programa de Tecnología en Cárnicos, Clientes Reales, Clientes Potenciales. Fuentes secundarias: Internet, libros, revistas</p>	<p>Encuesta, Entrevista y Documentación</p>
<p>Implementar las acciones de control y evaluación del plan de mercadeo para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012</p>	<p><i>¿ Cuales son los parámetros requeridos para evaluar y controlar el plan de mercadeo para los procesados cárnicos por la universidad de Nariño en San Juan de Pasto, año 2012</i></p>	<p>Fuentes primarias: Funcionarios del Fondo de Granjas UDENAR y del Programa de Tecnología en Cárnicos, Clientes Reales, Clientes Potenciales. Fuentes secundarias: Internet, libros, revistas</p>	<p>Encuesta, Entrevista y Documentación</p>

Anexo O. Imágenes Programa Tecnología de Cárnicos y punto de venta Torobajo



Programa Tecnología de Cárnicos-UDENAR
Granja de Botana



Programa Tecnología de Cárnicos-UDENAR



Programa Tecnología de Cárnicos-UDENAR



Punto de venta-Torobajo



Anexo P. *Imágenes Procesados cárnicos Programa Tecnología de Cárnicos universidad de Nariño*





Hamburguesa



Salchicha Frankfurth

